

AREANDINA

Fundación Universitaria del Área Andina



2019

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN MULTICAMPUS CON FINES DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

AREANDINA

Fundación Universitaria del Área Andina



2019

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN MULTICAMPUS CON FINES DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA

Pablo Oliveros Marmolejo †
Gustavo Eastman Vélez
Miembros Fundadores

Diego Molano Vega
**Presidente de la Asamblea General
y Consejo Superior**

José Leonardo Valencia Molano
Rector Nacional y Representante Legal

Martha Patricia Castellanos Saavedra
Vicerrectora Nacional Académica

Ana Karina Marín Quirós
Vicerrectora Nacional de Experiencia Areandina

María José Orozco Amaya
Vicerrectora Nacional de Planeación y Calidad

Darly Escorcía Saumet
Vicerrectora Nacional de Crecimiento y Desarrollo

Érika Milena Ramírez Sánchez
Vicerrectora Nacional Administrativa y Financiera

Felipe Baena Botero
Rector - Seccional Pereira

Gelca Patricia Gutiérrez Barranco
Rectora - Sede Valledupar

María Angélica Pacheco Chica
Secretaria General

Diego Alejandro Romero Castro
**Director Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad
Líder Autoevaluación Institucional**

PRODUCCIÓN EDITORIAL

Ana Ximena Oliveros
Corrección de estilo

Huevofrito SAS
Diseño Gráfico

CONTENIDO



PRESENTACIÓN	6
CAPÍTULO 1. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA: UN SUEÑO, UN PROYECTO, UN TRAYECTO DE 35 AÑOS CON EDUCACIÓN PERTINENTE	9
Dimensión del proyecto Areandino	15
Estudiantes	16
Oferta académica	18
Planta de profesores	20
Investigación	22
Graduados	24
CAPÍTULO 2. AVANCES EN LA ETAPA DE APRECIACIÓN DE CONDICIONES INICIALES	25
Fomentar y estimular los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de los programas acreditables que se ofertan en la Seccional de Pereira	27
Fortalecer la formación posgradual, especialmente en el nivel de doctorado, de los docentes vinculados con la Institución	29
Incrementar la oferta de programas de posgrado especialmente en el nivel de maestría en las diferentes sedes	30
Formalizar la categorización de los docentes de la Institución	31
Generar estrategias que contribuyan a disminuir la deserción de estudiantes de la Institución	31
Fortalecer y consolidar la gestión de la investigación en la Institución, avanzando hacia la clasificación de sus grupos de investigación.	33
Mejorar los medios de divulgación y publicación de los resultados de investigación, con el fin de visibilizar los productos y resultados de los grupos. Adicionalmente, es importante mejorar la clasificación de los investigadores en Colciencias.	33

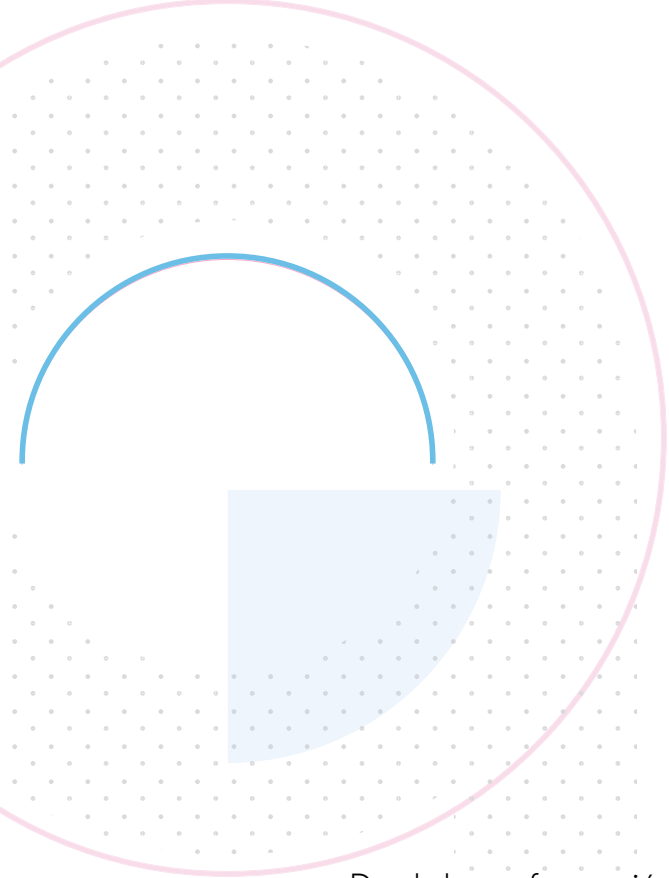
CAPÍTULO 3.	
METODOLOGÍA PARA LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL MULTICAMPUS	35
ETAPA 1: Socialización y sensibilización sobre la aprobación de condiciones iniciales y el proceso de autoevaluación (junio – diciembre 2017)	36
ETAPA 2: Planeación del proceso de autoevaluación (enero-mayo 2018)	36
ETAPA 3: Ponderación de factores y características (junio 2018)	42
ETAPA 4: Recolección de información (junio – agosto 2018)	46
ETAPA 5: Análisis de información, calificación y emisión de juicios de características y factores (agosto- septiembre 2018)	46
ETAPA 6: Retroalimentación de juicios, ajustes y consolidación del documento Multicampus (octubre-noviembre 2018)	48
ETAPA 7: Validación del informe Multicampus por parte del Comité Directivo de Autoevaluación (noviembre de 2018)	48
ETAPA 8: Construcción del Plan de Mejora Multicampus (diciembre 2018 – enero 2019)	49
ETAPA 9: Socialización de resultados de autoevaluación y planes de mejora a la comunidad Areandina (febrero y marzo de 2019)	49
ETAPA 10: Visita de pares colaborativos (mayo 2019)	50
ETAPA 11: Radicación de informe en el CNA (diciembre 2019)	50
CAPÍTULO 4	
RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL MULTICAMPUS	51
FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL	52
Característica 1. Coherencia y pertinencia de la Misión	52
Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional (PEI)	54
Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional (PEI)	57
Juicio Global del Factor	60
FACTOR 2. ESTUDIANTES	62
Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes	62
Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes	66
Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	75
Juicio Global del Factor	79
FACTOR 3. PROFESORES	81
Característica 7. Deberes y derechos del profesorado	81
Característica 8. Planta profesoral	82
Característica 9. Carrera docente	87
Característica 10. Desarrollo profesoral	89
Característica 11. Interacción académica de los profesores	92
Juicio Global del Factor	96

FACTOR 4. PROCESOS ACADÉMICOS	98
Característica 12. Políticas académicas	98
Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social	114
Característica 14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	115
Juicio Global del Factor	119
FACTOR 5: VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL	121
Característica 15. Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales	121
Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes	128
Juicio Global del Factor	134
FACTOR 6. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA	138
Característica 17. Formación para la Investigación	138
Característica 18. Investigación aplicada	149
Juicio Global del Factor	164
FACTOR 7. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL	168
Característica 19. Institución y entorno	168
Característica 20. Graduados e Institución	183
Juicio Global del Factor	189
FACTOR 8. AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN	191
Característica 21. Sistema de autoevaluación	191
Característica 22. Sistemas de información	198
Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	200
Juicio Global del Factor	202
FACTOR 9: BIENESTAR INSTITUCIONAL	204
Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	204
Juicio Global del Factor	218
FACTOR 10: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	220
Característica 25. Administración y gestión	220
Característica 26. Procesos de comunicación	227
Característica 27. Capacidad de gestión	230
Juicio Global del Factor	231
FACTOR 11: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA	233
Característica 28. Recursos de apoyo académico	233
Característica 29. Infraestructura física	243
Juicio Global del Factor	250
FACTOR 12. RECURSOS FINANCIEROS	253
Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera	253
Juicio Global del Factor	262
JUICIO GLOBAL DE CALIDAD INSTITUCIONAL	264
CAPÍTULO 5	
PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	270
Proyectos	272
Acciones Estratégicas	277



PRESENTACIÓN

Para la Fundación Universitaria del Área Andina (Areandina), la autoevaluación institucional representa la confirmación de su compromiso y empeño permanente por el mejoramiento continuo y el logro de los objetivos institucionales.



Desde la conformación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, la Institución ha realizado constantes y permanentes ejercicios de reflexión y autorregulación en cada uno de sus programas académicos, los cuales se han visto materializados, no solo en renovaciones de registros calificados y acreditación de programas, sino también en renovaciones curriculares, fortalecimiento docente, ejercicios de planeación estratégica y redefiniciones de sus políticas académicas y administrativas.

Como resultado del compromiso por el mejoramiento continuo, se ha obtenido la acreditación de siete programas de pregrado por parte del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), se logró la acreditación internacional del programa de Mercadeo y Publicidad con el Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior en Latinoamérica (Cacsla), y se obtuvo el reconocimiento por parte del prestigioso Sistema de Evaluación y Auditoría Internacional QS Stars, de tres estrellas —de cinco posibles—, obteniendo en tres de las ocho categorías evaluadas el máximo puntaje posible (5 estrellas); estas categorías fueron: inclusión, calidad académica y enseñanza virtual. Precisamente en esta última, Areandina es la primera Institución de Latinoamérica en alcanzar este puntaje.

Consecuente con los procesos y resultados descritos anteriormente, el Consejo Superior de la Institución tomó la decisión, en el año 2016, de emprender la ruta hacia la acreditación institucional, y obtuvo la aprobación de las condiciones iniciales e inició un proceso de autoevaluación multicampus, cuyo resultado se presenta en este informe.

La concepción de Areandina como un sistema integrado multicampus, se fundamenta en la visión institucional que articula de manera estratégica el propósito de transformación social en las regiones de Colombia. Una identidad única, con una visión común que convoca a todos los miembros de la Institución y que se gestiona con perspectiva global y realidad local.

El documento que presenta la Autoevaluación Multicampus está conformado por cinco capítulos. El primero presenta una semblanza institucional en la que se describe sucintamente la historia de Areandina, sus principales hitos y las cifras generales que dan cuenta de su evolución. En el segundo capítulo se describen los avances de la etapa de condiciones iniciales, mientras que en el tercero se desarrolla la metodología empleada para llevar a cabo la autoevaluación multicampus. El capítulo cuarto constituye el cuerpo central del documento y da cuenta del proceso de autoevaluación y sus resultados, los cuales demuestran el fortalecimiento de la Institución en los últimos años. Por último, en el capítulo quinto se presenta el Plan de Mejora Institucional planteado para continuar en la ruta del mejoramiento continuo.

En un capítulo separado y, como parte integral de este informe, se presentan, además, cuatro documentos complementarios, uno por cada Sede y Seccional (Bogotá, Valledupar y Pereira) y uno específico del campus virtual y a distancia de Areandina, en el que se da cuenta de información más específica de sus avances y logros. Todos los documentos que componen el Informe de Autoevaluación Multicampus de Areandina, son el resultado del trabajo colectivo, de la participación de los distintos miembros de la comunidad institucional y del liderazgo de los directivos de sus dos Sedes y Seccional.

La ventana temporal de observación de la autoevaluación corresponde al periodo 2014-2018, aunque es importante aclarar que, dado que la escritura y cierre final del documento se llevó a cabo en septiembre de 2019, el informe contiene algunos datos relacionados con avances institucionales de este último periodo con miras a su mejoramiento académico y misional. Toda la información contenida en estos documentos puede ser ampliada o detallada en cualquier momento, si así lo requiere el equipo de pares y/o miembros del CNA.





**FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DEL ÁREA ANDINA: UN SUEÑO,
UN PROYECTO,
UN TRAYECTO
DE 35 AÑOS
CON EDUCACIÓN
PERTINENTE**

Hace 35 años, Pablo Oliveros Marmolejo, junto con Gustavo Eastman Vélez, dieron inicio a este proyecto educativo que encarnó el pensamiento y la visión que tenían de la educación y de su relación directa con la transformación humana y social: la formación de profesionales, técnicos y tecnólogos con una estructura disciplinar y, sobre todo, con las cualidades y habilidades personales necesarias para construir una sociedad colombiana acorde con los retos que planteaba el desarrollo social y económico del momento, sobre la base de una apuesta regional y una interacción global. Los rasgos sobre los que se rigen las actuales sociedades globalizadas fueron en ese entonces reflexiones acertadas con relación a aquello que era necesario anticipar.

La educación del futuro inmediato, y no del lejano, deberá tener los ingredientes de incertidumbre y de racionalidad en sus elementos de comprensión y cognición. No de otra manera podrá llegarse a los cambios estructurales que el mundo globalizado necesita y demanda en su aplicación.

Pablo Oliveros Marmolejo.
(Fundación Universitaria del Área Andina, 2018, pág. 21)

Con base en esto, la Fundación Universitaria del Área Andina (Areandina) inició en 1983 como un sueño, cristalizado en una institución de educación superior que ha crecido y se ha fortalecido, articulando en su trayectoria, la experiencia, los idearios y el compromiso de un sinnúmero de personas que se han identificado con un proyecto educativo dinámico, innovador, desafiante y en continuo.

Algunos elementos propios de la propuesta formativa de Areandina, que fueron definidos hace más de tres décadas, se mencionan a continuación:

- La **democratización** de la educación y el conocimiento, procurando asegurar que un gran número de jóvenes tenga la posibilidad de acceder a una educación técnica o profesional de calidad.

01
DEMOCRATIZACIÓN

- La **equidad** a través de la implementación de metodologías y modelos académicos y administrativos, que permitan ampliar la cobertura y garantizar la presencia institucional en las regiones.

03
EQUIDAD

- La **centralidad** del humanismo como eje articulador de la ciencia, al servicio de la sociedad y el pensamiento crítico.

05
CENTRALIDAD

02
PERTINENCIA

- La **pertinencia** de la educación superior, gracias a la creación de nuevos programas adecuados y acordes con la realidad nacional y global, que respondan no solo a las necesidades del sector productivo, sino a los desafíos de una sociedad cambiante.

04
ARTICULACIÓN

- La **articulación** creativa de procesos formales y no formales de educación, que fomenten la transformación de los colombianos y enriquezcan sus saberes.

Este último aspecto se constituye en el más importante, pues caracteriza la apuesta propia de la formación y la experiencia que ofrece la Institución:

“El humanismo, tiene que mantener en el ser humano y en la sociedad, el equilibrio entre el alma y la razón, entre el espíritu y la técnica [...]. Hay que hacer que concuerden el espíritu científico y creativo para el dominio de lo inteligible y del humanismo que se instaura como “guardián” del inaccesible reducto interior y de la construcción de la sociedad.”

Pablo Oliveros Marmolejo.

(Fundación Universitaria del Area Andina, 2018, pág. 18)



Durante su existencia, Areandina ha buscado de diferentes maneras la forma de responder a la impronta fundacional, con la convicción de ofrecer una educación que vaya más allá de los contenidos o saberes específicos de un quehacer profesional y logre la formación del carácter, habilidades humanas y estructura ética de sus estudiantes. Esta dimensión humanista, de carácter social, se proyecta y se hace visible en la articulación de la Institución con el entorno social y cultural.

Adicionalmente, en desarrollo de su vocación regional, a partir de 1994, Areandina extendió sus primeros programas académicos a la ciudad de Pereira, considerada por el doctor Oliveros como foco fundamental para impulsar la transformación del Eje Cafetero con oportunidades de calidad dirigidas a la formación de sus habitantes. En 1997, se trasladó a su nueva sede en el centro de la ciudad, logrando así una ubicación estratégica que ha favorecido la integración con la comunidad local. Este proceso permitió que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) en el año 2000 aprobara, su funcionamiento como Seccional.

A su vez, Areandina en Valledupar, comenzó a gestarse en 1994, como respuesta a la solicitud de un grupo de egresados de la Institución

que veía la oportunidad de ofrecer acceso a educación superior a la población de la región. En 2001, se dio inicio a las actividades con cinco grupos y cerca de cien estudiantes; en 2011, se amplió la oferta de programas de la sede con los programas de Ingeniería de Minas, Ingeniería Geológica e Ingeniería Civil, fortaleciendo el área de Ciencias de la Tierra y responder a la vocación de la región.

Este compromiso con las regiones ha fortalecido la visibilidad y el relacionamiento estratégico de la Institución. En Pereira, por ejemplo, la Seccional hace parte de las instituciones que lideran y orientan los procesos educativos del Eje Cafetero y promueve la conexión entre la oferta académica de la ciudad con las necesidades del sector productivo. En Valledupar, la Institución cuenta con un reconocimiento importante al formar parte activa de la dinámica cultural y académica de la ciudad. Sus proyectos y actividades revelan un conocimiento de la región, y su comunidad académica está comprometida con la vida social y cultural del departamento.

En Bogotá, Areandina se consolida como una Institución de acceso con una oferta de calidad y pertinente con las necesidades de la demanda del país. Ubicada en el centro financiero de la ciudad, responde a las particularidades laborales y de desplazamiento de sus estudiantes con una infraestructura física y tecnológica que apoya los procesos académicos, de formación y desarrollo de las funciones sustantivas de su comunidad.

De tal forma que, en sus 35 años de trayectoria, Areandina ha fortalecido y consolidado sus procesos administrativos y académicos. En la actualidad, en sus dos Sedes: Bogotá, Valledupar y la Seccional Pereira, cuentan con un amplio portafolio académico entre programas técnicos, tecnológicos, profesionales, especializaciones y maestrías. También tiene en su haber una proyección y liderazgo decididos en el campo de la educación virtual.

Por su parte, en la etapa de crecimiento más reciente y, capitalizando la experiencia adquirida en los siete lustros, se ha propuesto consolidar la calidad de su oferta educativa,



mediante líneas de acción concretas orientadas a enriquecer la experiencia de la cultura académica universitaria. Una de estas líneas se orientó a organizar, fortalecer, sistematizar e impulsar la Investigación como un componente constitutivo de la formación profesional. En ese contexto, se creó la Dirección Nacional de Investigación, cuya finalidad es dar sentido y dirección a las iniciativas de investigación, concentrándolas en procesos más sistemáticos, interdisciplinarios y con resultados más visibles. Otro avance de gran importancia en esta etapa ha sido la configuración y puesta en marcha de procesos institucionales de movilidad académica, mediante la creación de alianzas interinstitucionales y de relaciones internacionales, dirigidas al fortalecimiento del proceso formativo de los estudiantes y la cualificación docente. Esta apertura ha permitido que, de forma progresiva, cada vez más miembros de la comunidad universitaria tengan la posibilidad de complementar y enriquecer su formación con experiencias internacionales.

Asimismo, como parte del compromiso con la calidad y en el marco de su sentido de responsabilidad social, se ha enfocado a favorecer el acceso y

la inclusión social. Las políticas y esfuerzos institucionales se han dirigido a ofrecer y facilitar oportunidades de acceso a una población que, de otra manera, no tendría la posibilidad de formarse profesionalmente. Estos esfuerzos se concretan en precios asequibles de matrículas, con un costo promedio de \$3.865.000, acceso sin restricción a aspirantes con determinado puntaje en las Pruebas de Estado y procesos de acompañamiento y orientación que permiten que los estudiantes cuenten con más herramientas para afrontar los desafíos académicos, personales o relacionales, lo que ha incidido positivamente en la permanencia.

Igualmente, hace parte de su responsabilidad social el compromiso con el desarrollo de procesos formativos orientados a fomentar la toma de conciencia de los Areandinos en torno a valores esenciales como la solidaridad, la conciencia ambiental, el aporte al desarrollo sostenible y la consolidación de una ética social de convivencia pacífica, que incide de forma contundente en el entorno de la Institución.

Dimensión del proyecto Areandino:



Estudiantes

En 2018-2 el número de estudiantes de Areandina fue de 29.591 a nivel Nacional. Esta cifra ubicó a la Institución dentro de las 10 IES privadas del país con mayor población estudiantil a nivel nacional, siendo líder en el Eje Cafetero y en el departamento del Cesar. La distribución de la matrícula según niveles de formación es la siguiente: 82% corresponde a estudiantes en programas del nivel profesional, 6% del nivel técnico y tecnológico y 12% corresponde a programas de posgrado. En cuanto a la participación según modalidad de formación, el 70% corresponde a estudiantes que se encuentran inscritos en programas presenciales, el 28% en programas virtuales, y el 2% está cursando programas a distancia.

La población estudiantil tiene una participación del 67% en la Sede de Bogotá, 21% en la Seccional Pereira y 12% en la Sede Valledupar.

Tabla 1. Número de estudiantes distribuidos por sede, nivel de formación y metodología, 2018-2

Ciudad	Nivel de Formación	Metodologías			Total
		Presencial	Virtual	Distancia	
Bogotá	Posgrado	374	2.941	16	3.331
	Universitario	10.805	4.518	306	15.629
	Técnicos y Tecnológicos	651	969	0	1.620
	Total Bogotá	11.830	8.428	322	20.580
Pereira	Posgrado	193	0	0	193
	Universitario	4.806	0	353	5.159
	Técnicos y Tecnológicos	264	0	0	264
	Total Pereira	5.263	0	353	5.616
Valledupar	Posgrado	0	0	0	0
	Universitario	3.392	0	3	3.395
	Técnicos y Tecnológicos	0	0	0	0
	Total Valledupar	3.392	0	3	3.395
Nacional	Posgrado	567	2.941	16	3.524
	Universitario	19.003	4.518	662	24.183
	Técnicos y Tecnológicos	915	969	0	1.884
	Total Nacional	20.485	8.428	678	29.591



Programas a distancia

2%



Programas virtuales

70%



Programas presenciales

28%

PARTICIPACIÓN POR MODALIDAD DE FORMACIÓN

82%

Nivel técnico y tecnológico



Nivel profesional

12%

MATRÍCULAS POR NIVELES DE FORMACIÓN

6%



Posgrados

29.591

POBLACIÓN ESTUDIANTIL 2018-2



TOTAL

67%

Sede Bogotá

Sede Valledupar

12%

21%

Seccional Pereira

Entre las 10 IES privadas del país con mayor población estudiantil

Oferta académica

Para 2018-2, Areandina cuenta con una oferta de 82 programas activos: 55% en la Sede de Bogotá, 32% en la Seccional Pereira y 13% en la Sede Valledupar; de los cuales, el 71% corresponde a pregrado y el 29% a posgrado. Asimismo, ha obtenido la acreditación de alta calidad de siete programas: cuatro en la Sede Bogotá, dos en la Seccional Pereira y uno en la Sede Valledupar.

Tabla 2. Número de programas distribuidos por sede y modalidad, 2018-2

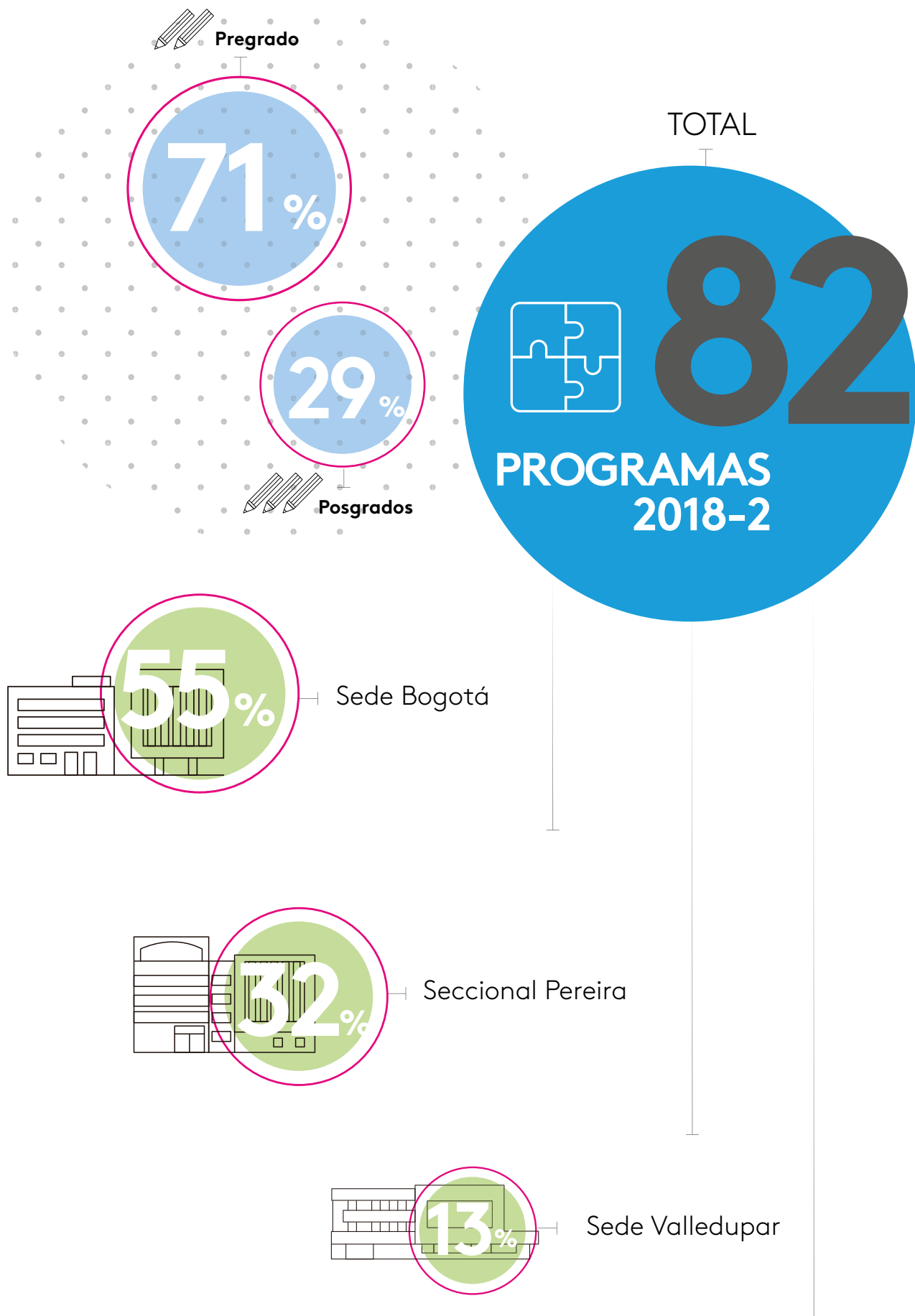
Sede	Presencial	Virtual	Distancia	Total
Bogotá	28	15	2	45
Pereira	26	0	0	26
Valledupar	11	0	0	11
Nacional	65	15	2	82

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad

Tabla 3. Programas acreditados en alta calidad, por sede

Programa	Sede	Vigencia	Resolución/Estado
Instrumentación Quirúrgica	Bogotá	4	Resolución 17750, noviembre 15 de 2018
Diseño de Modas	Bogotá	4	Resolución 19158, septiembre 30 de 2016
Mercadeo y Publicidad	Bogotá	4	Resolución 11966, junio 16 de 2016
Tecnología en Radiología e Imágenes Diagnósticas	Bogotá	6	Resolución 8637, julio 9 de 2013
Ingeniería de Minas	Valledupar	4	Resolución 4622, marzo 21 de 2018
Enfermería	Pereira	6	Resolución 9742, septiembre 11 de 2019
Instrumentación Quirúrgica	Pereira	4	Resolución 16770, agosto 25 de 2017

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad



Planta de profesores

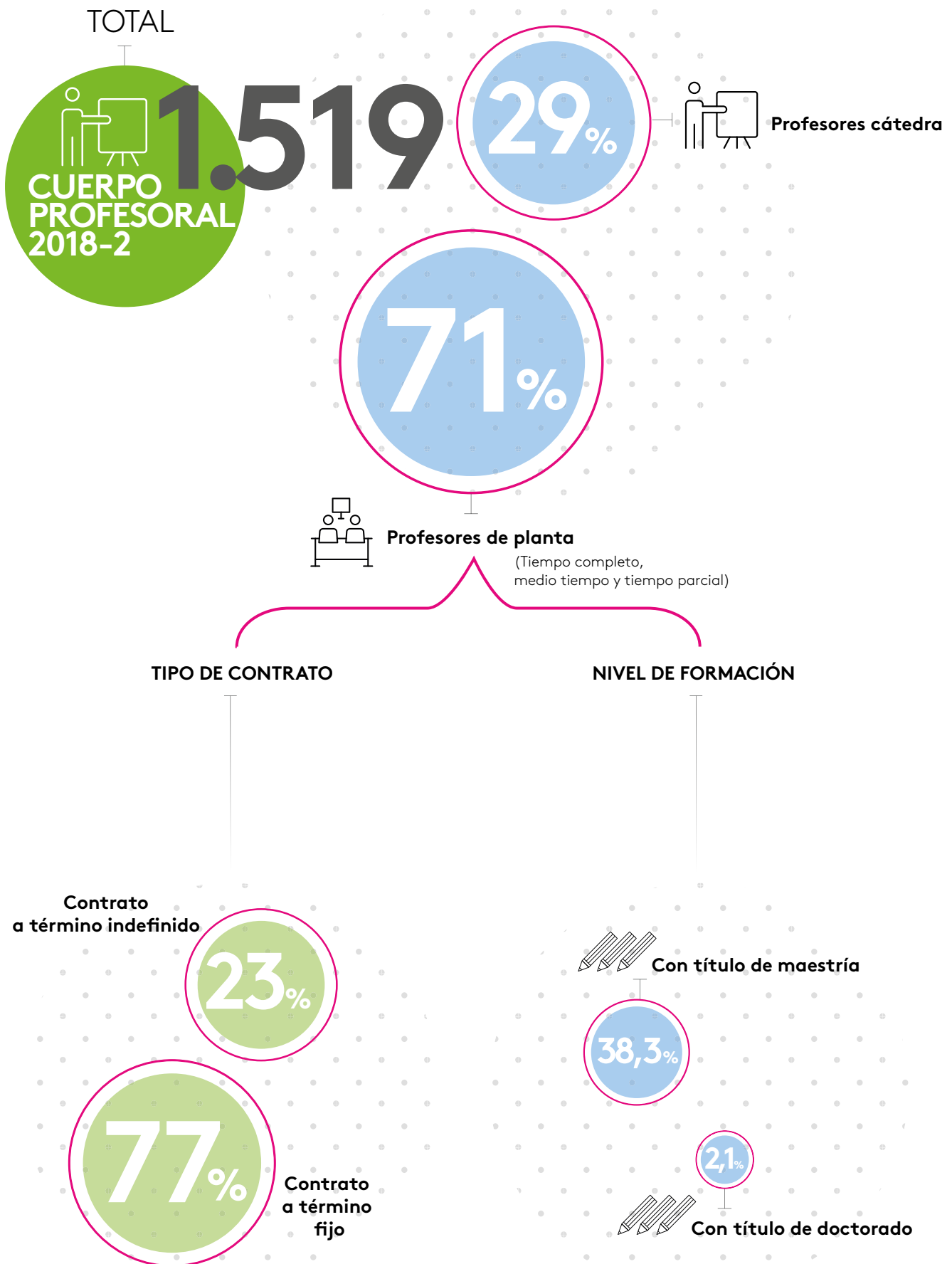
Areandina cuenta con un cuerpo profesoral conformado por 1.519 docentes, de los cuales 1.079 (71%) son docentes de planta (tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial) y 440 (29%) son de cátedra. De los 1.079 docentes de planta, 251 (23%) tienen contrato a término indefinido y 828 (77%) tienen contrato a término fijo. Según su nivel de formación, 23 docentes (2,1%) cuentan con título de doctorado y 413 (38,3%) con título de maestría. La evolución y proyección del personal docente de la Institución se explica de manera detallada en el capítulo del Factor 3.

Tabla 4. Número de docentes por dedicación, tipo de contrato y nivel de formación, 2018-2

Dedicación	Tipo de contrato	Doctorado	Maestría	Especialización	Profesional	TyT	Total General
Tiempo completo	Indefinido	18	119	73	14	6	230
	Término fijo	4	146	150	42	2	344
Medio completo	Indefinido	0	13	7	0	1	21
	Término fijo	1	135	257	74	17	484
Cátedra	Cátedra	16	238	132	48	6	440
Total		39	651	619	178	32	1.519

Fuente: Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

1. Se entiende por docentes de planta, a aquellos docentes que, por medio de un contrato laboral, están sujetos al escalafón docente y tienen horas de labor para distintas funciones misionales.



Investigación

La investigación en el Área Andina tiene presencia en los procesos formativos en los niveles de pregrado y posgrado con la perspectiva de desarrollar en los estudiantes competencias investigativas y de pensamiento crítico como fundamentos para la resolución de problemas de conocimiento a lo largo de la vida. En desarrollo de las estrategias de investigación formativa que hacen presencia en diversos espacios educativos, se ha logrado conformar 88 Semilleros de investigación y, en los últimos cinco años, se ha obtenido el reconocimiento y apoyo de Colciencias para 100 jóvenes investigadores.

Por otra parte, y como condición para el desarrollo de la investigación formativa e insumo para los procesos de proyección universitaria, la Institución, de acuerdo con su Misión, se ha comprometido con la generación de nuevos saberes en los diversos campos disciplinares que allí tienen presencia, dirigida fundamentalmente hacia propósitos prácticos en perspectiva de posibles usos o aplicaciones. Por consiguiente, la Institución se ha comprometido con la investigación de carácter aplicado, como un medio para aportar al desarrollo del entorno social. La investigación es desarrollada en 32 grupos de investigación categorizados y reconocidos por Colciencias, así: 4 en A, 6 en B, 20 en C y 2 reconocidos; 88 Semilleros de investigación de los cuales 33 se encuentran en Bogotá, 21 en Pereira y 34 en Valledupar; y 100 jóvenes investigadores de los cuales 10 desarrollan su labor en Bogotá, 38 en Pereira y 52 en Valledupar.

Tabla 5. Semilleros de investigación por sede, 2014-2018

Sede/Año	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá	14	11	11	18	33
Pereira	13	14	10	14	21
Valledupar	6	12	11	17	34
TOTAL	33	37	32	49	88

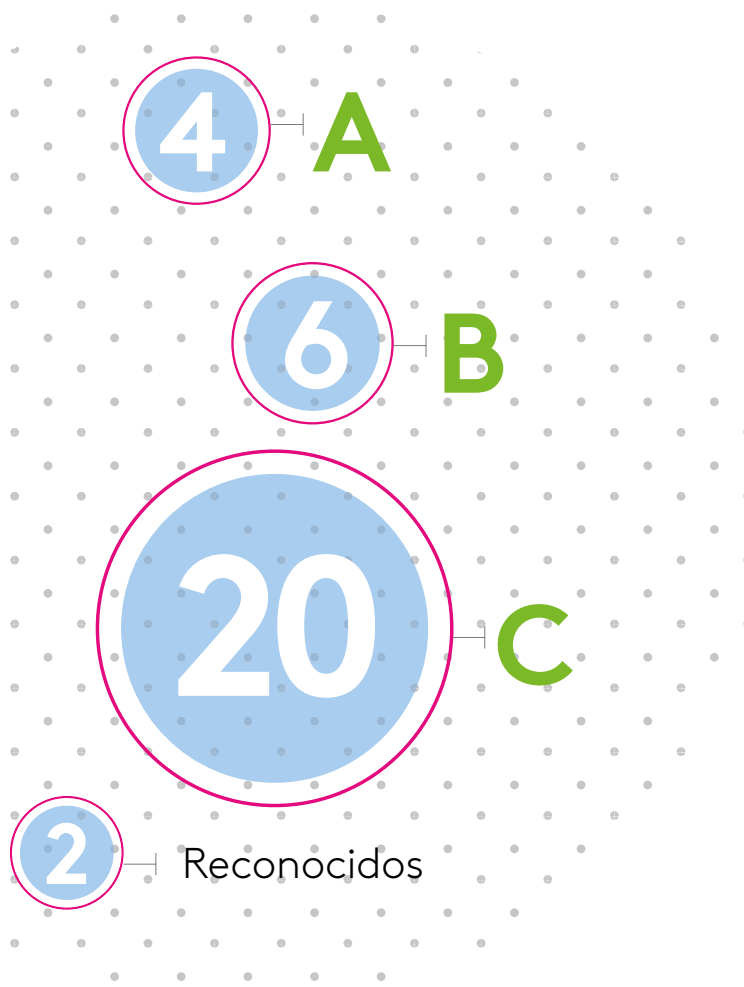
Tabla 6. Jóvenes investigadores por sede, 2014-2018

Sede / Año	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Bogotá	0	0	4	3	3	10
Pereira	1	0	1	17	19	38
Valledupar	0	5	9	23	15	52
TOTAL	1	5	14	43	37	100

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones - DNI

32

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN 2018-2
Reconocidos por Colciencias



Graduados

Para Areandina, los estudiantes graduados, son agentes de cambio y fuente de aporte directo a la construcción y fortalecimiento de la Institución. Por ello, se trabaja en consolidar estrategias que promueven su actualización académica, el acompañamiento a su aprendizaje a lo largo de la vida y la respuesta a las demandas del contexto desde los principios establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.

Las acciones se han traducido en resultados como: participación en escenarios de realimentación y actualización curricular, tasas de empleabilidad del 88% (OLE, 2016) y reconocimiento del egresado Areandino en los ámbitos de acción en los que se desempeñan fruto de su formación académica.

El reporte a partir del año 1987 y hasta el 2018, por modalidad, sede y nivel de formación, da cuenta de 75.255 graduados, como se indica a continuación:

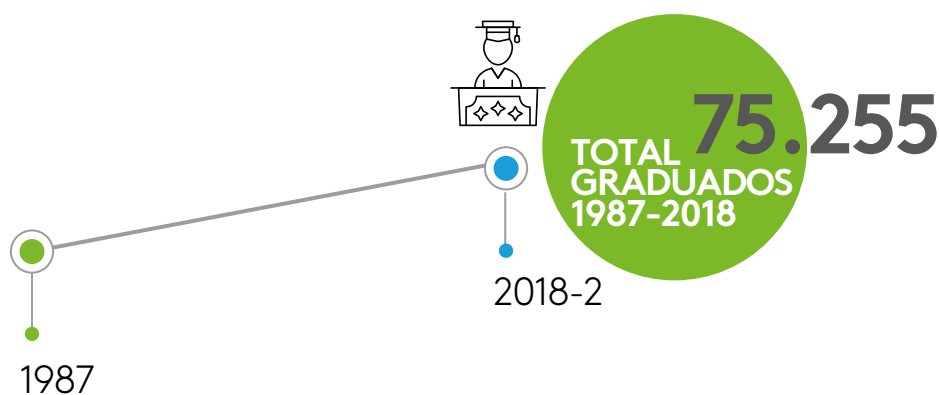


Tabla 7. Reporte histórico de graduados a 2018-2

Modalidad	Nivel de Formación	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total
Presencial	Posgrado	5.559	2.417	85	8.061
	Universitario	17.141	8.341	1.441	26.923
	Técnicos y Tecnológicos	4.273	2.267	42	6.582
Distancia	Posgrado	204	0	0	204
	Universitario	3.770	0	0	3.770
	Técnicos y Tecnológicos	22.516	0	0	22.516
Virtual	Posgrado	99	0	0	99
	Universitario	1.241	0	0	1.241
	Técnicos y Tecnológicos	5.859	0	0	5.859
Total		60.662	13.025	1.568	75.255



**AVANCES EN
LA ETAPA DE
APRECIACIÓN
DE CONDICIONES
INICIALES**



Desde el año 2015, con el aval del Consejo Superior, Areandina inició el proceso de apreciación de condiciones iniciales para la acreditación institucional, con base en la experiencia de autoevaluación y mejoramiento continuo de sus programas académicos durante más de una década. En 2017, después de haber surtido el proceso ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), la Institución recibió el comunicado 1496 de mayo de 2017, mediante el cual este organismo dio su visto bueno para dar inicio a la etapa de autoevaluación con fines de acreditación institucional multicampus.

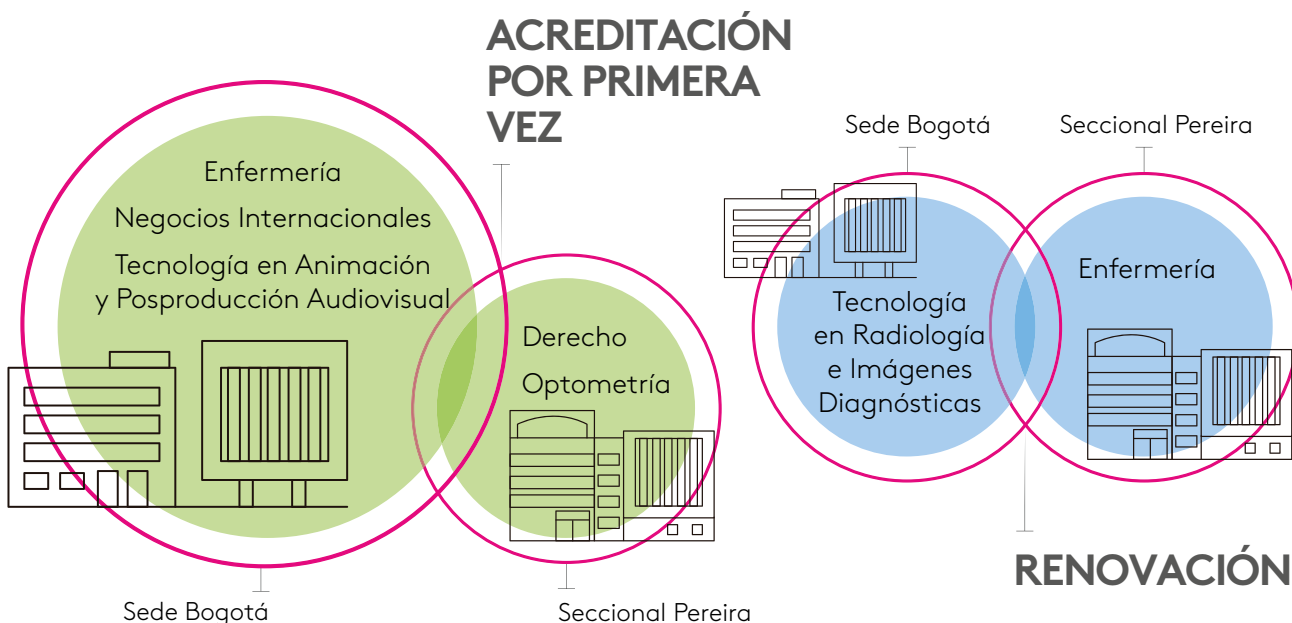
En dicho comunicado, el CNA destacó como fortalezas institucionales la trayectoria de Areandina reflejada en su cultura de autoevaluación y autorregulación, la coherencia y articulación de su Misión y PEI con la oferta académica, el alto nivel de empleabilidad de sus graduados y los esfuerzos para consolidar una planta de profesores de tiempo completo. Del mismo modo, se resalta el crecimiento de la planta física a nivel nacional y la estructura administrativa y académica que le permite gestionar de manera eficiente y sostenible, los procesos misionales de docencia, proyección social e investigación.

Así mismo, sugirió siete aspectos de mejora que se detallan a continuación, junto con los avances que se han registrado.

Fomentar y estimular los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de los programas acreditables que se ofertan en la Seccional de Pereira

Durante el periodo comprendido entre 2017 y 2019-1, se adelantaron procesos de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad, no solo en la Seccional Pereira, sino en las Sedes de Valledupar y Bogotá. Se presentaron ante el CNA los informes de autoevaluación con fines de acreditación de siete programas académicos: cinco para acreditación por primera vez y dos para renovación.

Ilustración 1. Documentos de autoevaluación radicados con fines de acreditación, 2018



En el caso específico de la Seccional Pereira, además de los dos programas nuevos radicados, relacionados en el cuadro anterior, se encuentran en proceso de autoevaluación con fines de acreditación cinco programas adicionales, cuyo estado se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 8. Estado de los programas en proceso de autoevaluación con fines de acreditación Seccional Pereira

Programa	Aplicación de instrumentos	Seguimiento Plan de mejoramiento	Construcción de informe	Fecha proyectada radicación informe
Fisioterapia			●	Octubre 2019
Tecnología en Radiología e Imágenes Diagnósticas		●		Noviembre 2019
Administración de Negocios Internacionales	●			Diciembre 2019
Comunicación Audiovisual y Digital	●			Diciembre 2019
Terapia Respiratoria	●			Diciembre 2019

Fuente: Dirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, 2018

Finalmente, es necesario resaltar que se logró la renovación de la acreditación en alta calidad del programa de Ingeniería de Minas de Valledupar, Instrumentación Quirúrgica de la Sede Bogotá, Instrumentación Quirúrgica de la Seccional Pereira y Enfermería de la Seccional Pereira.



Fortalecer la formación posgradual, especialmente en el nivel de doctorado, de los docentes vinculados con la Institución

Con el fin de fortalecer su planta docente, Areandina apoya su formación y cualificación, lo cual se evidencia en el crecimiento permanente del nivel de formación posgradual en los últimos cinco años. En este lapso, el incremento de los docentes con estudios doctorales es del 160%, pasando de 15 doctores en 2014 a 39 en 2018, lo cual representa el 2,6% del total de la población docente. Para el nivel de maestría, el aumento presentado en el mismo periodo es del 165%, pasó de 246 a 651 docentes, que representan el 42,9% del grupo total de docentes. En la siguiente tabla, se observa la evolución de los docentes con nivel de maestría y doctorado en los últimos años:

Tabla 9. Número de docentes con título de maestría y doctorado, 2014-2018

Nivel/Año	2014	2015	2016	2017	2018	Tasa de crecimiento
Doctorado	15	15	19	30	39	160%
Maestría	246	281	568	556	651	165%

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

En el mismo sentido, dentro del Plan Institucional de Formación Docente, actualmente se cuenta con 82 docentes que están cursando estudios de doctorado con apoyos institucionales, ya sea mediante descarga de horas de labor de docencia o apoyos económicos. Lo anterior, por medio de estrategias como los convenios interinstitucionales a través de los cuales los docentes pueden adelantar estudios en maestrías y doctorados al beneficiarse de diferentes descuentos económicos.

Incrementar la oferta de programas de posgrado especialmente en el nivel de maestría en las diferentes sedes

Con el ánimo de fortalecer la oferta académica para el nivel de maestría, el Consejo Superior de la Institución aprobó, en los últimos dos años, la creación de siete programas nuevos de este nivel. Por tal razón, desde 2017 se trabaja en la construcción de los documentos maestros, para la radicación de solicitud del registro calificado de estos nuevos programas, de los cuales solamente uno está pendiente por radicar en 2019. El estado del trámite de creación de cada uno de estos programas se presenta en la siguiente tabla:

Ilustración 2. Estado nuevos programas de maestría



Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad

Formalizar la categorización de los docentes de la Institución

En 2018, 77 profesores más aprobaron los requisitos para la categorización o ascenso. Areandina cuenta con 1 docente titular, 43 profesores asociados, 77 asistentes y 199 auxiliares, para un total de 320 categorizados.

Tabla 10. Categorías en el escalafón docente.

Categoría Docente	2016-2	2018-2
Profesor auxiliar	144	199
Profesor asistente	79	77
Profesor asociado	35	43
Profesor titular	0	1
Total Carrera Docente	258	320
Total profesores de planta	986	1.079

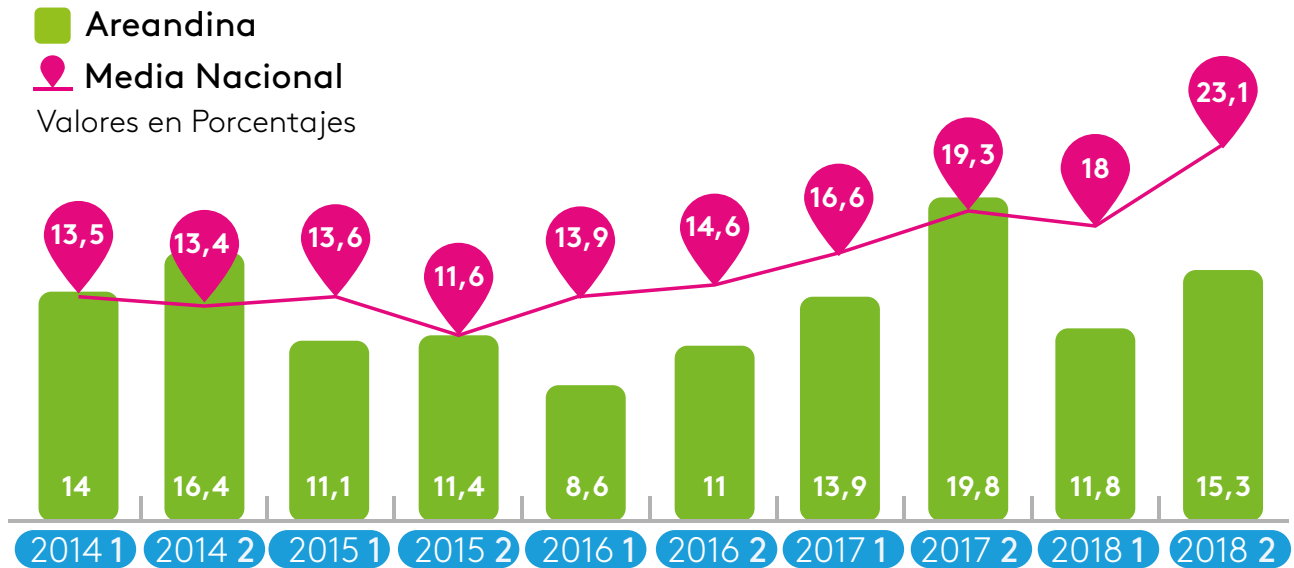
Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

Generar estrategias que contribuyan a disminuir la deserción de estudiantes de la Institución

En 2018, según el reporte de SPADIES 3.0, la deserción por periodo en Areandina cerró en 15,3%, es decir 7,8 puntos porcentuales por debajo de la media nacional que es de 23,1%. Lo anterior, gracias al trabajo que se materializa en el Modelo Institucional de Gestión de la Permanencia. Dicho modelo, se enfoca en acompañar al estudiante durante su proceso de formación, apoyándolo en aquellos eventos y situaciones externas que se presentan a lo largo del ciclo formativo y que podrían poner en riesgo su permanencia.

En la siguiente gráfica se observa el comportamiento de la deserción por periodo institucional y su comparación respecto a la media nacional:

Gráfico 1. Comparativa deserción por periodo Areandina respecto a la media nacional, 2014-2018



Fuente: SPADIES, MEN

Adicionalmente, la Institución logró mejorar la permanencia de largo plazo o por cohorte logrando un indicador de 43.4%, cifra que se encuentra por debajo de la media nacional ubicada en 51.2%. Lo anterior, si bien demuestra avances institucionales en la materia, requiere del mantenimiento y fortalecimiento de estrategias como el Sistema Areandino de Alertas Tempranas (SAAT), la caracterización y entrevista de orientación en el proceso de admisión, las consejerías y tutorías académicas, la Red Integral de Monitores, el proyecto Universidad de la Familia, facilidades para la financiación de matrículas, incluido el crédito directo con la Institución, oferta de programas de inglés, y programas de educación continuada para alcanzar requisitos de grado y el otorgamiento de becas, auxilios e incentivos por mérito. La evolución en los resultados de permanencia y las distintas estrategias desplegadas para tal fin se desarrollan de manera más precisa en el capítulo del factor 2.

Fortalecer y consolidar la gestión de la investigación en la Institución, avanzando hacia la clasificación de sus grupos de investigación.

En el marco del imperativo estratégico del Plan Estratégico de Desarrollo, Conocimiento e Innovación, y con el objetivo de consolidar el sistema de investigación institucional, se realiza seguimiento al indicador de grupos categorizados en Colciencias, en el cual se estableció una meta de 25 grupos categorizados para 2019, meta superada con la reciente publicación de los resultados preliminares de la convocatoria 833 de Colciencias, en la cual Areandina logró el reconocimiento de 32 grupos, así: 4 en A, 6 en B, 20 en C y 2 reconocidos. Es importante anotar que entre los años 2015 y 2019, la evolución de los grupos de investigación presentó avances de un 68% y pasó de tener 19 grupos categorizados en la convocatoria de medición del año 2015, a 32 en la convocatoria 2018.

Mejorar los medios de divulgación y publicación de los resultados de investigación, con el fin de visibilizar los productos y resultados de los grupos. Adicionalmente, es importante mejorar la clasificación de los investigadores en Colciencias.

El número de productos de nuevo conocimiento, en la terminología de COLCIENCIAS, entre el 2013 y el 2018, utilizando cuatro indicadores: artículos (electrónicos e impresos), capítulos de libros de investigación, libros de investigación y productos de arte y diseño ha presentado una tendencia positiva para la mayoría de los productos, especialmente para el caso de artículos y capítulos de libros como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfico 2. Número de productos de generación de nuevo conocimiento, 2014-2018



Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI

Con el fin de continuar con este incremento, durante 2018 y 2019, la Dirección Nacional de Investigación realizó el acompañamiento y asesoría para la consolidación de productos (revistas, artículos, libros, capítulos de libros y documentos de trabajo), así como su producción editorial y socialización en eventos de divulgación de conocimiento, nacionales e internacionales. Respecto a la clasificación de los investigadores en Colciencias, en los últimos años se presentó un crecimiento al pasar de 9 en 2016 a 52 en el 2019, distribuidos así: 2 senior, 16 asociados y 34 junior.

De acuerdo con lo expuesto, Areandina tomó los siete aspectos de mejora identificados por el CNA en su documento de *Condiciones Iniciales* y avanzó en su fortalecimiento para que, junto con los elementos resaltados como favorables por dicho órgano se continúe con la cimentación de las bases de la acreditación institucional.



**METODOLOGÍA PARA
LA AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL
MULTICAMPUS**

La autoevaluación institucional multicampus en Areandina es un proceso participativo y estructurado, el cual se adelanta con el propósito de reconocer las oportunidades de mejora y fortalezas institucionales, permitiendo así, la toma de decisiones para la mejora de la calidad y el cumplimiento efectivo de la Misión Institucional.

Este ejercicio reflexivo, que inició en 2016 con la preparación y posterior radicación del documento de condiciones iniciales, se desarrolló en 11 etapas hasta el 2019. Las etapas del proceso de autoevaluación con fines de acreditación se describen a continuación.


ETAPA 1: Socialización y sensibilización sobre la aprobación de condiciones iniciales y el proceso de autoevaluación (junio – diciembre 2017)

Una vez superada la etapa de condiciones iniciales, Areandina emprendió un trabajo de socialización y sensibilización con su comunidad sobre los resultados y desafíos que representaba el inicio del proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional multicampus y compartió la importancia de las fortalezas identificadas por el CNA y los retos que representaban las recomendaciones frente a la mejora de la calidad institucional. Este trabajo se realizó, en las tres sedes, por medio de una serie de jornadas lideradas por el equipo directivo de la Institución.

ETAPA 2: Planeación del proceso de autoevaluación (enero-mayo 2018)

El proceso de planeación de la autoevaluación se realizó en dos fases:

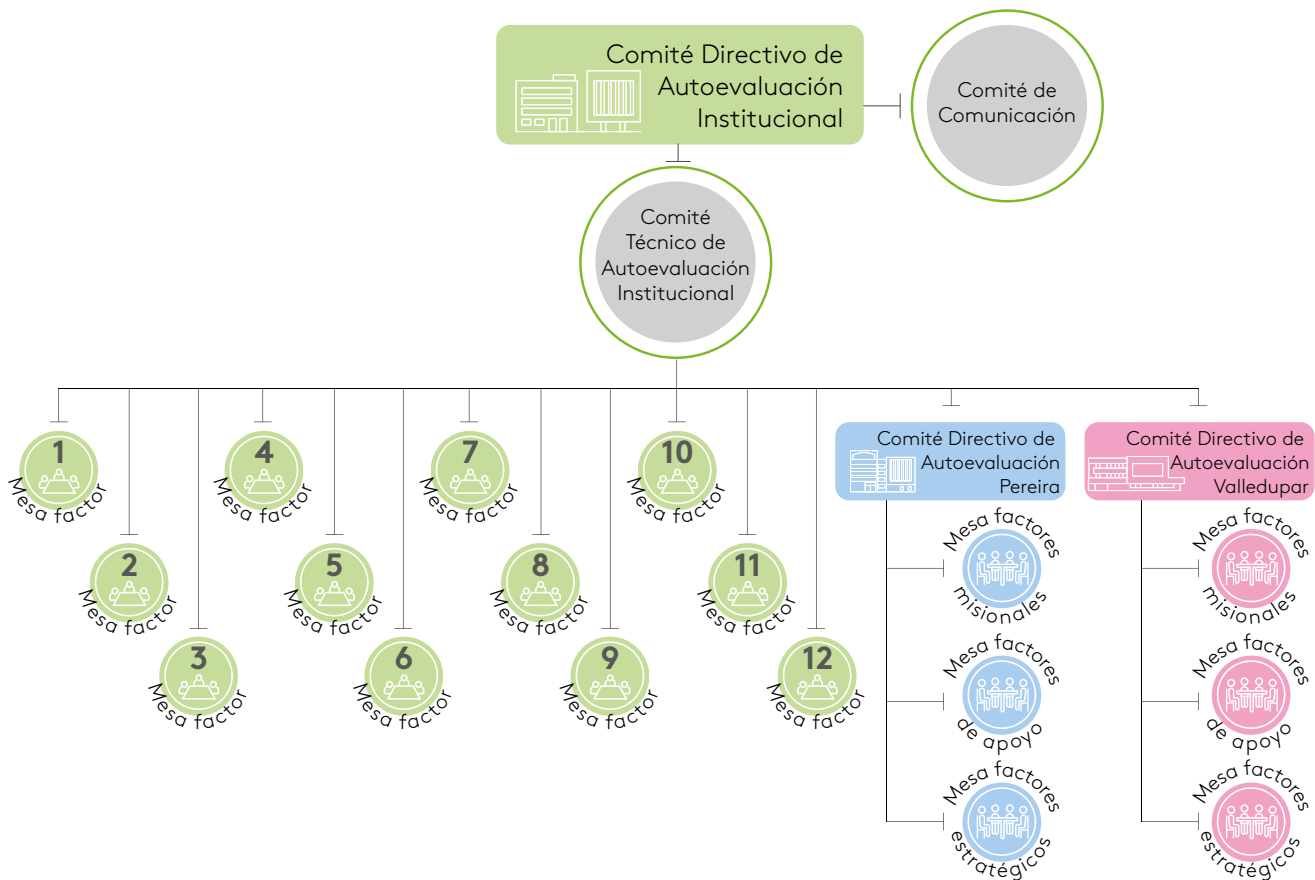
 **Fase 1. Revisión de experiencias de autoevaluación de IES multicampus.**

 **Fase 2. Conformación de la estructura organizacional, metodología y estrategia comunicacional del proceso.**

En la primera fase, el equipo de trabajo de autoevaluación revisó la experiencia, metodología y estructura empleadas en tres IES que se presentaron al proceso de acreditación multicampus ante el CNA. Así mismo, a partir de la identificación de buenas prácticas de los casos observados y la dinámica y cultura organizacional de Areandina, el equipo directivo a cargo de la autoevaluación, presentó al Rector y al Consejo Directivo la estructura organizacional propuesta, la metodología y el plan de trabajo para adelantar la autoevaluación.

Durante la segunda fase se conformó la estructura organizacional que consta de cinco comités de dirección y coordinación del proceso (directivo, técnico, comunicaciones, comités de sede), y 18 mesas de trabajo desplegadas en las tres sedes, así: doce en Bogotá (una por cada factor del CNA), tres en Pereira y tres en Valledupar (cada una con cuatro factores a cargo). De igual manera, se definió la metodología y la estrategia de comunicación del proceso de autoevaluación.

Ilustración 3. Estructura Organizacional aprobada por el Consejo Superior



Fuente: Acuerdo 018 de 2018 del Consejo Superior

Los roles y funciones de cada una de estas instancias se describen a continuación:

FUNCIONES E INTEGRANTES COMITÉS Y MESAS DE TRABAJO PARA LA AUTOEVALUACIÓN

- **Función:** máxima instancia del proceso de autoevaluación institucional.
- Aprueba las políticas a seguir en el proceso, garantiza su articulación con el Plan Estratégico de Desarrollo, define y hace seguimiento al presupuesto proyectado de los planes de mejoramiento, y funge como la instancia final de aprobación de los informes de autoevaluación.

COMITÉ DIRECTIVO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (CDA)

Función: instancia encargada del diseño metodológico del proceso de autoevaluación, acompañamiento y asesoría de las mesas de trabajo por factor, y responsable de consolidar, ajustar y presentar para aprobación del CDA, las versiones parciales y finales del documento de autoevaluación institucional.

Miembros:

- Rector Nacional (líder)
- Directora de Planeación (Secretaría técnica)
- Vicerrectora Académica
- Vicerrectora Administrativa y Financiera
- Rector Pereira
- Rector Valledupar
- Directora de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad
- Asesor General de Rectoría

COMITÉ TÉCNICO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (CTA)

Miembros:

- Asesor General de Rectoría (Líder)
- Directora de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (secretaría técnica)
- Coordinador de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad Pereira
- Coordinador de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad Valledupar
- Directora de Planeación

Miembros:

Encabezado por las direcciones de comunicación y mercadeo. (Incluye coordinadores de comunicación de las sedes)

Función: encargado, bajo la orientación de los comités Directivo y Técnico de autoevaluación, del diseño y ejecución de una política de comunicación efectiva del proceso de autoevaluación.

COMITÉ DE COMUNICACIONES (CC)

Miembros:

- Representantes de directivos
- Estudiantes
- Docentes
- Administrativos
- Egresados

Función: instancias encargadas de revisar y analizar el estado de las evidencias documentales, cuantitativas y de apreciación del factor correspondiente, y a partir de esto, emitir juicios de calidad de las características y el factor en general. Para el caso de Bogotá, hay una mesa por cada uno de los 12 factores del CNA; en las otras dos sedes, estos factores están agrupados en tres mesas.

MESAS DE TRABAJO POR FACTOR

La conformación de las distintas mesas de trabajo se puede consultar en el Anexo 1.

Rectora (Líder) •

Coordinadora de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (Secretaría) •

Subdirector Administrativo y Financiero •

Subdirectora de Investigación •

Subdirectora del Medio Universitario •

Decano •

Representantes docentes (5) •

Directores (4) •

COMITÉS DE AUTOEVALUACIÓN DE VALLEDUPAR (CAV)

Función: encargados de orientar, apoyar y asesorar las tareas y gestión de las mesas de trabajo de la sede/seccional, por factor, y consolidar los informes de autoevaluación.

Miembros:

- Rector (líder)
- Coordinadora de Planeación (secretaría)
- Coordinadora de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad
- Secretaria General
- Subdirectora Administrativa y Financiera
- Decanos
- Representantes de los docentes
- Coordinador de Comunicaciones

COMITÉS DE AUTOEVALUACIÓN DE PEREIRA (CAP)

Referente a la metodología del proceso, fue diseñada tomando en cuenta la necesidad de cobertura y despliegue para todas las sedes, con el fin de asegurar una evaluación integral sin dejar de lado las particularidades de cada una de ellas. Para este fin, se definió que la Institución partiría de lo específico a lo general, es decir, de un proceso de autoevaluación independiente en cada sede (con una única metodología), hasta un análisis integrado multicampus. Este ejercicio se inició con la construcción de una matriz en la que el Comité Técnico definió y formuló, junto con cada una de las mesas de trabajo, los indicadores a tomar en cuenta para la valoración de los aspectos que serían evaluados, asociados a las características contempladas en cada factor propio de los lineamientos del CNA.

Asimismo, se trazó y aprobó un plan de trabajo de autoevaluación con los siguientes hitos:





Con el propósito de adelantar un proceso visible que permitiera a la comunidad enterarse de cada una de las etapas del proceso de autoevaluación, el Comité de Comunicaciones diseñó un Plan Comunicacional basado en las siguientes estrategias a nivel nacional:



- Elaboración de videos a través de los cuales se describen los procesos, se fomenta la participación y se informa a la comunidad.



- Publicación periódica del boletín *El Autoevaluador*, sobre cada una de las etapas y temas estratégicos del proceso, tales como: condiciones iniciales, internacionalización, Pruebas Saber Pro, entre otros.



- *Branding* de la campaña “Soy Areandino” y “me comprometo con la Autoevaluación”.



- Publicación de información referente a la calidad institucional y la importancia del proceso de autoevaluación, en pantallas institucionales y publicación en redes sociales, campus virtual, blog Areandino y correo electrónico.



ETAPA 3: Ponderación de factores y características (junio 2018)

La ponderación de factores y características, en el marco de los lineamientos del CNA, representó en Areandina la revisión de distintos conceptos basados en la naturaleza de la Institución, la definición de los objetivos, la integración multicampus y la prospectiva institucional. Esta reflexión, liderada por el Comité Técnico, se llevó a cabo de manera simultánea, a través de un taller en todas las sedes, que bajo la metodología de *Storytelling*, permitió identificar aquellos factores que, por su afinidad con el PEI, cuentan con mayor peso a la hora de evaluar la calidad de la Institución.

El factor de *Procesos Académicos* es el de mayor peso relativo en la ponderación de Areandina con un 9,46%; esto por considerar la relevancia de la construcción y articulación de políticas académicas que guían los procesos de docencia, investigación y proyección social de manera coherente con la Misión, el PEI y el pensamiento fundacional. Asimismo, se consideró como el factor más importante por la relevancia de los procesos de creación de programas académicos pertinentes para el contexto de cada una de las sedes de la Institución.

Le siguen los factores de Profesores (9,39%), Misión y PEI (9,32%) y Estudiantes (9,17%); el primero por considerar a los docentes como actor estratégico en el cumplimiento de las políticas académicas y el logro

de los propósitos institucionales, así como el propulsor de factores importantes como la Investigación y Creación Artística, y la Visibilidad Nacional e Internacional. El segundo, dado el valor que representa en Areandina el proyecto fundacional basado en el concepto de humanismo; y el tercero, dada la relevancia que constituyen en Areandina los procesos de admisión y permanencia de los estudiantes y los estímulos generados para garantizar la graduación.

Por su parte, el Factor de Recursos Financieros es el quinto con mayor peso (8,52%), al considerarlo como un elemento que posibilita el cumplimiento del PEI y Plan Estratégico de Desarrollo (PED), que supone una gran responsabilidad en su manejo y gestión.

Los factores de Pertinencia e Impacto (8,35%), Visibilidad Nacional e Internacional (8,06%) e Investigación y Creación Artística (8,02%) alcanzaron pesos muy similares teniendo en cuenta que se trata de procesos misionales fundamentales para el logro del proyecto Areandino. Además, en estos factores se concentran algunos de los propósitos estratégicos de la Institución, tales como la inserción de los graduados en el mercado laboral y su impacto en la vida social, económica y cultural del país, los proyectos de responsabilidad social, internacionalización y formación para la investigación y sus productos derivados.

Finalmente, con un peso relativo menor, se ponderaron los factores de Recursos de Apoyo Académico e Infraestructura (7,91%), Procesos de Autoevaluación y Autorregulación (7,86%), Bienestar (7,21%), y Organización, Gestión y Administración (6,3%), considerados como procesos de apoyo esenciales para el funcionamiento de la Institución.

Tabla 11. Ponderación de factores y características autoevaluación multicampus

Factor	Característica	Ponderación	
		Característica	Total Factor
Misión y Proyecto Institucional	1. Coherencia y pertinencia de la Misión	36%	9,32%
	2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional	33%	
	3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional	31%	
Estudiantes	4. Deberes y derechos de los estudiantes	30%	9,17%
	5. Admisión y permanencia de estudiantes	35%	
	6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	35%	
Profesores	7. Deberes y derechos del profesorado	20%	9,39%
	8. Planta profesoral	23%	
	9. Carrera docente	19%	
	10. Desarrollo profesoral	20%	
	11. Interacción académica de los profesores	18%	
Procesos académicos	12. Políticas académicas	34%	9,46%
	13. Pertinencia académica y relevancia social	34%	
	14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	33%	

Factor	Característica	Ponderación	
		Característica	Total Factor
Visibilidad Nacional e Internacional	15. Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales	50%	8,06%
	16. Relaciones externas de profesores y estudiantes	50%	
Investigación y Creación Artística	17. Formación para la investigación	57%	8,02%
	18. Investigación	43%	
Pertinencia e Impacto Social	19. Institución y entorno	54%	8,35%
	20. Graduados e Institución	46%	
Procesos de Autoevaluación y Autorregulación	21. Sistemas de autoevaluación	36%	7,86%
	22. Sistemas de información	31%	
	23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	34%	
Bienestar Institucional	24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100%	7,21%
Organización, Gestión y Administración	25. Administración y gestión	35%	6,73%
	26. Procesos de comunicación	31%	
	27. Capacidad de gestión	33%	
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	28. Recursos de apoyo académico	55%	7,91%
	29. Infraestructura física	45%	
Recursos financieros	30. Recursos, presupuesto y gestión financiera	100%	8,52%

TOTAL 100%

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad

ETAPA 4: Recolección de información (junio – agosto 2018)

La información recolectada para la autoevaluación se clasificó en tres categorías, a saber: Documental, Estadística e Información de percepción recopilada a partir de encuestas y grupos focales realizadas a todos los miembros de la comunidad Areandina y actores del sector externo (empleadores, representantes de comunidades y grupos con que trabaja la Institución). Los insumos fueron acopiados por las distintas mesas de trabajo en un repositorio creado para tal fin, en el que se organizó la información por sede, factor y característica. La ficha técnica y resultados de las encuestas y grupos focales pueden consultarse en el Anexo 2.

Tabla 12. Tamaño de muestra encuestas por tipo de población

Tipo de población	Tamaño muestra
Estudiantes	1.103
Docentes	348
Graduados	1.667
Administrativos	302

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad

ETAPA 5: Análisis de información, calificación y emisión de juicios de características y factores (agosto- septiembre 2018)

Una vez recolectada la información útil para realizar una evaluación informada de cada uno de los factores, las mesas de trabajo procedieron a adelantar la calificación de las características y factores, obteniendo los respectivos grados de cumplimiento (Tabla 13). La metodología llevada a cabo para tal fin consistió en:



- Valorar en una escala de 1 a 5, los indicadores formulados para cada aspecto a evaluar teniendo en cuenta las características según los lineamientos del CNA.



- Calcular, mediante promedio simple, la calificación de la característica y, finalmente, obtener a través de promedio ponderado, la calificación del factor. Las narrativas y juicios redactados para dar sustento a los distintos grados de cumplimiento se construyeron tomando en cuenta la siguiente información: un juicio de calidad en el marco de la autoevaluación es un texto que resume el análisis de las distintas características y aspectos a evaluar que componen cada factor de acreditación, y que, de manera argumentativa, justifica la calificación y grado de cumplimiento alcanzado por la característica o el factor.



- Cada juicio de calidad debe guardar coherencia con las fortalezas y aspectos a mejorar, previamente identificados, y debe buscar siempre coherencia con el análisis de las características, la calificación y el grado de cumplimiento.

Tabla 13. Caracterización de los grados de cumplimiento de la Autoevaluación

CALIFICACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO		CARACTERIZACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO
	FACTOR	CARACTERÍSTICA	
4,5 – 5	Se cumple plenamente		Se presentan fortalezas claramente definidas y las debilidades no las afectan ni ponen en riesgo. Se deben establecer acciones para el sostenimiento de dichas fortalezas.
4 – 4,4	Se cumple en alto grado		Se presentan más fortalezas que debilidades, y aunque las últimas no afectan sustancialmente las fortalezas, de no emprender acciones de mejoramiento podrían ponerlas en riesgo.
3,5 – 3,9	Se cumple aceptablemente		Se observan fortalezas y debilidades significativas, al mismo tiempo, las cuales inciden y ponen en riesgo, en el corto plazo, las fortalezas identificadas.
3 – 3,4	Se cumple insatisfactoriamente		Se evidencian más debilidades que fortalezas, por lo que se requieren acciones de mejora en el corto plazo.
0 – 2,9	No se cumple		Existen debilidades significativas que requieren de acciones de mejora y estrategias de desarrollo tratamiento especial e intervención inmediata, a través de la característica o factor.

ETAPA 6: Retroalimentación de juicios, ajustes y consolidación del documento Multicampus (octubre-noviembre 2018)

En esta etapa, el Comité Técnico de Autoevaluación revisó, en conjunto con las mesas de trabajo, los juicios de calidad de cada factor. Este ejercicio permitió unificar criterios de evaluación, estandarizar conceptos institucionales, identificar información duplicada y redundante, y realizar ajustes a los documentos con el fin de otorgar unidad en términos de estilo y forma. El resultado final de este trabajo fue la primera versión consolidada del documento de autoevaluación multicampus.

ETAPA 7: Validación del informe Multicampus por parte del Comité Directivo de Autoevaluación (noviembre de 2018)

La versión consolidada del documento fue presentada al Comité Directivo de Autoevaluación y miembros del Consejo Superior, quienes, a través de su lectura, procedieron a revisar y validar la información contenida. Para reunir las observaciones, en noviembre de 2018 se realizó un Taller de Socialización y Validación de los Resultados del Proceso de Autoevaluación en el cual se revisaron los principales hallazgos del informe, la evaluación del factor, se validaron las fortalezas y oportunidades de mejora institucionales y se propusieron las primeras líneas de acción del plan de mejora institucional.

Esta jornada se llevó a cabo a través de plenarios en las cuales los líderes de las mesas de trabajo de cada factor presentaron el proceso adelantado y la orientación en relación con los principales resultados. La metodología del taller se orientó hacia el trabajo por equipos multidisciplinarios y posteriormente, en plenaria, con el fin de llegar a consensos sobre los diferentes aspectos.

Posterior a este encuentro, el Comité Técnico de Autoevaluación Institucional (CTA) realizó la recopilación de recomendaciones y reflexiones que permitieron ajustar en algunos casos las calificaciones, el contenido del documento y generar el insumo requerido para el desarrollo de la etapa ocho.

ETAPA 8: Construcción del Plan de mejora multicampus (diciembre 2018 – enero 2019)

Contando con insumos como los resultados de los procesos de aseguramiento de la calidad y acreditación de programas, el desarrollo del PED y las reflexiones del Taller de Socialización y Validación, se diseñó la primera versión del Plan de Mejora. La versión final de este plan se presenta en el capítulo 5.

ETAPA 9: Socialización de resultados de autoevaluación y planes de mejora a la comunidad Areandina (febrero y marzo de 2019)

Con la consolidación de los informes de autoevaluación y Plan de mejora, se inició la socialización con la comunidad académica, administrativos, docentes, estudiantes y egresados, buscando la sensibilización y apropiación para dar garantía de transparencia al proceso.

La comunicación a las áreas administrativas se realizó en cascada. El Rector Nacional inició la socialización con la alta dirección: Rectores de Sede y Seccional, vicerrectores y directores nacionales, quienes, a su vez, tuvieron la responsabilidad de compartir la información con sus equipos. A través de este esquema, se buscó que cada una de las áreas pudiera asimilar los resultados y tener un diálogo con su equipo más cercano, logrando apropiación y empoderamiento frente al proceso de calidad y mejora continua.

Con base en lo anterior, el proceso con docentes y estudiantes se realizó desde las facultades y los directores de programa, quienes fueron los encargados de socializar a los primeros los resultados de autoevaluación y el Plan de mejora, y estos a su vez, a los estudiantes. Dada su importancia y envergadura, la estrategia de socialización se apoyó, además, con comunicaciones masivas y personalizadas, coordinadas por el Comité de Comunicaciones.



ETAPA 10: Visita de pares colaborativos (mayo 2019)

Los informes de autoevaluación fueron presentados para revisión del Comité Directivo de Autoevaluación, instancia que aprobó el envío al equipo de pares colaborativos el 15 de febrero de 2019. Este equipo, conformado por tres expertos en evaluación externa y procesos de acreditación, realizó la revisión del informe, envió comentarios y adelantó la visita de evaluación en mayo de 2019, en las tres sedes de Areandina. Los resultados de esta etapa se constituyeron en un insumo de gran importancia para la revisión y ajustes finales del informe de autoevaluación.

Finalmente, en esta etapa, la Rectoría Nacional, a partir de las conclusiones de la visita, tomó la decisión de que el informe de autoevaluación en Areandina estaría compuesto por un documento integral multicampus, cuatro documentos complementarios, uno por cada Sede y Seccional (Bogotá, Valledupar y Pereira), y uno específico de educación virtual que dieran cuenta de sus particularidades, avances y logros.

ETAPA 11: Radicación de informe en el CNA (diciembre 2019)

Una vez sistematizados los resultados de la visita de pares colaborativos y los comentarios al informe, el Comité Técnico presentó la versión definitiva del documento, en primera instancia al Comité Directivo, y posteriormente al Consejo Superior, para radicarlo finalmente ante el CNA.



4

**RESULTADOS DE LA
AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL
MULTICAMPUS**



Este capítulo da cuenta del análisis de los factores y características del modelo del CNA en concordancia con la propuesta de autoevaluación institucional multicampus, la información recolectada mediante los distintos instrumentos, los documentos institucionales y los datos estadísticos de la Institución. Para este análisis, se incluye una descripción de cada una de las características de cada factor, un juicio global del factor que contiene las respectivas calificaciones y grados de cumplimiento, y finalmente el juicio global de la calidad institucional.

FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL



Característica 1. Coherencia y pertinencia de la Misión

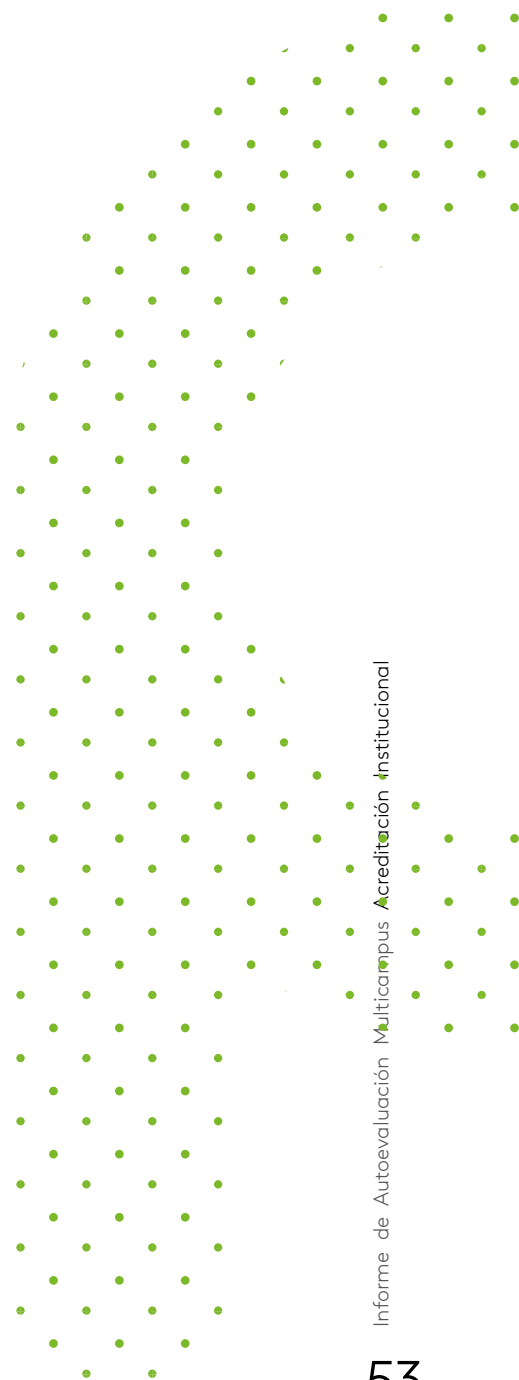
La Misión de Areandina expresa el compromiso institucional con la educación pertinente y de calidad, con enfoque humanista:

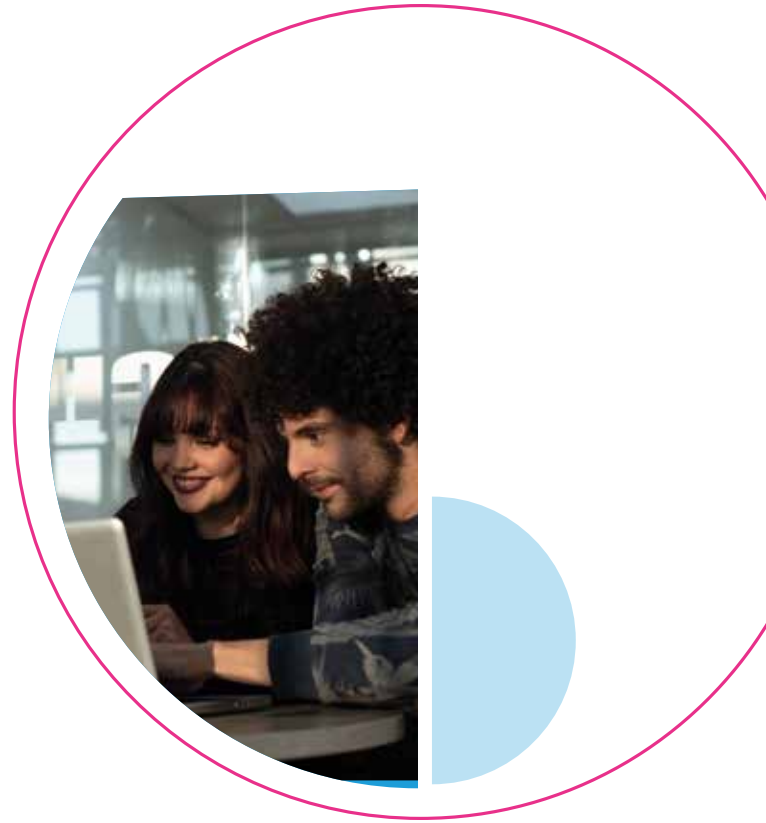
“Contribuir al desarrollo sostenible con calidad y pertinencia mediante la apropiación, aplicación y transferencia de conocimiento y la formación integral y permanente de personas, desde un enfoque humanista, y de pensamiento crítico y reflexivo. (Misión Areandina)”

En este enunciado se pueden identificar tres aspectos relevantes y pertinentes para el contexto de su apuesta formativa: (I) lectura actualizada de los retos planteados para la educación superior, de cara a las perspectivas nacionales con énfasis en calidad, cobertura e inclusión; (II) la formación integral y permanente y (III) una promesa de valor sustantiva al proponer una alternativa humanista enfocada en el pensamiento crítico y reflexivo. Los aspectos constitutivos expresados en la Misión establecen un horizonte pertinente para fortalecer los procesos llevados a cabo en la actualidad, y para promover modelos y proyectos innovadores en materia de educación superior, centrada en las personas y su potencial.

Se destaca su interés e intención por asumir los procesos educativos, no como fines en sí mismos, sino como un medio para aportar al desarrollo del entorno social. También se reconoce como un aspecto significativo, el énfasis humanista y el enfoque hacia el pensamiento crítico. La encuesta aplicada para la autoevaluación indica que más del 90% de los encuestados manifiestan apropiación de los elementos constitutivos de la Misión.

El instrumento que despliega y concreta el logro de los propósitos misionales es el Plan Estratégico de Desarrollo 2016 - 2020 (PED) (ver Anexo 3), el cual presenta seis imperativos que contienen líneas de acción institucional. Estos imperativos, que se explican de manera más detallada en el factor 8, son: (1) Desarrollo y sostenibilidad institucional, (2) Cobertura con calidad, (3) Internacionalización, (4) Conocimiento e innovación, (5) Impacto y reconocimiento y (6) Responsabilidad social.





Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Areandina, cuenta con un Proyecto Educativo Institucional -PEI (Ver Anexo 4), que presenta la naturaleza, Visión y Misión de la Institución, de acuerdo con la consideración del Ser, el espíritu investigativo y el ánimo emprendedor como objeto de formación. En ese sentido, reconoce la pluralidad, el acercamiento y el servicio a la comunidad.

De igual forma, tanto el PEI como el PED orientan los propósitos, las políticas de acción y las líneas definitorias de cada una de las funciones sustantivas de la Institución. En otras palabras, el PEI consolida y orienta el sentido de las acciones que debe adelantar Areandina, en cuanto a sus procesos formativos, académicos, investigativos, de internacionalización, de extensión y de bienestar institucional. Las líneas de acción se articulan y despliegan principalmente desde el PED 2016 – 2020 el cual ha permitido asegurar el logro de los propósitos planteados por la Institución.

Los procesos formativos se concretan particularmente desde la *función docente*, a través de una práctica pedagógica participativa, crítica, investigativa, flexible y autónoma, mediante diversas estrategias como los micro-

currículos y el Proyecto Pedagógico de Aula (PPA) que articula la formación académica, investigativa y la proyección social. Este punto se amplía en la sección del Factor 4 de Procesos Académicos.

La *función investigativa* se realiza a través de la creación, promoción y fomento de los Semilleros y grupos de investigación, que han fortalecido la innovación y creación de conocimiento por parte de estudiantes, docentes y demás actores de la comunidad Areandina.

En lo relacionado con la *internacionalización*, Areandina viene adelantando políticas y acciones encaminadas a la generación de proyectos y convenios que promueven la internacionalización del currículo, la doble titulación y la movilidad de profesores y estudiantes, así como el bilingüismo entre su comunidad.

La *proyección social* se desarrolla a través de actividades y estrategias de educación continuada, y proyectos de asesoría y consultoría con actores del sector público y privado. También ha desarrollado proyectos de intervención social, dirigidos a atender las necesidades del contexto local y regional, a partir de las áreas de conocimiento o desde un enfoque interdisciplinario.

Con respecto al Bienestar Universitario, Areandina trabaja por la construcción de un ambiente que favorezca el crecimiento personal y de la comunidad educativa, a través de la generación de políticas, proyectos y acciones que contribuyan al fortalecimiento del sentido de pertenencia institucional.

Existe además evidencia de la reflexión constante sobre el PEI y los lineamientos orientadores de los procesos educativos e institucionales. En esa línea, el 70% de la comunidad Areandina encuestada manifestó estar totalmente de acuerdo con la articulación de las orientaciones y estrategias de los procesos académico-administrativos con el PEI.

Es muy importante señalar que, como parte del análisis de esta característica, en el marco del proceso de autoevaluación institucional multicampus, se hizo una revisión do-

cumental del PEI y las políticas institucionales que favorecen su puesta en marcha. En tal sentido, de acuerdo con los desafíos del siglo XXI, la Cuarta Revolución Industrial, la Era Digital, y el impacto que tienen en la formación universitaria, se consideró necesario realizar un trabajo de actualización del PEI para responder al nuevo entorno socioeconómico, incluyendo un Enfoque Académico que busca fortalecer el foco formativo de la Institución hacia uno que resalta -como prioridad- el aprendizaje del estudiante de forma constante y continua a lo largo de la vida centrándose en el fomento de competencias y habilidades que respondan a un escenario global de cambios rápidos y constantes, a través del fortalecimiento de las funciones sustantivas, de docentes cualificados y comprometidos con el desarrollo de sus estudiantes, de un currículo flexible, una evaluación formativa y una infraestructura física y tecnológica que soporta el servicio educativo, entre otros.

El nuevo PEI confirma la vocación humanista y social de Areandina y su intención de ofrecer una educación de acceso y calidad; y junto con ello, expone la apuesta por el empoderamiento de las personas para la transformación de su contexto y el aprendizaje constante y continuo y el compromiso con las prácticas educativas cobijadas por un Sello Transformador¹ que potencie las habilidades y competencias de los Areandinos. Este Proyecto Educativo reconoce la docencia como una función encaminada a asegurar los aprendizajes, el estudiante como centro de la acción misional, el compromiso con la generación de conocimiento a partir del abordaje de problemáticas y la búsqueda de posibles soluciones a las mismas en pro de transformaciones sostenibles desde una postura crítica, a partir de ejercicios de buen gobierno.

A partir de esta línea de trabajo, definida como prioritaria en el proceso de autoevaluación, y de una labor conjunta de más de seis meses, el Consejo Superior aprobó mediante el Acuerdo 44 del 18 de junio de 2019 (Ver Anexo 5), el nuevo Proyecto Educativo Institucional que puede ser consultado en el siguiente enlace: areandina.edu.co/sites/default/files/pei-18-junio-2019.pdf

1. El Sello Areandino o Transformador es el esfuerzo más reciente de Areandina para fortalecer su impronta institucional, a través del humanismo digital y un concepto de formación integral de los seres que viven y construyen la Cuarta revolución industrial. Esta apuesta se constituye en el proyecto más ambicioso en el marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI), recientemente actualizado.

Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional (PEI)

De acuerdo con el PEI y la Misión institucional, Areandina se considera como una Institución que se enfoca en la formación integral de sus estudiantes, profesores y administrativos. Lo anterior compromete aspectos esenciales del ser, la experiencia humana y la cultura, todos presentes en la estructuración de los programas académicos, en las estrategias pedagógicas utilizadas para el desarrollo de las competencias previstas, en el diseño de los materiales educativos, en el currículo, en la disposición de los recursos pertinentes y en la idoneidad de los docentes.

Con base en ello, Areandina ha consolidado paulatinamente, mediante políticas y orientaciones curriculares, el ideal de formación integral contenido en el PEI, que se hace evidente en prácticas y espacios académicos y formativos que contribuyen a la consolidación de la comunidad académica.

El fundamento más importante de la formación integral en Areandina tiene su expresión en la *Cátedra Institucional Pablo Oliveros Marmolejo* en la que se presentan a la comunidad educativa los elementos constitutivos de la identidad institucional plasmados en sus políticas, declaraciones, principios y orientaciones definidos en el PEI, en los que desde una perspectiva humanista se pretende la formación integral del Areandino. Igualmente, esta intencionalidad formativa fundacional se constituye en criterio orientador de los currículos de la oferta académica institucional, a partir de tres ejes de formación: 1) El ser, la existencia y el





humanismo; 2) La ciencia, la tecnología, la innovación y la investigación; y 3) La ciudad-región, política pública, productividad y competitividad. Asimismo, esta Cátedra se constituye en uno de los espacios académicos y ejes fundamentales para la puesta en marcha del Sello Areandino o Transformador que desarrolla la versión actualizada del PEI en 2019.

El PEI y las políticas institucionales que orientan las funciones sustantivas, recogen los aprendizajes producto de los procesos educativos, curriculares, formativos, pedagógicos y académico-administrativos que han permitido constituir la comunidad académica Areandina.

Las competencias básicas que orientan el quehacer en Areandina están directamente relacionadas con el saber pensar y el saber hacer en contexto. Con esto como fundamento y los ejes que orientan la Cátedra Pablo Oliveros se busca fomentar en los estudiantes la disposición para transformar su entorno, a través de estrategias pedagógicas orientadas por los docentes, y ambientes de aprendizaje nutridos interdisciplinariamente, que buscan generar apropiación de conceptos, desarrollo de pensamiento superior y competencias necesarias para el aprendizaje a lo largo de la vida y aún más relevante, el desarrollo conceptual materializado en proyectos que buscan solucionar problemáticas del entorno.

La formación integral ha sido parte fundamental de los diseños curriculares a lo largo de la historia de la Institución. En tal sentido, el Modelo Pedagógico Institucional expresa como uno de sus principios el Desarrollo y Formación Integral de la Persona, el cual se define de la siguiente manera:

“De acuerdo al pensamiento fundacional, la formación de las personas ha de trascender la formación en el campo de lo profesional, aportando elementos significativos en la constitución de las dimensiones: personal, social, ética, estética, de tal forma que se presente una formación integral que contribuya a la formación de un profesional competente, emprendedor, respetuoso de la diversidad, con capacidad abierta al diálogo, al intercambio de conocimientos, al aporte permanente con el desarrollo de la sociedad en general y su contexto particular” p. 40.

En 2013, Areandina reconoció la necesidad de facilitar la movilidad entre la seccional y las sedes, fortalecer la identidad institucional por áreas de conocimiento y articular cada vez más los principios de la formación integral, para lo cual formalizó un proceso de alineación curricular que permitió ajustar la oferta académica en función del carácter multicampus y el fortalecimiento de las estrategias curriculares.

La formación integral y la existencia de una comunidad académica se evidencian, por tanto, en el conjunto de actividades curriculares y extracurriculares, en la cultura institucional y en el ambiente de respeto e inclusión, reconocido como una fortaleza institucional a través de la certificación de *Great Place to Work* e ICONTEC recibida en 2018 por contar con políticas, prácticas y procesos propios de un ambiente laboral que genera confianza y compromiso organizacional.



Juicio Global del Factor

De acuerdo con las características que componen este factor, la Misión y el PEI se constituyen en los referentes para el desarrollo de Areandina en los procesos formativos, académicos, investigativos, de internacionalización, de extensión y de bienestar institucional. Teniendo esto en mente, se presentan en primer lugar las siguientes fortalezas del factor.

- Las orientaciones del PEI y el fortalecimiento de la formación integral han configurado un ambiente educativo y han conllevado la consolidación de una comunidad académica con un ambiente propicio para el avance institucional -prueba de esto, es la obtención de la certificación *Great Place to Work* e ICONTEC-.
- El grado de confianza de la comunidad Areandina sobre la pertinencia del PEI y la misión. Según los resultados de las encuestas de autoevaluación, el 70% de la población encuestada está de acuerdo con las orientaciones del PEI y su Misión.
- La reciente revisión del Proyecto Educativo Institucional, mediante un ejercicio participativo multicampus, que demuestra el compromiso de la comunidad educativa con el análisis y reflexión de sus documentos orientadores con criterio de pertinencia social y atención a las tendencias globales en materia educativa y el fortalecimiento del aprendizaje continuo y constante de los estudiantes a lo largo de la vida.

Del mismo modo, el equipo de autoevaluación identificó las oportunidades de mejora que se describen a continuación:

- Desarrollar mecanismos permanentes para la apropiación del PEI por parte de la comunidad institucional, teniendo en cuenta la reciente actualización de este y su inherente relación con el Plan Estratégico de Desarrollo 2016-2020 por concluir y el 2020-2024 por construir.
- Asegurar la consolidación y despliegue de los elementos del PEI recientemente actualizado y el Sello Areandino, planteando una estrategia de desarrollo por fases que asegure su implementación exitosa.

De acuerdo con lo expuesto se considera que Areandina cumple en alto grado los criterios de calidad de este factor.

Tabla 14. Calificación Global del factor 1. Misión y Proyecto Institucional

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 1:  **Misión Institucional**

CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 1: Coherencia y pertenencia de la Misión	4,2
Característica 2: Orientaciones y estrategias del PEI	4,3
Característica 3: Formación Integral y construcción de la comunidad académica en el PEI	4,6
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,4
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado



FACTOR 2. ESTUDIANTES



Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes

Para la Fundación Universitaria del Área Andina, el reconocimiento a los deberes y derechos de los estudiantes se constituye en el eje fundamental de la convivencia y en premisa para el desarrollo integral. El Reglamento Estudiantil Areandino (Ver Anexo 6) establece los derechos y deberes de los estudiantes de pregrado y posgrado en todas las metodologías y contiene el conjunto de normas que regulan las relaciones académicas, disciplinarias y administrativas entre la Institución y sus estudiantes, contempla las normas y procedimientos de la actividad académica, requisitos de inscripción, admisión y matrícula, derechos y deberes, distinciones e incentivos y régimen disciplinario, entre otros.

La socialización continua del Reglamento Estudiantil Areandino se constituye en una prioridad para la Institución y se despliega en diversas estrategias, tales como talleres de adaptación a la vida universitaria, inducción de estudiantes y familias, feria de servicios, semana del bienestar y planes de comunicación.

Con respecto a la aplicación de los criterios para el ingreso y permanencia en la Institución, el Reglamento Estudiantil en su capítulo I, contempla las definiciones y requisitos para el ingreso de los nuevos Areandinos. Como estrategia para asegurar el efectivo cumplimiento de los procesos de selección, admisión y matrícula, Areandina dispone de procedimientos específicos por cada modalidad M4-P01-PR03 (distancia), M4-P01-PR02 (presen-

cial) y M4-P01-R04 (virtual) que, a su vez, son empleados como insumo para la construcción anual del calendario académico institucional.

De igual manera, el capítulo IX del Reglamento Estudiantil, contempla los deberes y obligaciones que deben cumplir los estudiantes para asegurar su permanencia en la Institución. Conocerlos no solo les permite a los estudiantes prevenir situaciones que los pongan en riesgo o los lleven a una pérdida de su condición de estudiantes por razones disciplinarias o académicas, sino que les garantiza desenvolverse en un ambiente adecuado para el aprendizaje, la cooperación y la sana convivencia.

Por su parte el capítulo IV, establece los requisitos necesarios relacionados con la correcta aplicación de los criterios para promoción, transferencia y grado. Esta información, además de encontrarse disponible en la página web de la Institución, es difundida y socializada con los estudiantes, a través de diferentes canales de comunicación y en distintos momentos como la inducción de primer semestre, la inducción a las prácticas y los talleres semestrales de adaptación a la vida universitaria. Adicionalmente, con el fin de asegurar su adecuada implementación, la Institución ha establecido procedimientos específicos: H1-P02-PR01-Grados, M4-P01-PR07-Transferencia externa y M4-P01-PR06-Transferencia interna, que detallan tiempos, actividades, responsables y requisitos, todos disponibles en la intranet institucional.

Durante los últimos cinco años, Areandina ha recibido y gestionado 21.804 procesos de transferencia externa, de los cuales, 4.841 corresponden a estudiantes provenientes de IES nacionales y extranjeras y 16.963 a egresados del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, en el marco del Convenio de profesionalización establecido con esta Entidad. A continuación, se detallan las transferencias mencionadas.

**Tabla 15.** Procesos de transferencias externas, 2014-2018

Nivel/Año	2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	Sena	Regular	Sena	Regular	Sena	Regular	Sena	Regular	Sena	Regular	Sena	Regular
Posgrado		119		95		59		64		62		399
Pregrado	1.827	653	2.132	1.153	3.617	791	4.133	767	5.228	861	16.937	4.225
Técnico y Tecnológico	3	12	14	11	0	6	0	43	9	145	26	217
Total	1.830	784	2.146	1.259	3.617	856	4.133	874	5.237	1.068	16.963	4.841
	2.614		3.405		4.473		5.007		6.305		21.804	

Fuente: Subdirección Nacional de Registro y Control

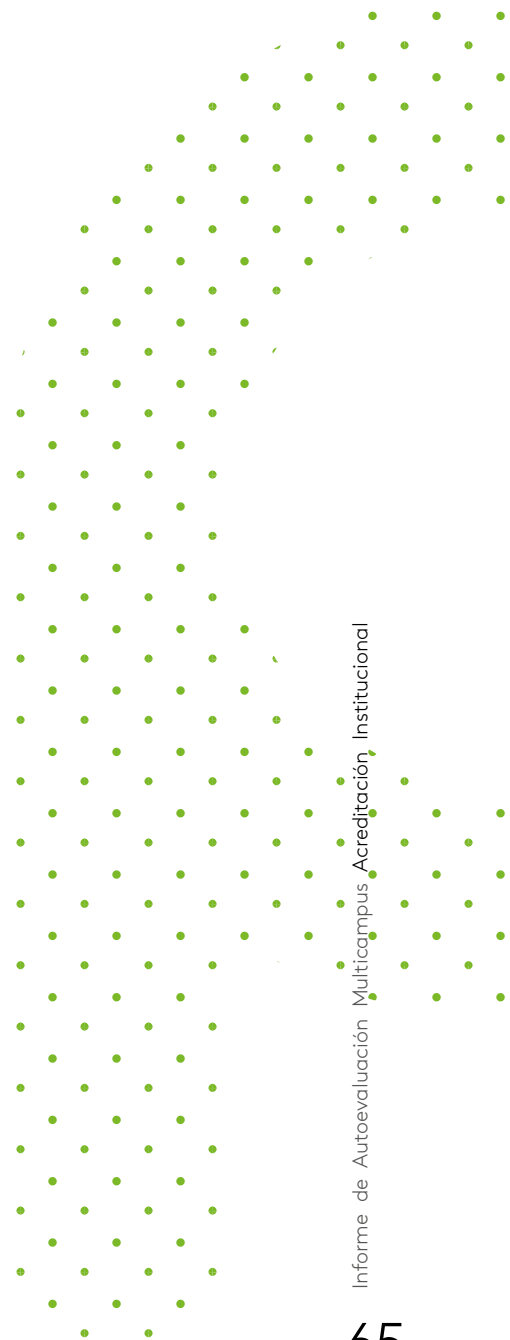
Con respecto a transferencias internas, entre el 2014 y el 2018, la Institución registró 18.863 casos, y en el mismo periodo, graduó a 29.385 estudiantes en todo el país. Las cifras detalladas de graduados se presentan en el factor de Pertinencia e Impacto.

Por su parte, frente a la aplicación de criterios para admitir estudiantes procedentes de otras instituciones nacionales e internacionales, el Reglamento Estudiantil en su capítulo IV, establece las condiciones para la realización de transferencias, reingresos y doble programa, y describe conceptos y

criterios alineados con los procesos de inscripción, selección y admisión ya enunciados.

En cuanto a la participación de los estudiantes en el Consejo Académico Nacional, Consejo Académico Seccional, Consejo Directivo, Consejos de Facultad y Comités Curriculares de programa, es importante resaltar que la Institución dispone de un Estatuto General (Ver Anexo 7) y otros documentos reglamentarios como el Acuerdo 003 de 2018 del Consejo Superior (Ver Anexo 8), la Resolución Rectoral 020 de 2018 (Ver Anexo 9), los Acuerdos 042 de 2018 y Acuerdo 045 de 2018 (Ver Anexo 10), que definen claramente la participación de los estudiantes en los diferentes organismos de decisión institucionales. Estos documentos estipulan los criterios para garantizar la clara y transparente elección de representantes estudiantiles en organismos de decisión; para este fin, se cuenta con el Comité de Elecciones, encargado de hacer seguimiento y auditoría al proceso y sus resultados.

En la actualidad, Areandina cuenta con estrategias de participación estudiantil tales como la Red Integral de Monitores, el Comité de Ética Institucional, grupos de liderazgo, espacios de diálogo directo con el rector, la Brigada de la Excelencia Académica con la Vicerrectoría Académica Nacional y participación en la evaluación docente. También participan en los Consejos de Facultad y en el Consejo Académico, donde representan a sus compañeros, expresan sus opiniones e intervienen en las diferentes decisiones que allí surgen. No obstante, en esta participación no se han formalizado los espacios colegiados propios de los programas académicos por lo que se reconoce como oportunidad de mejora, reglamentar y fortalecer el carácter participativo de la toma de decisiones a ese nivel.



Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes

Areandina busca que sus procesos de admisión sean incluyentes; para ello cuenta con diferentes instrumentos y acciones que facilitan la obtención de información y permiten a las diferentes áreas de la Institución diseñar estrategias de acompañamiento y seguimiento —individuales y grupales—, y planes administrativos y curriculares que propicien una educación inclusiva y favorezcan la adaptación a la vida universitaria, permanencia y éxito académico de sus estudiantes.

Alineado con lo anterior, el modelo institucional de gestión de la permanencia se fundamenta en el acompañamiento al estudiante, de manera que logre reconocer y satisfacer sus intereses, valores, aptitudes y necesidades, identificando así las oportunidades de crecimiento personal y profesional, con el fin de lograr una mejor adaptación al contexto universitario y reducir los factores que pongan en riesgo su permanencia.

Con respecto a lo anterior, a través del Sistema Areandino de Alertas Tempranas —SAAT— se identifican cuatro tipos de riesgos que pueden presentarse en cualquier momento del ciclo de la vida del estudiante: académicos, individuales, socioeconómicos e institucionales. Por tanto, la identificación y atención oportunas del riesgo, parte de la segmentación de la población en cada una de las etapas del ciclo para lograr el diseño e implementación de estrategias que respondan a las necesidades detectadas en cada uno de los momentos.





Ilustración 4. Ciclo del estudiante y factores de riesgo



Fuente: Subdirección Nacional de Permanencia Estudiantil, 2018

El acompañamiento a los estudiantes mediante el SAAT permite el despliegue de diversas acciones por cada factor de riesgo:

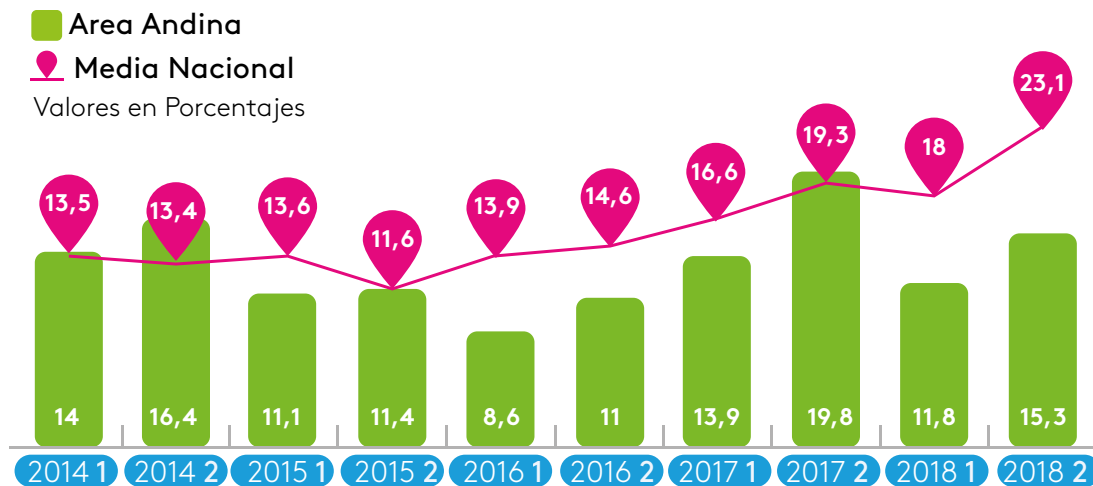
Ilustración 5. Acciones adelantadas por factor de riesgo

			
Académicas	Socioeconómicas	Individuales	Institucionales
Consejería académica	Descuentos, incentivos y auxilios	Asesoría psicológica y médica	Seguimiento ausencia intersemestral
Red Integral de monitores y líderes	Comité de casos especiales	Orientación Psicoeducativa	Comité de Rematrículas
Tutoriales y nivelaciones	Campaña reingresos	Orientación Vocacional	Plan de comunicaciones permanencia
Preparación para prácticas	Fondo Areandino	Universidad de Familias	CRM
Talleres de habilidades meta-cognitiva	Bolsa de empleo	Caracterización estudiantil	Servicio al estudiante
Adaptación a la vida universitaria	Condonación de intereses	Talleres de actividades blandas	
Seguimiento de notas		Proyectos de Promoción Salud Mental	
		Grupos de Bienestar Universitario	

La trazabilidad de las acciones enunciadas se consolida en *Brújula*, herramienta institucional de gestión de la permanencia que permite generar alertas tempranas, optimizar tiempos y procesos, identificar y registrar el acompañamiento de estudiantes en riesgo y medir las variables que influyen en la probabilidad de retiro.

La implementación del programa de permanencia institucional permite demostrar un crecimiento positivo y continuo en las cifras de retención estudiantil. Al revisar el histórico de los indicadores de permanencia por periodo, de acuerdo con los datos del Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior - SPADIES, para 2018 (última actualización SPADIES 3.0) se obtuvo una tasa de deserción por periodo de 15,3% ubicándose por debajo de la cifra reportada a nivel nacional (incluye el total de las IES), que fue del 23,1%.

Gráfico 3. Comparativa deserción por periodo Areandina respecto a la media nacional, 2014-2018



Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

De igual manera, al revisar la información por regiones, se observa que durante el semestre 2018-2, el reporte del SPADIES 3.0 da cuenta de una deserción por periodo del 27,4% en Bogotá, Cundinamarca y Cesar, mientras que Areandina Bogotá y Valledupar, reporta un 16,5% en la misma región. Por su parte, el departamento de Risaralda registró durante el mismo periodo, una deserción del 12,5% y Areandina – Pereira registró un 10,4%. Lo



anterior permite evidenciar que, después de realizar un análisis detallado por departamento-ciudad y periodo, Areandina continúa presentando tasas de deserción por debajo de la media, como se muestra a continuación:

Tabla 16. Deserción por periodo. Comparativo Departamento - Ciudad, 2016-2018

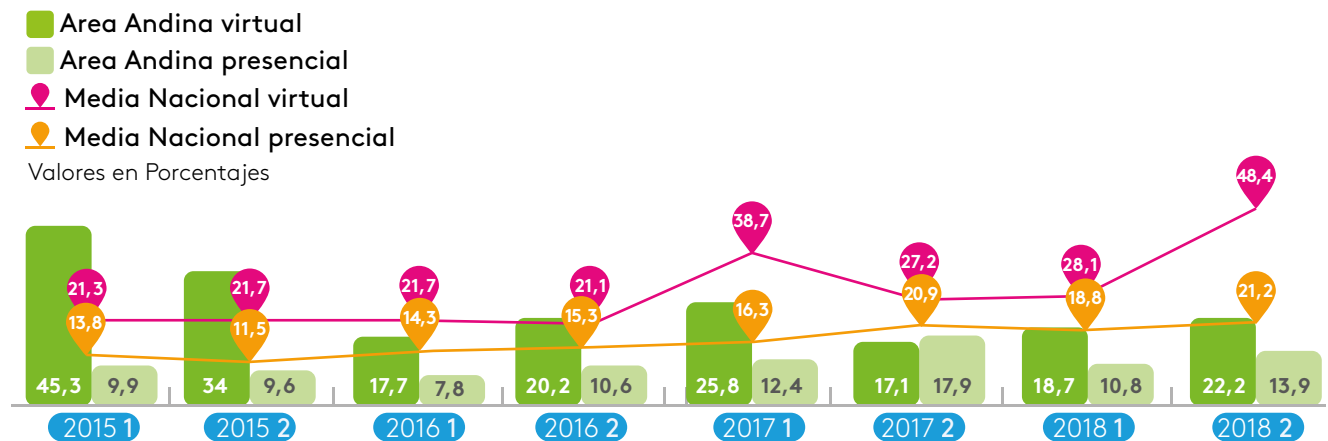
Periodo	Bogotá, Cundinamarca y Cesar	Areandina Bogotá y Valledupar	Risaralda	Areandina Pereira
2016-1	15,1%	10,0%	9,5%	5,6%
2016-2	16,5%	13,1%	10,4%	6,0%
2017-1	18,3%	15,8%	14,6%	8,8%
2017-2	19,0%	20,3%*	15,0%	18,3% ²
2018-1	20,2%	13,0%	12,7%	7,7%
2018-2	27,4%	16,5%	12,5%	10,4%

* Nota: Areandina tiene dos códigos SNIES, 2728 (Bogotá y Valledupar) y 2737 (Pereira)

Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

2. El comportamiento de las cifras durante este periodo se presentó a nivel nacional y obedeció a la inclusión de validaciones de reglas de negocio por parte del MEN en el cargue de información en el Sistema Nacional de Información de Educación Superior - SNIES. El sistema arrojó inconsistencias en la información de matriculados cargada por las IES, incluyendo Areandina, y aunque la Institución ha generado acciones de mejora relacionadas con ajustes en dicha información, no se verán reflejados en las estadísticas emitidas por el MEN, se espera que se evidencien en la próxima sincronización del SPADIES con el SNIES.

Gráfico 4. Deserción por período. Comparativo Areandina respecto a la media nacional en las modalidades presencial y virtual 2015-2018

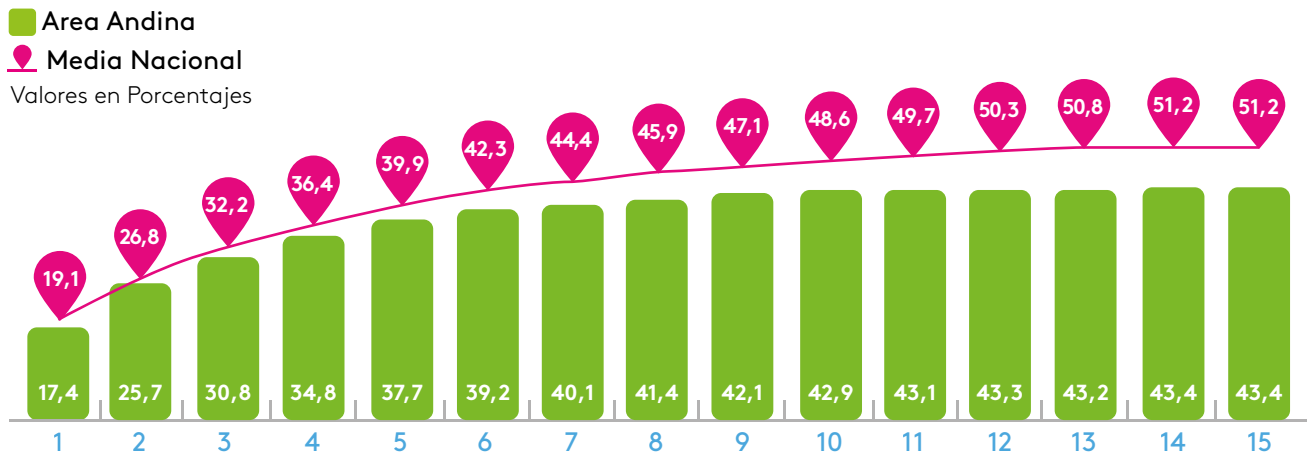


Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

En el caso de la modalidad presencial, la Institución presentó al cierre del 2018-2 una deserción por período del 13,90%, cifra que se ubica 7.3 puntos porcentuales por debajo de la media nacional, que registró una deserción del 21,20% durante el mismo período.

En lo concerniente a la deserción por cohorte, la Institución registró cifras que se ubican por debajo de la media nacional. Los estudios realizados por el MEN para el periodo 2018-2 dan cuenta de un 51,2% de deserción por cohorte a nivel nacional, es decir, que de cada 100 jóvenes que ingresan, más de la mitad terminan desertando. En contraposición, Areandina reportó, para el mismo periodo, un 43,4% de deserción a nivel nacional, como se observa en la gráfica 5.

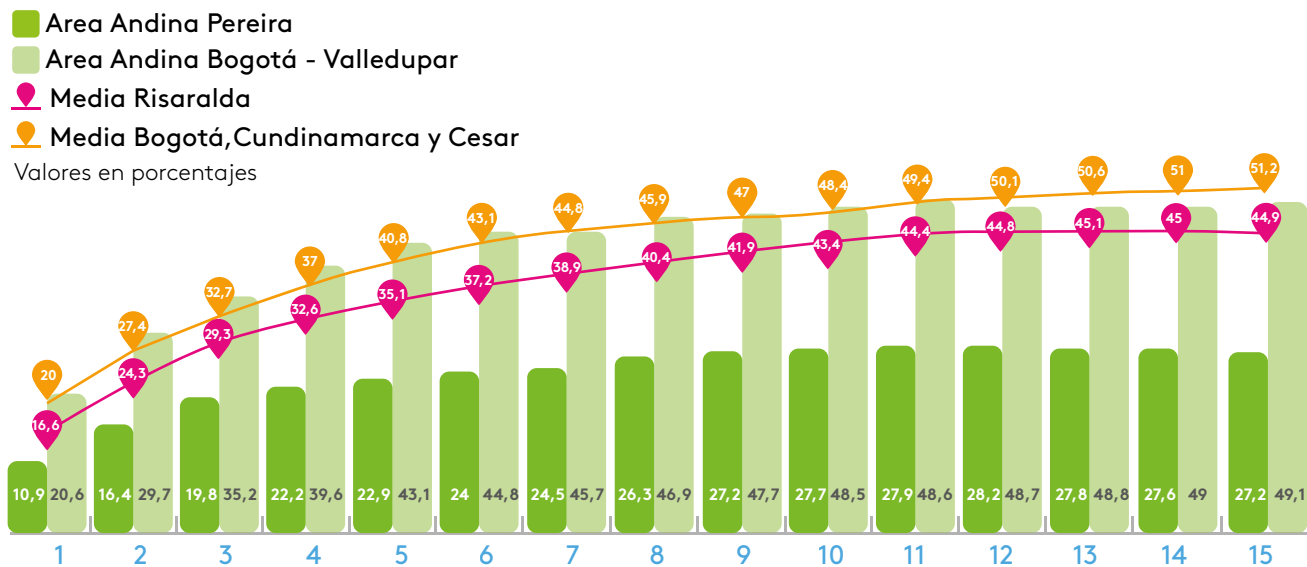
Gráfico 5. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina – Nacional



Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

Al analizar en detalle la información, se observa que Areandina Bogotá y Valledupar reportaron una deserción por cohorte en el semestre número 15 del 49,10%, cifra que se encuentra por debajo de la media de estos departamentos, la cual se ubicó en 51,21%. Por su parte, Areandina Pereira, con 27,21%, se ubicó por debajo de la media reportada para el departamento de Risaralda (44,94%).

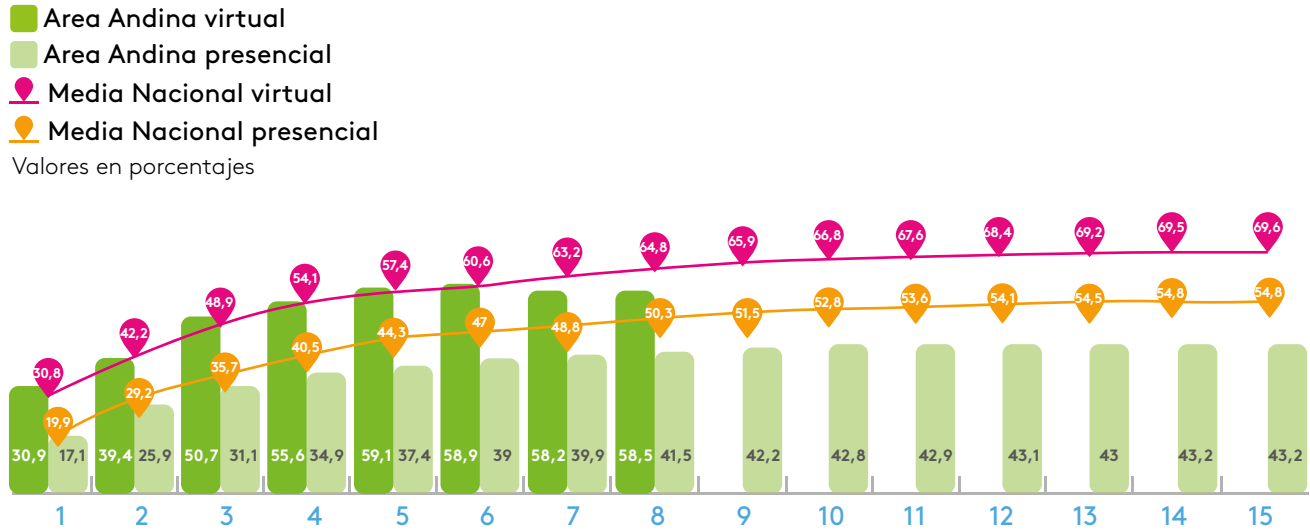
Gráfico 6. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina por sede - Departamento



Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

Por su parte, al consultar los datos de deserción por cohorte y modalidad, se obtiene que la deserción (semestre 8 para el caso de Areandina virtual), cerró en el 2018-2 con un 58,5%, ubicándose por debajo de la media nacional, que registró un 64,8%, durante el mismo periodo.

Gráfico 7. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina - Nacional/Presencial-Virtual



Fuente: SPADIES 3.0 – MEN, abril 2019

Como se presenta en la gráfica 6, la modalidad presencial presentó, para el cierre 2018-2, una deserción a nivel nacional del 54,8%, modalidad en la que Areandina reportó un 43,2% de deserción por cohorte, es decir, más de 11 puntos porcentuales por debajo de la media.

Lo anterior permite evidenciar cómo las acciones que Areandina viene desarrollando han impactado de manera positiva en la permanencia de los estudiantes. Es importante mencionar que el seguimiento a las cifras de deserción es fundamental y para ello, la Institución no solo se retroalimenta de fuentes externas, como SPADIES, sino que ha desarrollado mediciones internas que le permiten observar de manera casi inmediata el impacto de sus estrategias en la permanencia de los estudiantes. Tal es el caso del indicador de ausencia intersemestral, medición de Areandina que establece el porcentaje de estudiantes que no renuevan matrícula de un periodo a otro. Por ejemplo, para el cierre de 2018, se registró un 6,4% de ausencia intersemestral.

Tabla 17. Histórico de ausencia y permanencia intersemestral Areandina, 2014 - 2018

Indicador / Año	2014 -2	2015 -1	2015 -2	2016 -1	2016 -2	2017 -1	2017 -2	2018 -1	2018 -2
Ausencia	6,9%	7,4%	6,4%	8,0%	8,3%	7,3%	6,7%	7,7%	6,4%
Permanencia	93,0%	92,6%	93,6%	91,9%	91,7%	92,7%	93,3%	92,3%	93,6%

Fuente: Dirección Nacional de Servicio al Estudiante

Aunado a lo anterior es importante resaltar que, a través de alianzas estratégicas como la establecida con el Centro de Atención y Servicio al Alumno – CASA-³, Areandina ha desarrollado acciones que han contribuido al éxito del Programa de permanencia institucional. A través de campañas diferenciales, según la modalidad y el nivel de formación, la Institución ha fortalecido la comunicación con los estudiantes, convirtiéndose en un equipo de trabajo estratégico para buscar la permanencia y el buen servicio a sus estudiantes, especialmente de los virtuales.

A través de la plataforma CRM, se maneja la información actualizada de los estudiantes que permite administrar los casos y tener la trazabilidad de todas las consultas, solicitudes, quejas y reclamos (PQRS) presentados. Lo anterior le ha permitido a la Institución alcanzar resultados favorables, dentro de los que se destacan el índice de satisfacción del estudiante que para 2018-2 se ubicó en 74,3% en la modalidad presencial y 76,9% en la modalidad virtual.

3. CASA es un *Callcenter* que cuenta con más de 100 asesores de servicio, dispuesto todos los días de la semana para hacer seguimiento a la matrícula y a las razones por la cuales estaría en riesgo la permanencia de los estudiantes en la Institución, así como asesorar al aspirante y realizar acompañamiento a las solicitudes hechas por los estudiantes (a través del CRM y el sistema financiero institucional).



Los altos índices de satisfacción responden a acciones contundentes desplegadas para aumentar la atención al estudiante, tales como:

- Creación de nuevos canales de contacto (telefónico, mesas presenciales, chat institucional, agente virtual, entre otros) dirigidos a los estudiantes, a través de los cuales se recibieron y gestionaron durante el 2018 más de 130.000 solicitudes, impactando favorablemente el índice de satisfacción.
- Automatización y gestión de los procesos de servicio al estudiante con lo cual se logró incrementar el porcentaje de PQRS resueltas en primer contacto, pasando de un 81,3% en 2016 a un 85,2% en el año 2018
- Reducción de los tiempos de respuesta en segundo contacto, pasando de 12 a 7 días entre 2016 y 2018.

Es importante anotar, que todas las acciones en favor de la permanencia son fundamentales para Areandina y se han logrado gracias a la consolidación de equipos con protocolos estandarizados de atención, personal calificado y herramientas tecnológicas de apoyo, tales como Brújula, CRM, Respuesta de Voz Interactiva de llamadas (IVR por sus siglas en inglés), tableros de control, o *Power BI*.

Por su parte, es importante mencionar en este factor que las alianzas y convenios con IES del país y del exterior han ampliado las posibilidades de realizar intercambios académicos. A través del programa de movilidad internacional Areandina sin Fronteras, los estudiantes tienen la oportunidad

de cursar un semestre académico en alguna de las universidades aliadas en el exterior, cancelando únicamente el valor de matrícula en Areandina. Las cifras de movilidad que reflejan el aprovechamiento de estas oportunidades y los requisitos que deben cumplir los estudiantes interesados se presentan en el factor 5 de Visibilidad Nacional e Internacional.

Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes

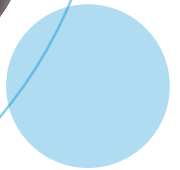
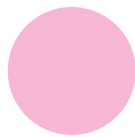
De acuerdo con la información obtenida de los análisis institucionales de caracterización de los estudiantes de primer semestre y con las cifras oficiales del SPADIES, el 51% de la población estudiantil de Areandina proviene de estratos socio económicos uno y dos, y 63% son egresados de la educación media de instituciones educativas públicas. Estas características requieren de acciones diferenciales a nivel financiero que favorezcan no solo el ingreso, permanencia y graduación oportuna de los estudiantes, sino además el ofrecimiento de estímulos dirigidos a reconocer y exaltar sus méritos académicos, culturales o deportivos.

Entre los diferentes tipos de apoyo financiero que Areandina otorga a los estudiantes, se encuentran los descuentos en matrícula, incentivos y auxilios. Cada uno contempla requisitos previamente establecidos y divulgados a través de los canales de comunicación institucionales. Como se muestra en la siguiente gráfica, en los últimos cinco años la Institución ha destinado más de 26 800 millones de pesos en apoyos financieros, impactando 45 697 matrículas.

Tabla 18. Número y valor de recursos invertidos en auxilios, incentivos y descuentos otorgados, 2014-2018, por sede

Sede/Año	2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	Número de aux.	Monto*	Número de aux.	Monto*	Número de aux.	Monto*	Número de aux.	Monto*	Número de aux.	Monto*	Número de aux.	Monto*
Bogotá	6.330	\$3.051	5.839	\$2.765	4.793	\$3.298	5.805	\$3.970	7.568	\$4.739	30.335	\$17.824
Pereira	2.651	\$1.599	2.159	\$1.454	2.143	\$1.426	2.461	\$1.552	2.444	\$1.216	11.858	\$7.247
Valledupar	692	\$362	632	\$309	594	\$246	816	\$379	770	\$440	3.504	\$1.736
TOTAL	9.673	\$5.011	8.630	\$4.528	7.530	\$4.971	9.082	\$5.901	10.782	\$6.395	45.697	\$26.806

*Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente: Dirección Nacional Financiera



Adicionalmente, es importante mencionar que Areandina ha destinado anualmente más del 3,4% de sus ingresos totales, para el apoyo financiero a los estudiantes, como se muestra a continuación. Esta inversión y esfuerzo institucionales fueron reconocidos por la firma certificadora internacional *Quacquarelli Symonds (QS)*⁴ al otorgar a la Institución, en el marco de un proceso de auditoría y certificación internacional, cinco estrellas de cinco posibles en la categoría de Inclusión.

Tabla 19. Porcentaje de apoyos financieros otorgados sobre total de ingresos institucionales 2014-2018

Sede/Año	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá	5,2%	3,8%	3,9%	3,8%	4,1%
Pereira	5,4%	4,3%	3,8%	3,8%	3,0%
Valledupar	2,3%	1,7%	1,1%	1,7%	1,8%
TOTAL	4,8%	3,6%	3,5%	3,5%	3,6%

Fuente: Dirección Nacional Financiera

A continuación, se desagregan los diferentes tipos de apoyos financieros otorgados por sede, para el periodo 2014-2018.

- 1. Descuento:** definido como el menor valor de la matrícula al que un beneficiario se hace merecedor por el cumplimiento de las condiciones y requisitos establecidos en el Acuerdo 024 de 2019. La estrategia de descuentos durante los últimos cinco años ha alcanzado los siguientes resultados:

4. La firma inglesa Quacquarelli Symonds (QS), especializada en calificar a las instituciones de educación superior en varios aspectos, con un rango de uno a cinco estrellas, otorgó a Areandina en febrero de 2019 la máxima calificación en las categorías de inclusión, enseñanza virtual y calidad académica.

Tabla 20. Descuentos aplicados vs. recursos destinados por descuentos, 2014-2018

Sede / Año	2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	Descuentos	Monto*	Descuentos	Monto*	Descuentos	Monto*	Número descuentos	Monto*	Número descuentos	Monto*	Número descuentos	Monto*
Bogotá	5.647	\$2.411	5.156	\$2.363	4.349	\$3.000	5.275	\$3.572	6.522	\$3.904	26 949	\$15.250
Pereira	2.291	\$1.358	1.811	\$1.098	1.858	\$1.198	2.176	\$1.324	2.205	\$1.025	10 341	\$6.003
Valledupar	630	\$323	568	\$264	458	\$175	629	\$290	624	\$367	2 909	\$1.419
TOTAL	8.568	\$4.092	7.535	\$3.725	6.665	\$4.373	8.080	\$5.186	9.351	\$5.296	40 199	\$22.672

*Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente: Dirección Nacional Financiera

2. Incentivos: Areandina reconoce las labores académicas, científicas, tecnológicas, investigativas, culturales, artísticas, deportivas y de servicio social de sus estudiantes, mediante el otorgamiento de distinciones e incentivos, representados en un menor valor de la matrícula o de derechos de grado. Por lo anterior, los estudiantes pueden recibir beneficios; tales como: becas, mención de honor, monitorías e invitaciones a eventos académicos. El otorgamiento se encuentra reglamentado por el Consejo Superior, a través de los Acuerdos 009 del 28 de abril de 2009 y 028 del 25 de octubre de 2011 (Ver Anexo 11), así como en el Reglamento Estudiantil y en la política de incentivos de Bienestar (Ver Anexo 12)

Estos incentivos se consolidan en la siguiente tabla:

Tabla 21. Incentivos y recursos aplicados por incentivos, 2014-2018

Sede / Año	2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*
Bogotá	230	\$152	242	\$135	219	\$122	286	\$213	865	\$701	1.842	\$1.323
Pereira	294	\$193	252	\$262	241	\$191	263	\$212	225	\$178	1.275	\$1.036
Valledupar	49	\$27	45	\$27	67	\$34	98	\$49	98	\$60	357	\$197
TOTAL	573	\$372	539	\$424	527	\$347	647	\$474	1.188	\$939	3.474	\$2.556

*Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente: Dirección Nacional Financiera

3. Auxilios: Además de los apoyos económicos, el Acuerdo 065 de 2017 (Ver Anexo 13) concede a algunos directivos la potestad de otorgar auxilios educativos a estudiantes. Las personas autorizadas para tal fin son: (i) el presidente del Consejo Superior, (ii) el Rector Nacional, (iii) el rector de la Sede Valledupar y (iv) el rector de la Seccional Pereira. Durante los últimos cinco años, la Institución ha otorgado 2.024 auxilios, equivalentes a una inversión superior a los 1.579 millones de pesos (ver Tabla 22).

Tabla 22. Auxilios otorgados vs. recursos aplicados en auxilios, 2014-2018

Sede/Año	2014		2015		2016		2017		2018		Total General	
	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*	Incentivo	Monto*
Bogotá	453	\$489	441	\$267	225	\$176	244	\$185	181	\$134	1.544	\$1.251
Pereira	66	\$48	96	\$94	44	\$37	22	\$16	14	\$13	242	\$208
Valledupar	13	\$12	19	\$18	69	\$37	89	\$40	48	\$13	238	\$120
TOTAL	532	\$549	556	\$379	338	\$250	355	\$241	243	\$160	2.024	\$1.579

*Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente: Dirección Nacional Financiera

Para garantizar el cumplimiento de los acuerdos, procedimientos y procesos, la Institución, a través de la Dirección Nacional de Servicio al Estudiante y de la Dirección Nacional de Control Interno, semestralmente se realizan auditorías internas y externas, a través de la firma KPMG. Lo anterior ha permitido obtener una percepción favorable de los estudiantes frente a los procesos de asignación de apoyos estudiantiles, dado que el 80% de los Areandinos encuestados (totalmente de acuerdo 54% y parcialmente de acuerdo 25%), consideran que los criterios para la asignación de apoyos estudiantiles (becas, créditos, descuentos) son aplicados de forma transparente.

Juicio Global del Factor

Los resultados de la evaluación realizada para cada una de las características demuestran que los estudiantes son el núcleo del interés y los esfuerzos de Areandina, lo cual se evidencia en las siguientes fortalezas del Factor:

- La existencia y aplicación de reglamentos, políticas y lineamientos claros para la admisión, permanencia y graduación de los estudiantes. Esto se demuestra en los resultados de la encuesta de percepción aplicada a estudiantes, en donde el 87,8% de la población estudiantil consultada (totalmente de acuerdo 62,9% y parcialmente de acuerdo 24,9%), afirma tener conocimiento del Reglamento Estudiantil y evidenciar su efectivo cumplimiento.
- El modelo institucional de gestión de la permanencia, centrado en el acompañamiento al estudiante, desarrolla estrategias orientadas a evitar el abandono y favorecer el éxito académico a través de la caracterización al momento de su ingreso, la identificación e intervención oportuna sobre los riesgos de deserción, y las estrategias de atención y acompañamiento durante el ciclo de vida del estudiante. Este modelo no solo cuenta con una valoración positiva por parte de los estudiantes (el 90,3% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la apreciación sobre la aplicación equitativa y transparente de los criterios de admisión y permanencia de los estudiantes), sino que, además, se evidencia en el crecimiento satisfactorio y continuo de las tasas de permanencia estudiantil, de acuerdo con fuentes externas (SPADIES), e internas. Se destaca el índice de deserción por cohorte de la modalidad virtual, el cual se ubica 6 puntos porcentuales por debajo de la media nacional de la modalidad.
- El apoyo financiero que Areandina ofrece a la población estudiantil, ya sea por méritos académicos o situación económica, a través de descuentos, incentivos, auxilios y créditos directos, contemplados en los acuerdos, políticas, actas y resoluciones que promueven la permanencia, lo cual evidencia el compromiso social institucional, convirtiéndose en una estrategia clave que aporta al cumplimiento de este Factor.

- La participación de los estudiantes en los organismos de decisión de la Institución y en espacios colaborativos como la Red Integral de Monitores, el Comité de Ética Institucional, procesos de formación en liderazgo y la participación en la evaluación docente, en los cuales los estudiantes Areandinos expresan sus opiniones e intervienen de manera activa en las diferentes decisiones institucionales.

No obstante, el ejercicio de autoevaluación permitió identificar las siguientes oportunidades de mejora:

- Actualizar algunas normas del Reglamento Estudiantil en los siguientes temas: (i) participación de los estudiantes en los organismos de decisión de la Institución, especialmente en los Consejos de Facultad; (ii) Admisión de estudiantes extranjeros y (iii) régimen disciplinario.
- Fomentar la visibilidad del estudiante y activa participación en los organismos de decisión institucionales.

Con base en el balance de estas fortalezas y oportunidades de mejora, el factor de Estudiantes se cumple plenamente con una calificación de 4.50.

Tabla 23. Calificación global del factor 2. Estudiantes

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 2:  ESTUDIANTES	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 4: Deberes y derechos de los estudiantes	4,3
Característica 5: Admisión y permanencia de estudiantes	4,6
Característica 6: Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	4,5
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,5
TOTAL FACTOR	Se cumple plenamente

FACTOR 3. PROFESORES



Característica 7. Deberes y derechos del profesorado

El ejercicio de la docencia y los procesos de formación en Areandina están orientados a partir de un enfoque humanista y social. Se espera que el docente sea una persona innovadora, ética, con pensamiento crítico, con habilidades y competencias que busquen generar aprendizajes significativos y autónomos en sus estudiantes, que sea creativo tanto en sus estrategias didácticas como en el uso de recursos tecnológicos, y que fomenten la aplicación del conocimiento en la resolución de problemas de conformidad con lo estipulado en el PEI.

De acuerdo con lo anterior, Areandina cuenta con una serie de políticas y acuerdos que favorecen el desarrollo del docente dentro de la Institución, contribuyendo al cumplimiento de la Misión, la Visión y al Proyecto Educativo, regido principalmente por el Acuerdo 022 del 27 de junio de 2006 por el cual se expide el Reglamento de Personal Docente (Ver Anexo 14) y el Acuerdo 083 de 2018 por el cual se actualizan los Lineamientos sobre la Labor Académica Docente (Ver Anexo 15). En el primero, la Institución establece, entre otros, los criterios de selección, vinculación, categorización, capacitación y evaluación, así como las políticas de relacionamiento y desarrollo personal y profesional. En el segundo acuerdo se promueve la gestión de proyectos académicos, curriculares, investigativos, de internacionalización, extensión y proyección social, mediante la asignación de horas de labor para los docentes de planta, organizadas según tipo de vinculación.

Con el objetivo de promover la sana convivencia, equidad y transparencia en la toma de decisiones que se generan en la interacción de los diferentes actores de la vida laboral, Areandina cuenta con un Protocolo Institucional de Relaciones Laborales que, junto con los procesos y procedimientos para la selección, vinculación y desvinculación, procedimientos H3-P01-PR01 y H3-P01-PR02 (Ver Anexo 16), constituyen los mecanismos mediante los cuales la Institución busca aplicar de manera transparente el Reglamento de Personal Docente.

En cuanto a la participación de los profesores en los órganos de decisión de la Institución, el Acuerdo 003 de 2018, expide el régimen de participación democrática del cuerpo profesoral ante los órganos de gobierno y dirección académica de Areandina. Esta participación se desarrolla bajo el amparo de principios de legalidad, imparcialidad, transparencia, confidencialidad, inclusión y responsabilidad y se da en el Consejo Superior de la Institución, en el Consejo Directivo de la Seccional Pereira, el Consejo Académico y los Consejos de Facultad. La elección de los representantes a cada una de estas instancias se sujeta a lo establecido en el Capítulo V del Acuerdo 003 que establece las condiciones del proceso electoral que se sigue y que implica la participación de toda la comunidad institucional.

Característica 8. Planta profesoral

Areandina cuenta con una planta profesoral en términos de cantidad, dedicación y niveles de formación, que responde a las necesidades de la oferta académica, apoyando la cualificación de la planta docente y la mejora de sus condiciones contractuales en la Institución.

En 2018-2 el cuerpo docente de Areandina está compuesto por 1.519 docentes de los cuales 251 cuentan con contrato a término indefinido, 828 a término fijo y 440 de cátedra. Es así como Areandina ha realizado un esfuerzo orientado a mejorar las condiciones contractuales de la planta docente, aumentando en 195 el número de docentes vinculados con contrato indefinido entre 2014-2 y 2018-2 (ver Tabla 24). En esta tabla también se puede ver cómo han evolucionado las otras dos categorías de contratación.

Tabla 24. Tipo de contrato de los docentes (2014-2018)

Tipo Contrato	2014-2	2016-2	2018-2	Tasa de crecimiento 2014-2018
Indefinido	56	233	251	348%
Término fijo	843	753	828	-2%
Cátedra	771	529	440	-43%
Total	1.670	1.515	1.519	-9%

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

Por su parte, en términos de dedicación, el 71% corresponden a profesores de planta (574 tiempo completo, 410 medio tiempo y 95 tiempo parcial), y el 29% restante corresponde a docentes de hora cátedra. En la Tabla 25 se puede observar la evolución de la planta docente y se evidencia el crecimiento en la cantidad de profesores contratados de tiempo completo, los cuales pasaron de representar el 24% de la planta en 2014 al 38% en 2018. Así mismo, en este mismo período el porcentaje de los profesores de cátedra disminuyó del 46% al 29%, logrando tener un cuerpo docente con una mayor capacidad para responder a los requerimientos de los programas académicos.

Tabla 25. Evolución de la planta docente por dedicación (2014-2018)

Dedicación	2014-2	%	2016-2	%	2018-2	%	Tasa de crecimiento 2014-2018
Tiempo Completo	408	24,4%	469	31,0%	574	37,8%	41%
Medio Tiempo	337	20,2%	401	26,5%	410	27,0%	22%
Tiempo Parcial	154	9,2%	116	7,7%	95	6,3%	-38%
Sub-Total Planta	899		986		1079		21%
Cátedra	771	46,2%	529	34,9%	440	29,0%	-43%
Total	1 670	100,0%	1 515	100,0%	1 519	100,0%	-9%

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

La manera en la que ha evolucionado la conformación del cuerpo docente obedece a una estrategia para mejorar la calidad de la planta profesoral con base en la dedicación de los profesores y su nivel de formación. Si bien el número total disminuye en este período, el total de los profesores de planta se incrementó al pasar de 899 en el 2014-2 a 1.079 en el 2018-2, reflejando el notorio incremento en los profesores de tiempo completo y el remplazo de los profesores de cátedra.

En la Tabla 26 se puede observar la segunda dimensión del mejoramiento de la calidad de la planta docente: el mejoramiento en el nivel de formación de los docentes. La proporción de los profesores que solo cuentan con título de pregrado se redujo de 42,2% en el 2014-2 al 12% en el 2018-2; y los docentes con maestría pasaron de 15,2% en el 2014-2 a 38,3% en el 2018-2. Los profesores con especialización también se incrementaron (del 35,5% al 45,2%); y en el caso de profesores con doctorado se observa un incremento bastante significativo al pasar de 5 en el 2014-2 a 23 en el 2018-2 (de 0,6% a 2,1%).

El porcentaje de docentes con doctorado todavía es limitado, pero es importante destacar dos aspectos: el primero es el claro crecimiento del número de docentes con doctorado al pasar de 5 a 23; y el segundo es el alto número de docentes que actualmente se encuentran en formación doctoral con el apoyo del Areandina (actualmente 82 docentes están cursando estudios de doctorado con apoyos institucionales, ya sea mediante descarga de horas de labor de docencia o apoyos económicos). Lo anterior refleja el compromiso de Areandina en seguir incrementando la proporción de sus docentes con doctorado.

El detalle del nivel de los profesores que se encuentran en proceso de formación con apoyo institucional se puede evidenciar en el anexo 17.

Tabla 26. Evolución de nivel de formación de los docentes de planta del Areandina (2014-2018)

Nivel de Formación	2014-2	Part. %	2016-2	Part. %	2018-2	Part. %
Técnico y tecnólogo	58	6,5%	28	2,8%	26	2,4%
Profesional	380	42,3%	144	14,6%	130	12,0%
Especialización	319	35,5%	464	47,1%	487	45,1%
Maestría	137	15,2%	344	34,9%	413	38,3%
Doctorado	5	0,6%	6	0,6%	23	2,1%
Total Prof. Planta	899	100%	986	100%	1.079	100%
Doctorado T. Completo	3	0,7%	4	0,9%	22	3,8%

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica



Adicionalmente, si optamos por el indicador más riguroso de medir, el nivel de formación doctoral, el porcentaje de referencia es la proporción de los profesores de tiempo completo con doctorado. Este porcentaje se presenta en la última línea de la Tabla 26, en la que se puede ver que el porcentaje de profesores de tiempo completo con doctorado en el 2018-2 es de 3,8% (con respecto a los 574 docentes tiempo completo).

El último indicador relacionado con la planta profesoral se refiere a la relación entre el número de profesores y el número de estudiantes, medido por el ratio de número de estudiantes por profesor de tiempo completo equivalente (TCE).⁵ En la Tabla 27 se observa la evolución del número de estudiantes por profesor TCE entre el 2014-2 y el 2018-2, por Sede, Seccional y a nivel nacional (de los programas presenciales); y la evolución del mismo indicador en los programas de educación virtual.

Como se concluye en la Tabla 27, en el 2018-2 el Areandina tiene un ratio de 27 estudiantes por profesor de tiempo completo equivalente (PTCE) en los programas de educación presencial, lo cual representa una mejora, teniendo en cuenta que en 2016-2 este indicador se ubicaba en 29. En la misma tabla se presentan los ratios que caracterizan cada una de las Sedes y Seccional. En el caso de los programas de educación virtual, este indicador es de 113 estudiantes por PTCE, de acuerdo con una aproximación pedagógica que refleja la naturaleza de la modalidad virtual. El número de estudiantes por PTCE en la modalidad virtual disminuyó de 140 en el 2016-2 a 113 en el 2018-2. Estos resultados, tanto en la modalidad presencial como en la virtual, le apuntan a la consolidación de la comunidad docente en aras de asegurar el adecuado acompañamiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. El nivel de este ratio en la modalidad virtual se está estudiando a nivel mundial, debido a sus características específicas.

5. Número de profesores de tiempo completo equivalente = No. de profesores de tiempo completo + No. de profesores de medio tiempo/2. Los de cátedra no se toman en consideración.

Tabla 27. Evolución del número de estudiantes por profesor de tiempo completo equivalente por sede y modalidad (2014-2018)

Estudiantes por docente por sede/modalidad	2014-2	2016-2	2018-2
Bogotá presencial	26	29	28
Pereira presencial	21	24	22
Valledupar presencial	42	44	43
Nacional presencial	25	29	27
Modalidad Virtual y a distancia	131	140	113

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

Frente a los criterios para definir las responsabilidades del cuerpo docente, la Institución consolidó en el Acuerdo 083 de 2018, los lineamientos sobre la labor académica docente, el cual define las horas de docencia y las asignadas a funciones sustantivas como currículo y calidad, investigación, cualificación docente, proyección social y extensión que aportan al logro de la misión de la Institución, y se puede ver en la Tabla 28.

Tabla 28. Horas de labor académica por tipo de vinculación

Tipo de vinculación	Horas semanales de contratación	Tiempo dedicado a docencia	Tiempo dedicado a preparación de clase	Tiempo dedicado a labor académica docente
Tiempo completo	40 horas	19 horas de docencia directa.	6 horas para preparar clase.	15 horas para la atención a otras funciones sustantivas
Medio tiempo	20 horas	15 horas de docencia directa.	5 horas para preparar clase.	
Tiempo parcial	Hasta 30 horas			
Docentes Hora Cátedra	Hasta 10 horas en pregrado. Para posgrado, los docentes de cátedra serán contratados por módulos, de acuerdo con la necesidad de los programas académicos.			

Fuente: Acuerdo 083 de 2018. Lineamientos sobre la labor académica docente

Así mismo, la evaluación docente se realiza mediante un proceso integral que permite evidenciar el desempeño del cuerpo profesoral y adelantar acciones de mejoramiento. El proceso parte de un espacio para el diálogo entre jefe inmediato y docente, mediante el cual se evalúan las acciones en el periodo transcurrido y los resultados obtenidos. En este sentido, la evaluación tiene un propósito formativo, no punitivo y se enfoca a cualificar la labor docente. La evaluación integral contempla seis criterios:

- 1. Normativos:** Documentos que soportan el cumplimiento de los requisitos de formación y experiencia para el ejercicio de la función docente.
- 2. Labor académica docente:** Distribución de horas semanales que los docentes dedican a las actividades de investigación, proyección social y extensión, currículo y calidad, cualificación docente y apoyo institucional.
- 3. Gestión académica:** Cumplimiento de labores administrativas, inherentes a la docencia.
- 4. Reglamento:** Cumplimiento de normas, políticas y directrices institucionales.
- 5. Evaluación estudiante-docente-jefe inmediato:** Evaluación del desempeño del docente en relación con la apreciación del estudiante, de cada una de las asignaturas cursadas en el periodo académico.
- 6. Cualificación y formación:** Participación en actividades que promuevan la cualificación en el orden disciplinar, pedagógico, investigativo, de gestión académica y relacional.

Característica 9. Carrera docente

La Institución establece con claridad los criterios de selección, vinculación y desvinculación del personal docente y los aplica de manera clara y transparente. Esto se refleja en que el 72,7% de los encuestados afirma estar totalmente de acuerdo con relación a la transparencia, equidad y eficiencia en los procedimientos utilizados para llevar a cabo la vinculación profesoral en Areandina. La divulgación y socialización de los documentos se realiza a través de medios electrónicos, en los espacios de inducción docente y en actividades lúdicas que realiza el área de Gestión Humana.

Areandina cuenta con una *Carrera o Escalafón Docente* desde el 2015, en la que se reconocen cuatro categorías de profesores: Profesores auxiliares, Profesores asistentes, Profesores asociados y Profesores titulares. Como se trata de una carrera docente joven, el proceso de vincular los profesores se inició en 2016. En esta primera fase se ha vinculado el 29,7% de los docentes a la carrera. En la Tabla 29 se puede observar la evolución de la distribución de docentes vinculados a cada una de las cuatro categorías.

Tabla 29. Evolución del número de profesores vinculados a la Carrera Docente (2016-2018)

Categoría Docente:	2016-2	2018-2	Tasa de crecimiento
Prof. auxiliar	144	200	39%
Prof. asistente	79	77	-2%
Prof. asociado	35	43	23%
Total carrera docente	258	320	24%
Total prof. planta	986	1.079	9%
%	26,2%	29,7%	

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

Para tal fin se lanzan periódicamente convocatorias, con los cupos disponibles para cada categoría profesoral. La movilidad de los profesores a través del escalafón docente se realiza periódicamente teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Gestión como docente:** Se refiere al tiempo y funciones desempeñadas como docente en IES debidamente reconocidas por el MEN. Para ser categorizado se necesita mínimo un año de ejercicio docente en la Fundación Universitaria del Área Andina y haber sido evaluado.
- **Estudios superiores realizados:** Se refiere a la realización, terminación y obtención del título respectivo de estudios de pregrado y posgrado, relacionados directamente con la función académica del docente o con su profesión. Requiere contar por lo menos con un título de pregrado y una especialización.

- **Capacitación:** Se refiere a los cursos y actividades de capacitación que deben tomar los docentes, de la oferta institucional (Ver Tabla 30 sobre Módulos de Formación Docente).
- **Experiencia investigativa:** Se refiere a la participación en proyectos de investigación y productos derivados de ésta.

Es importante aclarar que el estudio de las postulaciones por parte de los docentes y la revisión del cumplimiento de requisitos para la categorización es realizado por el Comité de Desarrollo Docente, el cual se encarga de regular y hacer cumplir la normatividad referente al escalafón.

Como parte de la estrategia de desarrollo profesoral, Areandina actualizó mediante el Acuerdo 055 de 2019 (Ver Anexo 14) la categorización docente y definió cinco niveles: categoría auxiliar, categoría agregado, categoría asistente, categoría asociado y categoría titular. Con la implementación de esta nueva política se espera que un mayor número de profesores se vincule a la carrera docente en los próximos años, en atención a que se da apertura al reconocimiento de la producción intelectual en las distintas áreas de conocimiento de la Institución acorde con los niveles de formación.

Característica 10. Desarrollo profesoral

Para la cobertura, calidad y pertinencia de los programas de desarrollo profesoral, la Fundación Universitaria del Área Andina cuenta con un Plan de Desarrollo Profesoral, cuyo objetivo principal es fortalecer la profesión docente, dotándolo de herramientas que permitan cualificarse en el área pertinente y realizar una mejor labor frente a los estudiantes. A este respecto, en la encuesta de autoevaluación el 91% de los docentes consultados afirmaron estar total o parcialmente de acuerdo con que los programas de desarrollo profesoral que ofrece Areandina se destacan por su calidad.

A través del Plan de Desarrollo Profesoral se busca preparar a los docentes en el uso de métodos pedagógicos activos, vinculando los contenidos curriculares con la experiencia de vida y los intereses de los estudiantes. Los módulos de formación ofertados por la Institución son los siguientes:

Tabla 30. Módulos de formación por sede y seccional

Categoría de formación	Necesidad de formación	Módulo	Sede	Estrategia	Créditos
Comunicativo	Competencia de bilingüismo	Inglés A1-A2	Bogotá	Presencial-Wall Street	2
		Inglés	Nacionales	Presencial	2
Pedagógico	Pedagogía y evaluación por competencias en la educación superior	Sociedad del Conocimiento, Cibercultura y Educación	Nacionales	Virtual – CANVAS	3
		Modulo Virtual Gestión de Proyectos		Virtual – CANVAS	2
Tecnológico	Informática y manejo de herramientas ofimáticas	Excel	Nacionales	Presencial	1
Comunicativo	Pruebas SABER	Comunicaciones Escritas		Virtual – CANVAS	2
		Lectura Crítica	Virtual – CANVAS	2	
Ético-Social Y Ciudadana	Pruebas SABER	Competencias Ciudadanas	Nacionales	Virtual – CANVAS	2
Investigativo		Razonamiento Cuantitativo		Virtual – CANVAS	2
Tecnológico - Pedagógico	Fortalecimiento de competencias de investigación	Enago Learn	Nacionales	Virtual - Plataforma Externa	1
		Herramientas Tecnológicas Aplicadas a la Educación Superior		Virtual – CANVAS	2

Fuente: Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

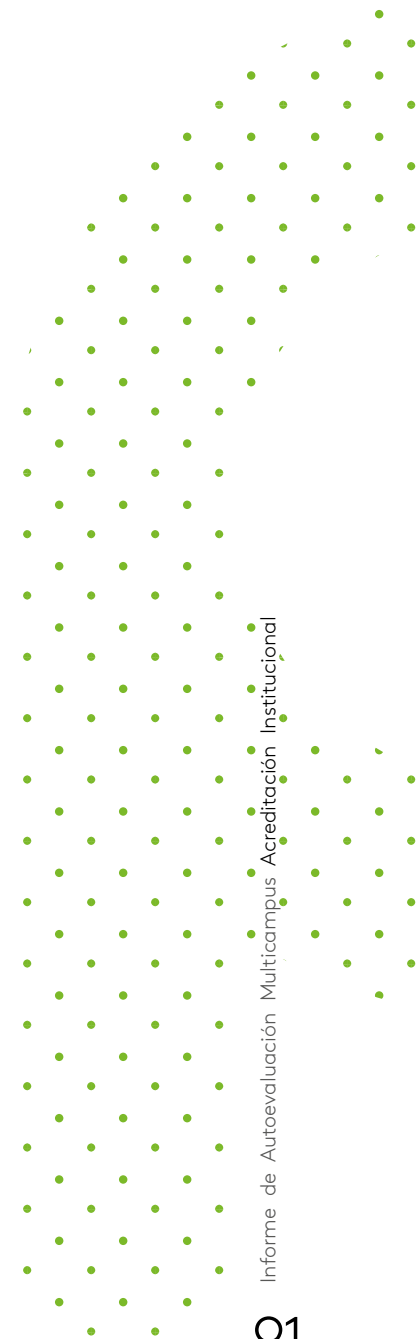
Además de los módulos de formación propuestos en el Plan de Desarrollo Profesorado, los docentes que realizan actividades en modalidad virtual, participan de espacios de formación específicos dentro de los que se cuenta un curso de *Inducción Tutor* en el que se abordan las competencias propias de la docencia virtual y se reconocen los ambientes virtuales institucionales.

Como parte de la estrategia institucional para fomentar el desarrollo profesional de los trabajadores, se desarrolló el Programa SEPA (Sello de Experiencia Profesional Areandino), que está orientado al desarrollo de diversas competencias genéricas y transversales en la comunidad areandina (docentes, administrativos, estudiantes, graduados). SEPA cubre el plan de formación docente y está compuesto por tres áreas de formación:

1. Formación institucional: promueve el conocimiento y apropiación de la filosofía y políticas institucionales.
2. Formación pedagógica: fortalece competencias didácticas y pedagógicas para el desempeño de su rol como docente.
3. Formación disciplinar: desarrolla las competencias específicas de la disciplina y del área de conocimiento en articulación con las facultades y los programas.

Estas áreas de formación están en completa concordancia con el desarrollo de las competencias del docente areandino que en 2019 inició con la Ruta de Formación Docente, la cual se articula y complementa con el Plan Nacional de Desarrollo Profesional Docente, y a su vez están enfocadas en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

El objetivo de esta Ruta de Formación es contribuir al mejoramiento de las prácticas pedagógicas de los docentes de Areandina y al desarrollo de experiencias innovadoras que lleven a los estudiantes a incorporar el sello institucional con apoyo de las TIC. La Ruta de Formación está planteada para docentes presenciales, virtuales y a distancia, y distribuida en dos grupos: Docentes nuevos (Fortalece el conocimiento y apropiación de aspectos y retos institucionales) y Docentes antiguos (Aborda elementos pedagógicos, didácticos y disciplinares).



Por su parte, Areandina cuenta con el Beneficio Educativo para colaboradores y docentes (Procedimiento H3-PO4-PR06 - Asignación Auxilio Educativo Posgradual). Dicho beneficio representa un auxilio económico que oscila entre el 10% y el 70% del valor total de la matrícula, para el desarrollo de estudios en educación continuada y programas de especialización, maestría y doctorado. En los últimos tres años se han beneficiado más de 660 docentes a nivel nacional.

Con respecto a la aplicación de los criterios de reconocimiento al ejercicio calificado de las funciones misionales la Institución, a través del Acuerdo 009 de 2009 (Sistema de Distinciones e Incentivos Institucionales Areandino), se contempla los reconocimientos y distinciones al ejercicio calificado de la docencia, la investigación, la creación artística y la proyección social.

Característica 11. Interacción académica de los profesores

El PED 2016-2020 establece el fortalecimiento de “[...] las relaciones y la colaboración con la empresa, el gobierno y la sociedad a nivel nacional e internacional”, como un imperativo estratégico, cuyo cumplimiento se sustenta en el relacionamiento permanente de sus docentes con el entorno y con referentes disciplinares, tanto nacionales como internacionales.

En este sentido, Areandina promueve la interacción académica y científica de su comunidad con pares de otras IES, representantes de organizaciones públicas y del sector privado, y miembros de las comunidades de su entorno. En la vigencia 2014-2018 se registró la participación en 76 redes académicas y asociaciones a nivel nacional e internacional, en las cuales se reportaron 151 participaciones de docentes, directores de programa y decanos de facultad, cuyo detalle se puede consultar el Anexo 18. Además, la Institución promueve la interacción a través de la organización y desarrollo de diversas actividades como talleres, encuentros, jornadas, conferencias, simposios y seminarios nacionales e internacionales.



Tabla 31. Cuadro resumen de participación de docentes de programa y decanos en redes y asociaciones académicas

Facultad	Participaciones
Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras	17
Ciencias de la Salud	60
Ciencias Jurídicas	33
Ciencias Sociales y Humanísticas	16
Diseño, Comunicación y Bellas Artes	8
Educación	5
Ingenierías y Ciencias Básicas	12
Total general	151

Fuente: Vicerrectoría Nacional Académica

Como se explica con mayor detalle en el Factor 5, en los últimos años un total de 282 docentes areandinos han participado en procesos de movilidad académica internacional; asimismo, 356 docentes extranjeros han participado en las diferentes actividades realizadas por la Institución. Lo anterior favorece la interacción de los docentes con el exterior, a través de actividades como la gestión académica, estancias de investigación y docencia, presentación de ponencias y *posters*, formación posgradual y misiones académicas.

Los convenios internacionales gestionados por la Institución han servido de plataforma de interacción para los docentes. Frente a esto, el 90% de los docentes afirma estar total o parcialmente de acuerdo con que “[...] la Institución cuenta con alianzas académicas nacionales e internacionales que generan alto impacto sobre la comunidad académica”. En la Tabla 32 se presentan los principales Convenios de Movilidad Docente con otras universidades de Colombia y de muy diversos países que facilitan el relacionamiento de los docentes del Areandina con la comunidad académica nacional e internacional.

Tabla 32. Convenios de Modalidad Docente activos y actividades desarrolladas (2014-2018)

País	Universidad	Actividades de Movilidad realizadas con docentes
Colombia	Tadeo, EAN, San Buenaventura, UTP	Convenio para la realización de estudios posgraduales.
Alemania	Hochschule Furtwangen University	Visita de un docente para curso corto en Areandina. Además, dos docentes Areandinos participaron en un curso corto de negociación en Alemania.
Argentina	Universidad de la Pampa	Participación como conferencista en Argentina.
Australia	The University of Western Australia	12 profesores participaron en el Programa de inmersión bilingüe para el fortalecimiento de capacidades de enseñanza en lengua extranjera.
Chile	Universidad de Viña del Mar	Docentes participan como conferencistas en Areandina. Docente Areandino realizó estancia de investigación a través de la Alianza del Pacífico y gestión de Convenio de doble titulación del Programa de Ingeniería de Minas.
Costa Rica	Universidad de Santa Paula	Docente Areandino realizó ponencia internacional en Santa Paula. Clases espejo.
Cuba	Instituto Superior Minero Metalúrgico de MOA	Docente de MOA participó en el Congreso de Investigación Internacional.
Ecuador	Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET) Universidad Técnica de Manabí	Profesor en el exterior realizó ponencia en Areandina "Colaboración para producción de artículos académicos y capítulo de libro".
España	Asociación Instituto Bionostia Universidad de León IMF Business School	Profesor extranjero participó en actividades precoloquio con estudiantes de Especialización y Maestría en Salud. Docentes participan como conferencistas en diferentes eventos en Colombia y España.

País	Universidad	Actividades de Movilidad realizadas con docentes
Estados Unidos	University of Texas-Pan American	Dos profesores extranjeros en pasantía de Gestión.
	Universo Óptico - Deluxe Optical Center	Un profesor en el exterior en pasantía de Gestión de Optometría.
Italia	Instituto Europeo di Design - IED Universidad de Padova	Profesores extranjeros en Ponencia internacional en Areandina. Un profesor en el exterior - docente de posgrados de Salud en estancia docente en Italia.
México	Universidad de Guadalajara - UDG Universidad Madero - UMAD Universidad Cuauhtémoc Campus Aguascalientes Universidad Autónoma de Aguascalientes - UAA Universidad Veracruzana Universidad Autónoma de Baja California - UABC Universidad Continente Americano (UCA)	Profesor extranjero como conferencista en diferentes eventos Areandinos. Profesores en estudios de posgrado. Profesores realizando estancias de investigación y viajes de gestión. Profesores Areandinos realizando ponencias internacionales. Misiones académicas y diplomados con salida internacional.
Perú	Universidad Nacional Mayor de San Marcos Universidad Católica de Santa María Universidad Le Cordon Bleu Universidad Nacional de Ingeniería Universidad San Ignacio de Loyola - USIL	Ponencias internacionales por parte de docentes Areandinos. Profesores extranjeros realizando ponencias y conferencias en distintos eventos Areandina. Acompañamiento a misiones académicas.
Polonia	Poznan University of Technology	Un profesor extranjero participó de un evento en Areandina.

Otro mecanismo que favorece la interacción de los docentes tiene que ver con la participación en eventos y actividades académicas. En el periodo de 2014-2018, se registró la participación de docentes en 893 eventos y actividades a nivel nacional e internacional. El detalle de los eventos por Sede, facultad y programa se puede consultar en el Anexo 19.

Juicio Global del Factor

Con base en el análisis de las cinco características que constituyen este factor, se pueden mencionar las siguientes fortalezas:

- Entre el 2014 y el 2018 Areandina ha fortalecido de manera significativa su cuerpo docente, incrementó su nivel de dedicación (profesores de tiempo completo) y su nivel de formación (maestría y doctorado). Areandina actualmente cuenta con 82 docentes que están cursando estudios de doctorado.
- La modalidad de contratación ha tenido un crecimiento significativo en la planta de docentes con contrato a término indefinido y la correspondiente reducción en la cantidad de docentes de cátedra como condición para favorecer la constitución de una comunidad académica estable y en condición de desarrollar procesos académicos de largo aliento y mayor impacto.
- Se cuenta con la Carrera Docente que traza una ruta de desarrollo académico para los profesores y presenta movilidad en el escalafón docente en los últimos 3 años.
- Cuenta con un importante Plan de Desarrollo Profesional, tanto para apoyar el desarrollo de competencias académicas en sus profesores, como la formación a nivel de Doctorado.
- Tiene una diversidad de Convenios de Cooperación con universidades de Colombia y del exterior, que facilitan la movilidad de los profesores y los estudiantes.

Por otra parte, se pueden destacar las siguientes oportunidades de mejora:

- Se debe seguir fortaleciendo el nivel de formación de sus docentes, especialmente en el caso de profesores con doctorado.

- Se debe continuar con el mejoramiento de la relación número de estudiantes por profesor de tiempo completo equivalente.
- Se debe promover el Escalafón Docente con el fin de que puedan ser reconocidos los méritos de un mayor número de profesores en las diversas categorías.
- Es necesario continuar con la profundización en las estrategias que fortalezcan las competencias pedagógicas y disciplinares, articuladas con el Plan de Formación Docente, buscando mejores niveles de cualificación y desarrollo profesoral.
- Se debe seguir fortaleciendo el capital relacional de los docentes para favorecer el desarrollo académico institucional como producto de la cooperación.

De acuerdo con lo presentado, se considera que Areandina cumple aceptablemente los criterios de calidad de este Factor, y se emiten las siguientes calificaciones sobre sus características.

Tabla 33. Calificación Global del Factor 3 - Profesores

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 3:  Profesores	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 7: Deberes y derechos del profesorado	3,6
Característica 8: Planta profesoral	3,8
Característica 9: Carrera docente	3,8
Característica 10: Desarrollo profesoral	3,6
Característica 11: Interacción académica de los profesores	3,7
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	3,7
TOTAL FACTOR	Se cumple aceptablemente

FACTOR 4. PROCESOS ACADÉMICOS



Característica 12. Políticas académicas

Revisión y actualización curricular

Areandina cuenta con políticas definidas para la formación integral, la flexibilización y actualización curricular, la internacionalización y la interdisciplinariedad en coherencia con su Proyecto Educativo Institucional. La atención a estas condiciones de acción académica ha estado presente constantemente y se ha concretado en acuerdos y documentos de política institucional, mediante la regulación de asuntos referidos al modelo pedagógico, la administración académica, la estructuración curricular para los niveles de posgrado y pregrado en las diferentes modalidades, y los lineamientos educativos para la acción dentro y fuera del aula.

Los lineamientos curriculares se consagran en el Acuerdo 019 de 2011 (Ver Anexo 20). En el Artículo 4 establece el carácter integrador, abierto y flexible del currículo y la necesidad de que sea revisado y actualizado de manera permanente para garantizar su relevancia académica y social. Allí mismo se definen los siguientes principios:

- Pertinencia y responsabilidad social del conocimiento.
- Desarrollo de competencias para la apropiación del conocimiento.
- Emprendimiento como factor de desarrollo del Ser y el ser profesional.
- Desarrollo de procesos investigativos con rigor y pertinencia social.
- Movilidad estudiantil.
- Formación integral areandina.

El Acuerdo 019 de 2011 define en el artículo 6 la docencia, la investigación y la relación con el sector externo como funciones dinamizadoras que permiten la construcción y apropiación del conocimiento y su validación con el sector productivo y la comunidad. Adicionalmente, formula los planteamientos sobre la formación por competencias, la evaluación, el sistema de créditos académicos y su apropiación en las metodologías y niveles de formación.

Además, establece la competencia comunicativa en inglés como requisito de grado de acuerdo con el nivel de formación, define estrategias de transversalización y establece la inclusión en todos los planes de estudio de la enseñanza de las tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC.

Este acuerdo constituye el punto de partida de un proceso de actualización y modernización curricular que se ha desarrollado desde el año 2013 y que ha arrojado como principales resultados:

Comprensión de currículo desde su carácter integral

El currículo se constituye en el marco organizativo del ejercicio educativo, focalizado en el proceso de aprendizaje en torno a núcleos de interés que se abordan desde metodologías activas del aprendizaje, tales como las basadas en el aprendizaje por proyectos y problemas. En esta línea, Areandina redefinió los Proyectos Pedagógicos de Aula - PPA y los Proyectos Integradores de Semestre - PISE (diseñados a partir de 2002) como herramientas de transversalización de carácter formativo y pedagógico, que favorecen la formación de los rasgos característicos de los estudiantes y la integración de saberes y conocimientos inter o transdisciplinarios, con el propósito de fomentar en los estudiantes el pensamiento crítico y la resolución de problemas desde distintas disciplinas, generándose valor agregado en sus posibles soluciones.

Los PPA están encaminados a la reconceptualización de un saber incorporado en otras experiencias de aprendizaje académico vivencial, así como al desarrollo de conocimientos, en función de necesidades individuales y comunitarias, favoreciendo la consolidación de competencias relacionadas con la investigación, tanto para estudiantes como para docentes. Son la aplicación de un proceso investigativo de carácter formativo que tienen como objetivo la integración y aplicación de conocimientos, mediante una estrategia de aprendizaje activo, donde el estudiante plantea la resolución de problemas del contexto, a partir de una postura crítica, haciendo uso de la creatividad y la innovación, de manera ética y socialmente responsable.

La formulación de los PPA parte de la definición de núcleos problémicos en torno a los cuales giran los saberes temáticos y teóricos abordados en el espacio formativo, con los cuales se busca aportar a problemas sociales con soluciones, alternativas, propuestas, conceptos técnicos o productos. Así, los PPA cumplen un doble propósito, al tiempo de brindar soluciones a las situaciones abordadas, permiten el desarrollo de las competencias planteadas como propósito de formación, generando aprendizajes significativos y en contexto.

El diseño de la estrategia de los PPA ha contemplado una estructura que garantice su pertinencia con el programa, defina claramente las competencias que se fortalecen con ella, los saberes a nivel cognitivo, procedimental y actitudinal, tanto profesionales como disciplinares que se integran dentro del proyecto. A partir de allí se establecen los núcleos problémicos que se atenderán con el proyecto y los impactos que este generará a nivel de innovación o emprendimiento, internacionalización y la responsabilidad social. Desde este marco, se definen la metodología y el cronograma con los que se desarrollará el proyecto y los criterios de evaluación a través de su respectiva rúbrica.

Por su parte, los PISE tienen como objetivo, la integración y aplicación de conocimientos de diferentes asignaturas, en medio de un proceso de aprendizaje activo, basado en la postura crítica, la creatividad y la innovación para la resolución de problemas del contexto que se traducen en los núcleos de interés de los grupos de trabajo, promoviendo el diálogo e integración de saberes para dar respuesta a un problema. Tienen dos características adicionales muy importantes: en primer lugar, requieren de la integración de saberes y conocimientos inter, multi o transdisciplinares, para el planteamiento de problemas o desafíos identificados en el contexto; en segundo lugar, exigen un componente mayor de rigurosidad en investigación, con el fin de profundizar y consolidar las competencias de Investigación anteriormente descritas.

Los PISE como estrategia, permiten la integración y aplicación de saberes de diferentes unidades curriculares, aportando a la solución de núcleos problémicos en contexto, al tiempo que apoyan la formación de habilidades investigativas, pensamiento crítico, la creatividad e innovación, incorporando experiencias diferentes de aprendizaje académico y vivencial, apoyándose en la capacidad natural del ser humano para indagar, observar, experimentar, crear, sentir, interpretar y comprender, generando escenarios de trabajo integrado y aportando al desarrollo de competencias disciplinares, transversales, sociales e investigativas.

La estructura para el desarrollo de los PISE plantea la integración de los núcleos temáticos de diferentes asignaturas en torno al núcleo problémico que aborda el proyecto. La justificación parte de identificar su articulación del proyecto con el PEI, el objeto de estudio de la facultad correspondiente y el proyecto educativo del programa. De allí, se plantean las competencias a fortalecer con el desarrollo de este, los saberes tanto profesionales como

disciplinarios articulados al proyecto. Esta estructura configura los elementos para definir los momentos del proyecto, las actividades a desarrollar, las evidencias de desempeño de las competencias apropiadas y los mecanismos de evaluación integral.

Estas dos estrategias, PPA y PISE, ya cuentan con desarrollos y apropiación a nivel institucional, generando a los estudiantes escenarios que les permiten aprender haciendo y evidenciar para sí mismos la necesidad de contar con conocimientos más profundos de acuerdo con los proyectos, de manera que motivan la indagación y los ejercicios investigativos. Su estructuración en forma de proyecto, genera en el estudiante las habilidades para plantear soluciones en contexto, desde un orden lógico en el cual la planeación y la evaluación son una fase natural del proceso.

Adicionalmente, al tratarse de metodologías activas, compaginan y se integran con otras que se están incorporando en la Institución tales como el Aprendizaje Basado en Retos, las cuales pueden ser adoptadas desde un espacio formativo en congruencia con los PPA, o incorporar la participación de varios saberes y espacios, como ocurre con los PISE. Muestra de la importancia y apropiación de estas estrategias y su capacidad de integración se encuentran en los proyectos listados en la Tabla 34, donde se enumeran el número de asignaturas que han podido integrarse en la construcción de una propuesta conjunta desde los diferentes saberes.

La Institución registra el desarrollo de experiencias como se presenta en los siguientes ejemplos:

Tabla 34. Algunos proyectos integradores de semestre por Facultad

Unidad	Título	Periodo
Facultad de Ciencias Administrativas, Empresariales y Financieras	Proyectos Empresariales, articulación de 4 asignaturas (Ver Anexo 21)	2015
Facultad de Diseño, Comunicación y Bellas artes	Globalización, articulación de 8 asignaturas (Ver Anexo 22)	2018
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas	Ensayo académico, articulación de 7 asignaturas (Ver Anexo 23)	2017

Fuente: Facultades académicas



Alineación curricular

Este proceso se desarrolla con el objetivo de revisar las arquitecturas curriculares de los programas asociados a las facultades, de manera que sea posible la consolidación de las comunidades académicas disciplinares, el efecto de las reflexiones con un alcance similar en las sedes de la Institución dado su carácter multicampus y la aplicación de mecanismos para la movilidad de estudiantes entre sedes.

La alineación curricular se desarrolló partiendo de un ejercicio de reflexión al interior de los programas para iniciar un período de diálogo entre pares de las diferentes sedes. Diálogo en el que se analizaron los caminos recorridos por cada programa, su contexto disciplinar y sociodemográfico y una mirada prospectiva de cada uno de ellos, allí tuvo origen el área profesional específica alineada para los planes de estudio de cada programa. Posteriormente, bajo el liderazgo de las facultades, el diálogo se hizo multidisciplinario, lo que implicó realizar un análisis desde las diferentes áreas del conocimiento de la unidad académica, de la prospectiva disciplinar, estableciendo competencias comunes que todo profesional del área correspondiente debería tener, culminando con la construcción del área profesional común de los programas de pregrado. La siguiente etapa hizo énfasis en el diálogo con el sector productivo, mediante encuentros con representantes de este y el análisis de diferentes estudios a nivel nacional e internacional que permitieron establecer aquellas competencias que el sector real demanda y demandará en los próximos años a los nuevos profesionales, de allí surgieron los Nodos del Sello Areandino y su desarrollo se plasmó en la definición del área transversal de los programas, asunto que abordará más adelante. La más reciente fase del proceso abordó la integración a los planes de estudio de las competencias del Sello Transformador, así como una nueva revisión a la luz de ese diálogo con el sector externo de las franjas profesional común y disciplinar.

Fruto de esta reflexión, las estructuras curriculares actuales de los programas académicos de pregrado se organizan de la siguiente manera:

Tabla 35. Estructura Curricular de programas de pregrado

Áreas de formación	% Créditos por área
Profesional (común y específica)	70% - 78%
Transversal	12% - 20%
Libre elección	6% - 10%

Fuente: Vicerrectoría Nacional Académica, 2018

De acuerdo con lo mencionado, es importante indicar que el Área Profesional trabaja en la formación de temas y competencias propias de la profesión y agrupa los componentes específico y común; el primero alude a las asignaturas propias y en algunos casos, exclusivas a un programa de formación, y el segundo, corresponde a las unidades curriculares coincidentes con algunos programas de una Facultad que pueden ser ofrecidas, incluso, con el apoyo de los departamentos transversales. El desarrollo del componente común, propicia espacios interdisciplinarios donde los estudiantes deben interactuar, trabajar y desarrollar actividades académicas con estudiantes de otros programas de la facultad, favoreciendo así el desarrollo de una mirada más amplia de los aspectos profesionales y las diferentes formas de abordaje de los problemas en contexto.

Al respecto, el Área Transversal se ocupa de generar la impronta formativa de la institución y fundamentar el desarrollo de competencias y habilidades pertinentes para aprovechar los desafíos del siglo XXI, tales como el pensamiento crítico, competencias lingüísticas, concreción de soluciones frente al entorno, promoción del desarrollo sostenible, ética del cuidado y buen vivir. Esta área se desarrolla de manera multidisciplinaria con estudiantes de diferentes facultades donde el trabajo en grupo, la resolución de problemas y retos generan espacios colaborativos que contribuyen al desarrollo del multiperspectivismo, habilidades para el trabajo en equipo, la negociación y resolución de conflictos.

Y, finalmente, el Área de Libre Elección concentra espacios formativos que aportan a los intereses personales de los estudiantes y sirven como herramienta para la discusión o actualización de problemáticas o perspectivas.

Esta estructuración de los programas alineados además de contemplar la flexibilidad interna dentro de cada uno de ellos, dada tanto por el Área de Libre Elección, como por un menor número de prerrequisitos que facilita la autodefinición del estudiante de su ruta de formación, también favorece la posibilidad de la doble titulación del estudiante al lograr un porcentaje importante de homologación interna entre programas de una misma facultad o incluso de diferentes facultades y posibilita el cambio de sede de los estudiantes de un programa sin impactos en su proceso de formación.

La estructura curricular para posgrado se organiza de la siguiente manera:

Tabla 36. Estructura curricular de programas de posgrado

Áreas de formación		% Créditos por área Especialización	% Créditos por área Maestría
Fundamentación	Disciplinar Énfasis o profundización	70% - 72%	64% - 69%
Investigación	Investigación	14% - 15%	19% - 21%
Libre Elección	Institucional Facultad Programa	14% - 15%	12% - 15%

Fuente: Vicerrectoría Nacional Académica, 2018

Con respecto a la estructura curricular de los programas de posgrado, el área de Fundamentación está orientada al desarrollo de competencias propias del programa y las competencias generales definidas en la profundización de los saberes propios del área de la disciplina. Por su parte, el Área de Investigación se centra en conocimientos generales que permiten comprender o realizar aproximaciones a la investigación aplicada; y, finalmente, el Área de Libre Elección se enfoca en el desarrollo de competencias que aportan y complementan el perfil de formación particular del programa y los énfasis definidos.

Es preciso indicar que el proceso de alineación permitió la concertación en cada área disciplinar, entre éstas y, a su vez, entre los departamentos transversales como Humanidades, Ciencias Básicas, Informática, Investigación y Responsabilidad Social. Este ejercicio tuvo como resultado la revisión de mapas de competencias y áreas de formación, que aseguran el logro de los perfiles de formación en el egresado Areandino.

Otro de los resultados del proceso de alineación curricular fue la transformación de los componentes humanístico, social e investigativo que formaban parte de las mallas curriculares de manera individual, en un Área de Formación Transversal (atrás mencionada), de obligatorio curso y que ha permitido la integración de las competencias globales, genéricas e institucionales en todos los programas de pregrado a nivel nacional, como complemento a la formación profesional. Esta decisión ofrece un valor agregado a la formación al trabajar capacidades de respuesta a la solución de problemas presentes en el entorno en perspectiva de asumir los retos para el siglo XXI.

Así, el Área de Formación Transversal permite conectar e integrar, a través del plan de estudios, saberes de tipo conceptual, procedimental y axiológico significativamente diferentes. Lo anterior da sentido al quehacer investigativo e innovador basado en los fundamentos del humanismo, las ciencias básicas, los idiomas y las nuevas tecnologías, para una formación de ciudadanos y profesionales integrales, con pensamiento y acciones pertinentes y coherentes con la realidad social, económica y ambiental, orientadas al desarrollo sostenible.

Ahora bien, en 2017 y 2018, Areandina revaluó sus bases curriculares con el objetivo de avanzar, transformarse y evolucionar, a partir de un proceso de diálogo y reflexión académica a nivel nacional e involucró los diversos sectores de la comunidad universitaria. De dicho proceso, surgió el Enfoque Académico que integra el perfil del Sello Areandino¹ al cual se ajusta el Área de Formación Transversal mediante el Acuerdo 089 de 2018 (ver Anexo 24), incluido en el PEI actual.

1. El enfoque académico y el Área de Formación Transversal, tienen profundas raíces en el pensamiento y en la identidad Areandina, reflejando a su vez, el pensamiento de Pablo Oliveros Marmolejo, el cual se ha fortalecido con la cumbre académica de Paipa del 2018 (donde se definió el Sello Areandino) y los posteriores espacios de discusión y co-creación académica liderados por la Vicerrectoría Académica y con la participación de las demás vicerrectorías y rectorías de Sede, Seccional y Nacional, desarrollados a lo largo del mismo año.



Esta área se enriquece con los nuevos retos de la educación superior expresados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO, la Agenda de Educación 2030 para el Desarrollo Sostenible adoptada en 2016 y el Plan Nacional Decenal de Educación 2016 -2026, todos referentes que ofrecen elementos esenciales al nuevo paradigma educativo. Dichos retos han sido analizados por la comunidad académica de Areandina por más de dos años, permitiendo un ejercicio de reflexión durante el cual se definieron aquellas competencias y habilidades desde el saber ser, convivir, hacer y conocer, conocidas como nodos, con los que se debe formar a los estudiantes para que aprovechen al máximo las nuevas dimensiones socioeconómicas que demanda el siglo XXI.

Este ejercicio arrojó como resultado la definición de los siguientes 10 nodos, los cuales se condensan en el Enfoque Académico plasmado en el PEI actual: Ética del Cuidado y Buen Vivir, Liderazgo Colectivo, Humanismo Digital, Desarrollo Sostenible, Nuevas Ciudadanías, Orientación al Servicio, Competencias Lingüísticas, Habilidades Digitales y Tecnológicas, Pensamiento Crítico y Creatividad Innovación y Emprendimiento.

Estos nodos derivan en competencias que el área Transversal materializa en espacios formativos que aplican a todos los programas académicos de pregrado, en diversos niveles de formación (Técnico Profesional, Tecnológico y Profesional Universitario), y a las distintas modalidades establecidas para la educación superior (Presencial, Distancia, Virtual), con las diferencias y particularidades que corresponden a la intencionalidad y propósito de cada uno de los niveles. Su conformación actual se agrupó de acuerdo con el énfasis formativo que busca generar el nodo, esto es desde el ser, convivir, hacer y conocer, asignándole al espacio de formación una denominación en inglés para lograr su fácil recordación para los estudiantes, tal y como se presenta a continuación:

Tabla 37. Espacios formativos transversales por nivel de formación

Nivel de Formación	Semestre I	Semestre II	Semestre III	Semestre IV	Semestre V	Semestre VI
Programa Profesional Universitario	Cátedra Pablo Oliveros Marmolejo	Ser (Be-IT) (Integral tools) Ética del Cuidado y Buen Vivir Liderazgo colectivo Humanismo Digital	Saber Convivir (Live-IT) (Involve tools) Desarrollo Sostenible Nuevas Ciudadanías Orientación al Servicio	Saber Hacer (Do-IT) (Interactive tools) Competencias Lingüística Habilidades Digitales y Tecnológicas	Saber Conocer (Know-IT) (Improve tools)	
	Inglés 1	Inglés 2	Inglés 3	Inglés 4	Inglés 5	Inglés 6
Programa Tecnológico	Cátedra Pablo Oliveros Marmolejo	Ser (Be-IT) (Integral tools) Ética del Cuidado y Buen Vivir Liderazgo colectivo Humanismo Digital	Saber Convivir (Live-IT) (Involve tools) Desarrollo Sostenible Nuevas Ciudadanías Orientación al Servicio			
	Inglés 1	Inglés 2	Inglés 3			
Programa Técnico Profesional	Cátedra Pablo Oliveros Marmolejo	Ser (Be-IT) (Integral tools) Ética del Cuidado y Buen Vivir Liderazgo colectivo Humanismo Digital				
	Inglés 1	Inglés 2	Inglés 3			



Por otro lado, se destaca el compromiso con el fortalecimiento de las competencias comunicativas en lengua extranjera, particularmente en inglés, por lo cual se integra el componente de bilingüismo como competencia fundamental para un desempeño efectivo en el mundo globalizado. El listado de los programas que han avanzado en su reforma curricular y programas nuevos que han sido radicados al Ministerio de Educación Nacional integrando los componentes del Sello Areandino, se puede consultar en el Anexo 31.

Como alternativas para el desarrollo integral y crecimiento de los estudiantes, las unidades académicas han generado espacios de discusión y reflexión sobre los programas a partir de escenarios comunes y el planteamiento de rutas que brindan oportunidades de mayor crecimiento, dentro de las que se encuentran:

- Oferta de un abanico de opciones de grado (descritas en el Factor de Investigación) que le facilitan al estudiante, desde sus intereses, desarrollar experiencias para enriquecer su proceso formativo desarrollando conocimiento. Las opciones de grado tienen como objetivos promover el espíritu crítico y la actitud positiva de los estudiantes hacia la investigación, la innovación y el emprendimiento. Adicionalmente, desarrollan la autonomía en la realización de trabajos científicos, técnicos y profesionales, facilitan la práctica en el contexto de los conocimientos adquiridos y potencian la adquisición de habilidades y competencias de diferente orden, que permitan que el alumno se posicione como un profesional emprendedor, líder, capaz de generar propuestas innovadoras y pertinentes. Así, opciones como la participación en proyectos de investigación, en su fase de divulgación, enfrentan al estudiante a escenarios multidisciplinares de divulgación.

- Estructuración de ofertas posgraduales, que permiten que los alumnos de pregrado tengan la posibilidad de abordar espacios formativos cursando créditos de posgrado que les posibiliten su tránsito a niveles superiores de formación, desde la perspectiva de la integración de saberes en torno a áreas del conocimiento.
- Las prácticas empresariales y pasantías a nivel nacional e internacional además de brindar posibilidades de movilidad, tales como los que se ejemplifican en el Factor 5, generan escenarios de interculturalidad y dinámicas adaptativas a nivel organizacional y social, enriquecedoras para los estudiantes.

Marcos de trabajo de las estructuras pedagógicas.

En congruencia con la fundamentación pedagógica institucional expresada en el L-VAC-DA-001-2012 (Ver Anexo 25) y en el Proyecto Educativo Institucional, Areandina ha determinado las estructuras pedagógicas para cada una de sus modalidades, a partir de la articulación de cuatro marcos de trabajo: pedagógico, comunicativo, tecnológico y organizacional. Estos marcos se articulan para dar vida a un acto pedagógico institucional integral (recoge diversas ópticas del objeto de estudio), práxico (rebaso la teoría y va a las posibilidades de aplicación del conocimiento), plural (reconoce diversas posturas) y dialógico (reconoce la interacción y construcción con otros).

La propuesta académica está estructurada hacia el apoyo a la autogestión del estudiante, propicia el dominio teórico y aplicado de las disciplinas, promueve la comunicación permanente entre los actores del proceso educativo, posibilita el dominio de habilidades en el manejo de la tecnología a partir de la construcción de ambientes tecnológicos amigables, y provee una estructura organizacional suficiente para que el estudiante pueda avanzar exitosamente en la vida universitaria.

En el lineamiento pedagógico se considera la figura del estudiante como líder de su proceso de formación, y al docente, como una figura clave que acompaña este proceso desde su experticia disciplinar y docente, habilidades a las cuales se impacta desde la Ruta de Formación Docente Institucional.



La estructura pedagógica de las unidades curriculares se comprende como una trayectoria de pensamiento que se mueve desde el dominio epistemológico, pasa por las reflexiones analíticas y praxiológicas, para así culminar en acciones propositivas. Se entiende también como una ruta pedagógica reflexiva en la que se encuentran las acciones de enseñanza y aprendizaje, a la luz de las definiciones microcurriculares. Esta estructura permite combinar momentos de *aprendizaje autónomo, colaborativo y con acompañamiento de su docente* que se nutren de estrategias didácticas que aportan a la intencionalidad pedagógica descrita, de estrategias evaluativas en las que se privilegia el uso de la pregunta contextualizada, el desarrollo de consignas para trabajo colaborativo y la evaluación a partir de rúbricas diseñadas para la unidad curricular.

La estructura pedagógica asume la siguiente forma en las diversas modalidades:

Ilustración 6. Estructura pedagógica modalidad presencial

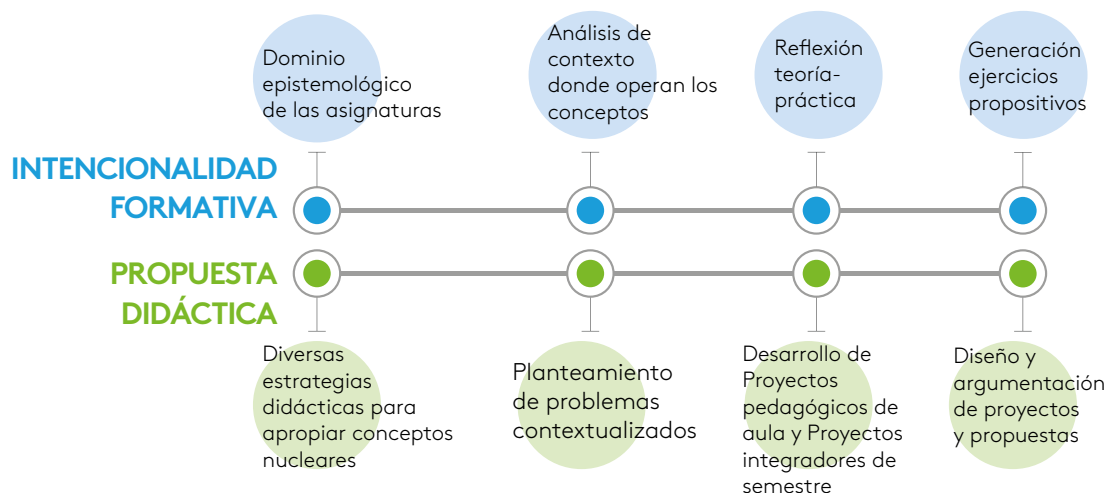
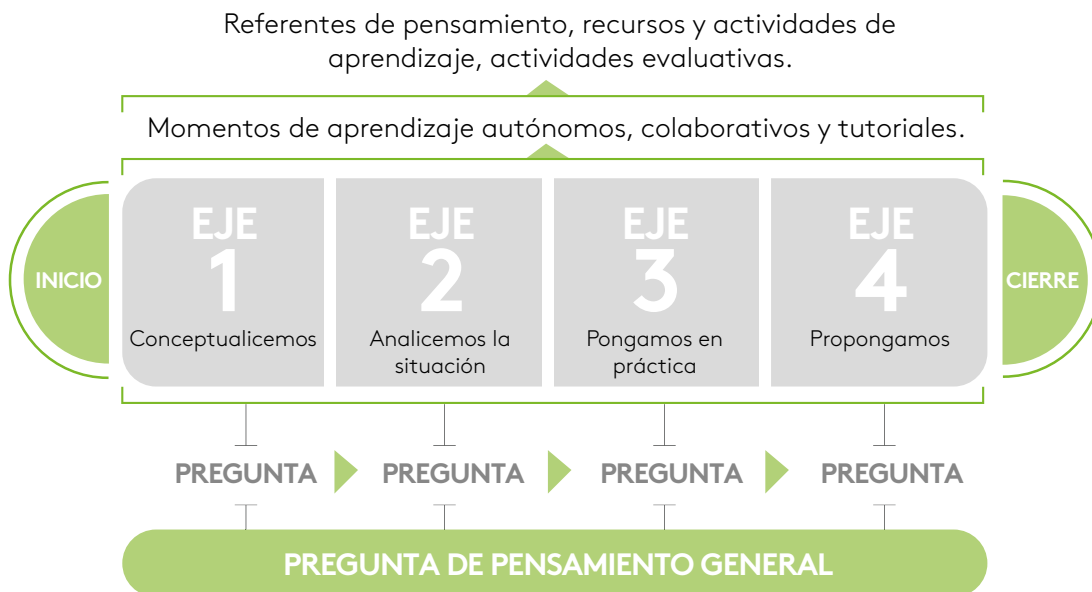


Ilustración 7. Estructura pedagógica modalidad distancia



Fuente: Vicerrectoría Académica Nacional

Ilustración 8. Estructura pedagógica modalidad virtual



Fuente: Vicerrectoría Académica Nacional

Idiomas y estrategias para el dominio de lenguas extranjeras por parte de profesores y estudiantes.

La Institución ha consolidado el Plan Integral de Bilingüismo Areandino – PIBA), actualizado por última vez en 2019 con el Acuerdo 54 (Ver Anexo 26). Este Plan ha generado el fortalecimiento en la formación de esta competencia comunicativa alineada con dos de los principios orientadores del currículo: (i) el desarrollo de competencias para la comprensión y aplicación del conocimiento que transformen la vida en contexto; y (ii) la movilidad académica de estudiantes y docentes.

Para ello, se han implementado acciones y estrategias como la realización de pruebas diagnósticas, el ofrecimiento de cursos de idiomas, el apoyo económico para el desarrollo de los cursos y presentación de exámenes internacionales, y diversas conferencias o actividades de internacionalización que promueven el aprendizaje y uso de esta lengua. A partir del 2019-3, para aquellos programas con registro calificado obtenido recientemente, tal como Ingeniería Industrial, la apuesta formativa en una segunda lengua se materializa en dos horas semanales desde primer hasta sexto semestre, como se observa en la Tabla 37. En el Anexo 27, se ilustran estas acciones y estrategias.

Dentro del Plan Integral de Bilingüismo –PIBA–, se contempla el desarrollo de tres ejes fundamentales que se muestran en la siguiente figura:

Ilustración 9. Estructura del Plan Integral de Bilingüismo Areandino - PIBA



Adicionalmente, el Departamento de Idiomas fomenta la implementación de espacios académicos electivos de inglés general. También se desarrollan clases disciplinares en inglés en los programas de Negocios Internacionales, Diseño Gráfico y Entrenamiento Deportivo, con el apoyo de los docentes del Departamento de Idiomas, y, desde el 2016, se realizan conferencias en inglés ofrecidas por expertos en diferentes disciplinas. De la misma manera, para impulsar el desarrollo del ecosistema bilingüe Areandino, se cuenta con clubes de conversación dirigidos a toda la comunidad educativa liderados por asistentes extranjeros del programa *Fulbright* (USA) y se institucionalizó el *English Day* como espacio lúdico que incentiva la práctica del inglés en toda la comunidad Areandina.

Con el fin de seguir mejorando en este propósito, Areandina comenzó a establecer convenios con instituciones de reconocido prestigio como *University of Western* (Australia) que en el año 2018 recibió 13 docentes provenientes de las facultades de Ciencias de la Salud, Educación, Ciencias administrativas, económicas y financieras, Ciencias sociales y humanas e Ingeniería y Ciencias básicas. El propósito institucional es continuar fortaleciendo la competencia del dominio del inglés de sus docentes y estudiantes.

Así mismo, como parte de los **espacios para la discusión académica y científica**, extracurricularmente se promueven ambientes propicios para la discusión crítica sobre ciencia, tecnología, innovación, arte, cultura y desarrollo social para la comunidad académica, con el propósito de fortalecer la formación de profesionales competitivos a través de la vinculación con el sector externo, la internacionalización del currículo y la construcción de conocimiento en diversas perspectivas y tendencias disciplinares.

Estos ambientes se materializan en la agenda académica y cultural que de manera permanente ofrece la Institución, a través de eventos que abordan temas políticos, sociales, económicos, financieros, tecnológicos y culturales para favorecer la formación integral de los estudiantes. Al respecto, en el Anexo 19 se pueden consultar los eventos de facultades y Direcciones Académicas, de tipo curricular y extracurricular.



Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social

En cumplimiento de los lineamientos emitidos por el MEN y los organismos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, Areandina promueve procesos de autoevaluación para identificar la pertinencia de los programas y la coherencia entre los perfiles y el objeto de formación.

En ese sentido, la creación de los programas académicos responde, en primer lugar, a los lineamientos del PEI y a las directrices institucionales, previo estudio de las necesidades de contexto, que permiten identificar la pertinencia social, académica y disciplinar del programa a ofrecer, que complementan la reflexión académica que se desarrolla dentro de los grupos de investigación para ampliar los campos de conocimiento de la Institución.

Simultáneamente, a través de la identificación de los posibles campos de desempeño de los futuros egresados se genera una correlación entre los programas ofrecidos y las expectativas de formación en los diversos campos de estudio. A partir de allí, se establece una justificación de la nueva oferta con base en los estudios realizados, la dinámica particular del sector y las expectativas socioeconómicas. Estos estudios se recogen en los documentos maestro, los cuales se estructuran teniendo en cuenta las condiciones de calidad establecidas por el MEN.

Es así, como en los últimos años y en el marco de la cultura de la autoevaluación y la autorregulación, se han actualizado los procesos básicos para el aseguramiento de la calidad de las actividades académicas, tales como los lineamientos para la gestión curricular y las directrices para la revisión y actualización de los planes de estudio (Ver Anexo 28). Así mismo, el seguimiento a los planes de estudio se realiza en el marco de los comités curriculares de los programas y las facultades, y en el Consejo Académico. Estos espacios constituyen escenarios de análisis, debate y toma de decisiones sobre asuntos relacionados con la pertinencia y actualidad de los proyectos curriculares de los programas.

Característica 14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos

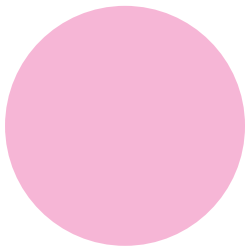
La creación de los programas académicos en Areandina se enmarca en los lineamientos del PEI y el Plan de Desarrollo en vigencia. Con los insumos entregados por las facultades, la Dirección Nacional de Producto tiene como objetivo principal, evaluar, analizar y desarrollar propuestas de nuevos programas académicos que respondan a los intereses, necesidades y tendencias del contexto, con el fin de tener un portafolio pertinente con el desarrollo del país. En este proceso participan diferentes áreas de la Institución con el fin de identificar propuestas de nuevos programas educativos, que pasan por un análisis que se alimenta de fuentes como SNIES, Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, Observatorio Laboral para la Educación - OLE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE, *World Economic Forum*, portales de empleo, estudios de mercado propios (Ver Anexo 29) y estudios de intereses de los jóvenes y necesidades del sector empresarial (Ver Anexo 30), los cuales se correlacionan para definir la pertinencia de un programa nuevo.

El modelo de análisis se explica en la siguiente figura:

Ilustración 10. Proceso de análisis de nuevos programas



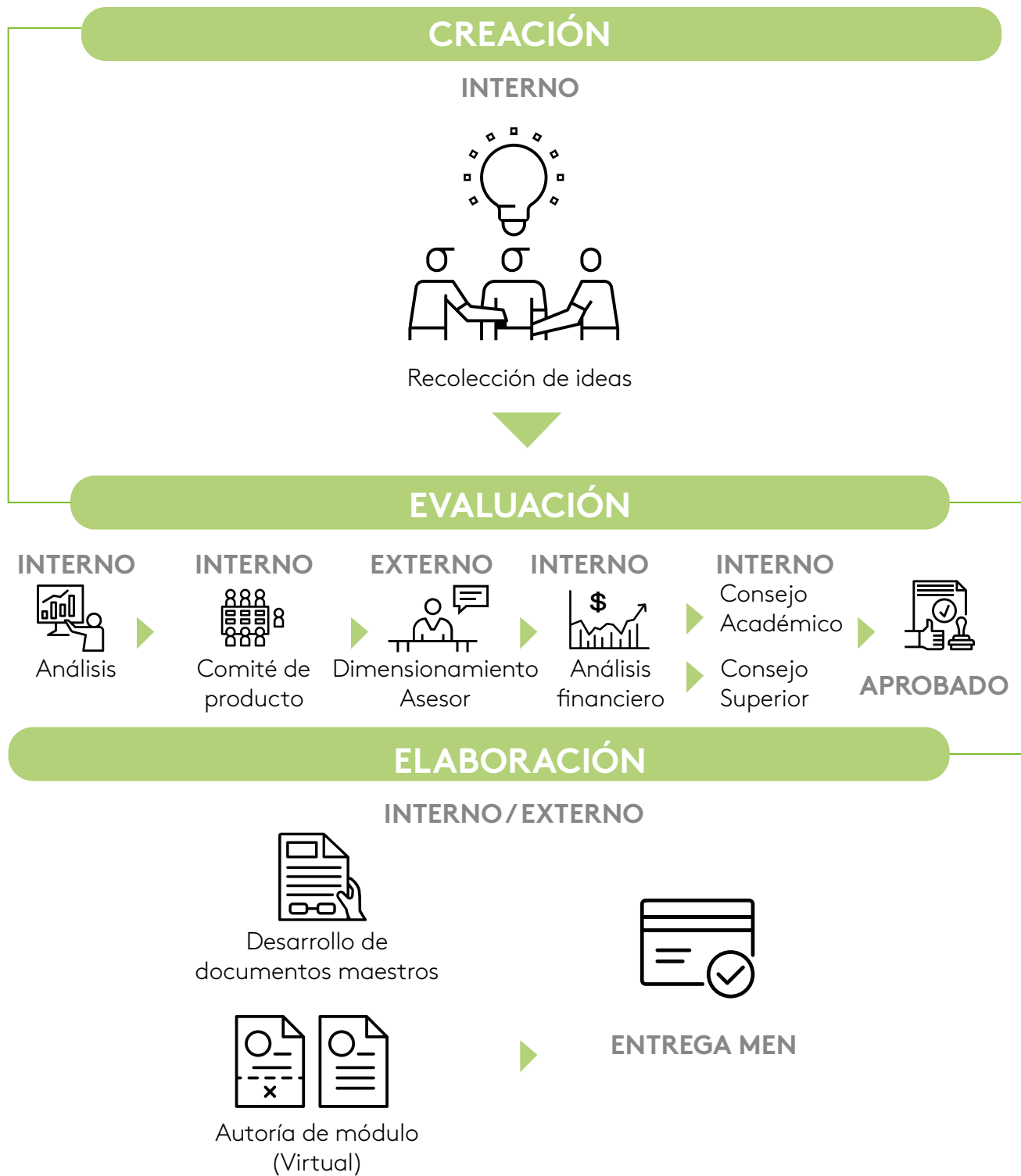
Fuente: Dirección Nacional de Producto



Desde el nacimiento de la idea de creación de nuevos programas hasta el momento en que el documento maestro se entrega al MEN para solicitar el Registro Calificado participan diferentes actores e instancias. Este proceso se divide en tres fases: *creación, evaluación y elaboración*, y se registra en un aplicativo llamado *Atlas* cuyo objeto es archivar los datos para que los directivos, decanos y personal administrativo, puedan acceder a esta información y sirva como soporte para la toma de decisiones.

Cada programa nuevo es presentado, avalado y aprobado por el Consejo de la Facultad, el Consejo Académico Institucional y finalmente, por el Consejo Superior.

Ilustración 11. Proceso de creación y aprobación de nuevos programas académicos



Fuente: Dirección Nacional de Producto

Juicio Global del Factor

En coherencia con lo desarrollado en este factor, a continuación, se presentan las principales fortalezas y oportunidades de mejora que se identificaron en el proceso de análisis de la autoevaluación.

Fortalezas del factor:

- El compromiso institucional con el desarrollo de políticas académicas y curriculares para la formación integral, flexible e interdisciplinaria, reflejado en las distintas reformas curriculares realizadas y en la consolidación del Área de Formación Transversal (mencionada en la característica 12), de obligatorio curso y que ha permitido la integración de las competencias globales, genéricas e institucionales en todos los programas de pregrado a nivel nacional, como complemento a la formación profesional.
- Los Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA) y los Proyectos Integradores de Semestre (PISE) como estrategias curriculares basadas en el aprendizaje por proyectos y problemas que han permitido el surgimiento de Proyectos de Investigación de Aula, el pensamiento crítico de los estudiantes y el fortalecimiento de los Semilleros de Investigación. Este aspecto se tratará con mayor nivel de detalle en el capítulo del factor 6 sobre investigación.
- La cultura de actualización permanente de los planes de estudio, de sus modalidades y del diseño, desarrollo y evaluación curricular, materializado en esfuerzos concretos para desarrollar estrategias hacia el uso eficiente de TIC que han permitido incursionar con éxito en las diferentes modalidades educativas y en particular, en la modalidad virtual.
- El desarrollo de políticas y protocolos precisos para mantener una oferta académica pertinente y actualizada, de acuerdo con los entornos regionales en los que se ubican las distintas sedes y Seccional de Areandina y las tendencias observadas a nivel nacional e internacional.

Por su parte, se destacan las siguientes oportunidades de mejora:

- La Institución reconoce la importancia de asegurar la efectividad de sus decisiones curriculares a través de una planeación por etapas y la conformación de un sistema unificado de información que permita generar líneas base para analizar el impacto en los procesos de mejora académica a corto y mediano plazo.
- Continuar fortaleciendo las estrategias de formación en lengua extranjera para profesores y estudiantes, a través de los programas de inmersión y de la oferta de cursos de inglés en los diferentes niveles de formación con el objetivo de mejorar el manejo de inglés técnico, la comprensión de las disciplinas en otro idioma y la movilidad internacional.

De acuerdo con lo anterior, la Institución valoró las características del factor como se observa en la siguiente tabla, concluyendo así, que el factor cumple en alto grado los criterios de calidad establecidos.

Tabla 38. Calificación global del Factor 4. Procesos Académicos

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 4:	
 Procesos Académicos	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 12: Políticas académicas.	4,1
Característica 13: Pertinencia académica y relevancia social.	4,5
Característica 14: Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos.	4,0
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,2
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado



FACTOR 5: VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL



Característica 15. Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales

Areandina busca a través de sus procesos de inserción en contextos académicos nacionales e internacionales, dar respuesta a las dinámicas propias del mundo contemporáneo, formando profesionales capaces de entender el mundo y adaptarse a él. Para la Institución, el fomento de la transferencia de conocimientos a través de la movilidad, las redes internacionales y la presencia en escenarios nacionales de toma de decisiones sobre el fortalecimiento académico, han sido complementarias a su apuesta formativa.

La existencia de mecanismos claros para la referenciación y actualización curricular, los procesos de evaluación y certificación internacional, la gestión de alianzas internacionales con prestigiosas instituciones, la participación en proyectos de investigación y proyección social cofinanciados por entidades externas, así como la presencia permanente en redes académicas y eventos científicos, han propiciado la inserción efectiva de la Institución y su comunidad en contextos académicos nacionales e internacionales.

Desde una perspectiva curricular, la inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales se entiende desde la creación y actualización de los programas a través de una referenciación académica, metodológica y pedagógica, plasmada en los PEP y planes de estudios. Esta es una acción integral que, además de estar descrita en el Acuerdo 019 de 2011, se lleva a la práctica de manera efectiva a través de los órganos colegiados institucionales, tales como el Consejo Académico, Consejo de Facul-

tad y Comité Curricular de Programa. Adicionalmente, es posible evidenciar esta característica en los procesos de registro calificado y acreditación, en los que, además de realizar una identificación de la pertinencia social, académica y disciplinar, a través de estudios de mercado, se toman en cuenta tendencias y referentes nacionales e internacionales, que facilitan y promueven la movilidad y la cooperación académica, junto con análisis derivados de los grupos de investigación.

De forma complementaria, los procesos de evaluación y certificación internacional se constituyen en una herramienta para el análisis sistemático en relación con criterios internacionales de calidad, y, por tanto, representan una herramienta válida de comparación con otras instituciones que han desarrollado procesos de similar naturaleza. En ese sentido, en el 2018 Areandina se sometió al sistema de evaluación y auditoría internacional *QS Stars* y obtuvo tres estrellas —de cinco posibles—, resaltando cinco estrellas (máximo puntaje) en tres de las ocho categorías evaluadas (Ver Anexo 32).

Actualmente, la Institución cuenta con 81 convenios internacionales en asocio con 59 IES localizadas en 19 países; el 79% de estos convenios ha tenido actividad desde el momento de su firma, de los cuales el 62% son convenios para desarrollar redes de investigación y generar proyectos de desarrollo social, y el 38% para fomentar la movilidad. De estas Instituciones, nueve se encuentran dentro de los primeros 1.000 lugares del *QS World Ranking* y 16 en el *QS LATAM Ranking*, además de contar, mayoritariamente, con reconocimientos de calidad a nivel nacional e internacional. Vale la pena destacar las dos alianzas de doble titulación vigentes con las que cuenta la Institución, a saber, Mercadeo y Publicidad (Pereira y Bogotá) con la Universidad Madero¹ e Ingeniería de Minas (Bogotá y Valledupar) con la Universidad de Viña del Mar².

Por otra parte, Areandina ha logrado consolidar un nivel importante de visibilidad nacional gracias al trabajo en las zonas donde hace presencia, ya sea física (campus) o mediante sus Centros de Servicio Universitario (CSU). En este sentido, la Institución cuenta actualmente con más de 300 convenios en el ámbito nacional, que incluyen instituciones de educación superior,

1. México, acreditada por la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), y cuenta con el certificado de excelencia de la Secretaría de Educación Pública de México.

2. Chile, acreditada por la CNA de Chile por un periodo de cuatro años. Se encuentra dentro de las 400 mejores universidades según el ranking QS LATAM.



entidades gubernamentales, empresas privadas y organizaciones sociales, que contemplan, entre otras acciones, el desarrollo de actividades de cooperación, acciones conjuntas para la investigación y la proyección social, prácticas profesionales y formación posgradual.

Se resaltan los convenios con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Universidad del Valle, Universidad EAN, Politécnico Granacolombiano, Compensar, Fundación Teletón, Universidad San Buenaventura, Quala y Liga de Judo de Bogotá, Universidad Popular del Cesar, Drummond, Cerrejón, Fiscalía General de la Nación, Fuerzas Militares de Colombia- Ejército Nacional, Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, Establecimiento Penitenciario y Carcelario del Municipio de Valledupar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Cámara de Comercio Gobernación del Cesar y Alcaldía de Valledupar, Cámara de Comercio de Pereira, Magnetron, Saferbo S.A., Fenalco Risaralda, Hospital Universitario San Jorge, SANAR, Sociedad en movimiento.

Así mismo, Areandina se destaca por participar de manera permanente en redes académicas, redes de investigación, asociaciones gremiales, asociaciones profesionales. Actualmente, colaboradores (incluyendo decanos, directores de programa, coordinadores académicos y docentes) de la Institución, hacen parte de 76 redes, dentro de las cuales se ejercen roles como presidente, coordinador o miembro de junta directiva de 13 de ellas. Dentro de los resultados de estos ejercicios colaborativos se cuentan la presentación de trabajos académicos, la formulación de políticas, el desarrollo de lineamientos e instrumentos para fortalecimiento de los sectores en los que

se participa y desarrollo de proyectos de investigación. En este mismo sentido, es importante resaltar la participación de Areandina en la Asociación Colombiana de Universidades –ASCUN desde el año 2009, espacio en el que la Institución se ha constituido en actor estratégico a partir de su liderazgo en diversas redes o esquemas de colaboración: Red Universitaria de Emprendimiento– REUNE, Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior –RCI, Red de Bienestar Universitario y Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria– ORSU.

A través de la Decanatura de Educación Nacional, Areandina ha tenido la Presidencia de ASCOFADE durante dos periodos continuos, lo cual ha permitido a la Institución tener un papel protagónico en la construcción de las tendencias de formación de docentes y las competencias y habilidades con las que deben surtir una didáctica y reflexión evaluativa enfocada hacia el aprendizaje del estudiante.

Por otro lado, Areandina hace parte de la Comisión Gestora del Plan Decenal de Educación 2016-2026 lo cual le ha permitido participar de las mesas de reflexión que están discutiendo la forma en la cual los lineamientos estratégicos se van a relacionar con las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo desde el ámbito nacional como el regional. Así mismo, la Institución hace parte de varios consejos, gremios y asociaciones que le permiten tener presencia en escenarios nacionales y regionales de decisión con impacto en políticas públicas y sectoriales.

A continuación, se presenta un cuadro resumen que sintetiza los productos e impactos derivados de la participación en redes institucionales³.



3. La Institución forma parte de diferentes redes nacionales de investigación y responsabilidad social, las cuales se referencian en el factor 6 y 7.

Ilustración 12. Redes y alianzas institucionales

REDES Y ALIANZAS INSTITUCIONALES

- Redes de impacto internacional
- Acciones



ORGANIZACIÓN
INTERAMERICANA
UNIVERSITARIA
OUI

ACCIONES:

- Participación en el Consejo Regional de la Red, por parte del Rector Nacional como Consejero regional.
- Presentación de experiencias exitosas en CAIE (Conferencia de las Américas sobre Educación Internacional), 2017 -Montreal, Canadá-.
- Participación como coorganizadores y miembros del Comité académico de CAEI 2019, en Colombia.
- Finalista en el Premio Interamericano en Modelos Educativos Innovadores en Educación Superior.



PARTNERS
OF THE
AMERICAS

ACCIONES:

- Durante el 2018, Areandina resultó beneficiada en tres proyectos financiados por esta Red en alianza con el ICETEX y el Departamento de Estado de Estados Unidos, por medio de la Convocatoria de 100K Strong of the Americas.
- Durante 2018 Areandina fue patrocinador principal del evento Higher Education Partners 2018, desarrollado en Cartagena - Colombia.



ASOCIACIÓN
COLOMBIANAS DE
UNIVERSIDADES
ASCUN

ACCIONES:

- Liderazgo nacional e institucional en la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (RCI), a través de la coordinación del Nodo Eje Cafetero 2016 - 2017, y del Nodo Bogotá en 2018. Se destaca: Coorganización del primer encuentro de buenas prácticas de internacionalización en áreas de la Salud, liderazgo del observatorio de la internacionalización de la educación superior (OBIES) y organización de misiones académicas internacionales.
- Participación en el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU), en el cual se ha desarrollado una propuesta de indicadores de RSU para ser incluidos en el SNIES y se construyó un documento de estado del arte de la RSU en Colombia.
- Participación, a través del trabajo con Red Universitaria de Emprendimiento (REUNE), en el proceso de la definición del rol de las IES en el ecosistema del emprendimiento y en la definición de lineamientos curriculares que permita asegurar la cultura innovadora en la Institución.
- La Institución ha liderado la Coordinación Nacional de Desarrollo Humano y Promoción de la Salud, en la cual se han generado las Políticas Nacionales de Bienestar acogidas por las IES miembros, se ha consolidado la Red Nacional de Bienestar Universitario así como planeado y ejecutado dos foros, un pleno regional y un pleno nacional sobre temáticas como inclusión, prevención del suicidio, prevención de la violencia y acoso en las IES.

ASOCIACIÓN DE
UNIVERSIDADES DE AMÉRICA
LATINA Y EL CARIBE
PARA LA INTEGRACIÓN
AUALCPI

ACCIONES:

- Divulgación de resultados de investigación en la Cátedra AUALCPI.
- Liderazgo y apoyo en el crecimiento y posicionamiento de la Red.



**PROGRAMA INTERINSTITUCIONAL
PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA INVESTIGACIÓN Y EL
POSGRADO DEL PACÍFICO
DELFIN**



ACCIONES:

- Cada año, durante siete semanas, Areandina se convierte en el epicentro de investigación y transferencia de conocimiento.
- Resultado de la participación en el Programa Delfín, una docente del programa de Derecho es líder de la Mesa de Derechos Humanos y viene trabajando con diferentes instituciones de México y Colombia.
- Desarrollo de 53 pasantías de investigación entrantes en áreas como mercadeo territorial, comunicación, derecho, salud pública y competitividad económica.

22 docentes han recibido estudiantes con el fin de apoyar su formación científica y su proyecto laboral y de vida.

**RED UNIVERSITARIA
METROPOLITANA
DE BOGOTÁ
RUMBO**



ACCIONES:

- Areandina ha participado en la formulación de proyectos conjuntos, de los cuales se resalta el Proyecto para transferencia social que fue beneficiado a través de la convocatoria Fulbright U.S. Specialist.
- Participación en el Comité de publicaciones de la Red.

**RED
UNIVERSITARIA
DE RISARALDA**



ACCIONES:

- Liderazgo a través de la presidencia de la mesa de rectores y diferentes mesas de trabajo.
- Formulación de cooperación con las demás instituciones en el Acuerdo del Programa de movilidad estudiantil de la Red.

eee

**ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN
SUPERIOR CON FORMACIÓN TÉCNICA
PROFESIONAL Y/O TECNOLÓGICO
ACIET**

ACCIONES:

- Liderazgo en el posicionamiento de la Red y sus proyectos a partir de la participación del Rector Nacional en la Junta Directiva de la Red.
- Presencia permanente en eventos académicos relacionados con internacionalización, investigación y docencia en relación con programas técnicos y tecnológicos.
- Participación en las discusiones con diversos actores de Gobierno en relación con las condiciones de calidad para programas técnicos y tecnológicos.

Acesad

**ASOCIACIÓN
COLOMBIANA DE
INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
CON PROGRAMAS A
DISTANCIA
ACESAD**

ACCIONES:

- Interlocutor ante el MEN en temas de política pública relacionados con educación virtual y distancia.

**ASOCIACIÓN
DE INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
DEL CARIBE
ASIESCA**



ACCIONES:

- Liderazgo en la articulación de la industria, el sector privado, la sociedad civil y la academia a partir de la participación en la junta directiva de esta asociación.
- Organización del 1er Encuentro de Educación Inclusiva: 'Reconociendo el valor de la diversidad' en la ciudad de Valledupar.
- Interlocutor permanente sobre el rol protagónico de la educación para la superación de los problemas sociales en la región Caribe.

ILUMNO

ACCIONES:

- Fortalecimiento del proceso de educación virtual (CANVAS y BANNER).
- Ampliación de la cobertura en el territorio colombiano a través del fortalecimiento de la modalidad virtual.
- Reconocimiento e intercambio de buenas prácticas en educación y gestión universitaria.
- Buenas prácticas de servicio e implementación de estrategias para la permanencia estudiantil.

Otro elemento que ha posibilitado la inserción de la Institución y su comunidad en diferentes contextos académicos es la participación creciente en proyectos de cooperación internacional, que permiten estrechar lazos con IES nacionales y extranjeras, además de lograr un aumento en el apalancamiento de recursos técnicos y financieros. Esto a su vez ha permitido construir acciones de transformación e impacto social, así como la generación y transferencia de conocimiento. A continuación, se describen algunos de los proyectos más significativos, que se suman a los explicados en los factores 6 y 7 del presente documento.

Ilustración 13. Proyectos de cooperación internacional

PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

LATIN AMERICAN NETWORK FOR SOCIAL INNOVATION

- *Glasgow Caledonian University*
- *Universidad de Alicante*
- *Universidad de Münster*
- *Universidad Técnica de Federico Santa María*
- *Universidad del Desarrollo*
- *Universidad de Antioquia*
- *Universidad Federal de Río de Janeiro*
- *Universidad del Itsmo Social Innovation Exchange*

Introducir un nuevo modelo de compromiso socio económico de la Institución con base en la combinación de actividades curriculares y extracurriculares, materiales y herramientas de enseñanza, formación práctica, la tutoría en el aprendizaje y la creación de unidades de apoyo específicas, que se dedican al fortalecimiento del vínculo entre las universidades con el entorno social más amplio.

- Posicionamiento de la Innovación Social dentro de la Institución.
- Financiación e implementación de la Sala de Innovación Social, como parte del trabajo realizado por la USIS (Unidad de Soporte a la Innovación Social). Se cuenta actualmente con 78m2 construidos gracias a 100 millones de pesos aportados por LASIN y 80 millones de pesos aportados por Areandina.
- Inclusión de Innovación Social como asignatura transversal para todos los estudiantes.
- Implementación del Programa Arealnova 2030 (programa de innovación estudiantil, en el cual 15 de nuestros estudiantes realizan cada semestre una inmersión para el desarrollo de sus ideas socialmente innovadoras, en alianza con los socios de Lasin).
- Desarrollo del documento de la Maestría en Innovación Social.
- Movilidad de docentes y estudiantes a otras universidades de la Red.

DESARROLLO RESILIENTE BAJO EN CARBONO

- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- USAID

Trabajar articuladamente con el gobierno local con el fin de implementar la estrategia Desarrollo Resiliente Bajo en Carbono con la Urbanización Lorenzo Morales en Valledupar.

- Acceso de la Comunidad a tecnologías para la producción de energías limpias (paneles solares), conocimientos para la mitigación del cambio climático y sensibilizaciones sobre consumo responsable.
- Se generó una red de tejido social y actualmente el 50% de la energía consumida por esta comunidad se proporciona de manera gratuita, reduciendo su huella de carbono.

ACADEMIC MOBILITY PROJECT FOR SCIENTIFIC KNOWLEDGE TRANSFER TO RURAL COMMUNITIES FOR PEACE BUILDING

- Universidad Jorge Tadeo Lozano
- Penn State University

Obtener conocimientos necesarios para que la academia trabaje de la mano con las comunidades para generar una transferencia de conocimiento que permita mejorar su calidad de vida.

- Fomentar la movilidad académica de estudiantes y docentes para el intercambio de conocimientos. Se espera que este proyecto permita generar transferencia de conocimiento de la academia a las comunidades, y viceversa, para producir un impacto ambiental positivo, en especial en territorios afectados por el conflicto armado.

AFFORDABLE ASSITIVE TECHNOLOGY FOR RURAL AND PEACE DEVELOPEMENT

- Escuela Colombiana de Ingenieros Julio Garavito
- Boston University

Lograr que estudiantes y profesores de estas IES trabajen conjuntamente, con el fin de construir tecnología robótica de bajo costo que beneficie a las poblaciones rurales y urbanas de la tercera edad.

- Elaboración de dos caminadores inteligentes de bajo costo que cuenten con evaluación clínica. Transferencia de conocimiento por medio de la publicación de dos papers y una conferencia internacional.

WOMEN4PEACE

- Universidad de La Salle
- Universidad de Los Andes
- Uniminuto
- CESA
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad del Tolima
- Universidad de Santander
- Purdue University
- Texas State University
- North Carolina State University

Lograr que 12 estudiantes de estas universidades realicen un intercambio para generar proyectos de investigación que impacten el proceso de construcción de paz en Colombia.

- Permitir que los estudiantes tengan una experiencia académica internacional y generen habilidades en formulación de proyectos que promuevan el conocimiento científico.
- Incrementar la capacidad institucional para desarrollar oportunidades de movilidad académica dentro de la comunidad Areandina.

U.S. SPECIALIST-FULBRIGHT 2018

Brindar la oportunidad a diferentes IES colombianas de recibir apoyo y asesoría académica especializada, en un campo de estudio particular, gracias a la participación de un experto estadounidense con Ph.D.

- Fortalecimiento de capacidades en internacionalización de la investigación de los grupos de investigación, por medio de talleres con un experto internacional en el tema que trabajará de la mano con los líderes de los grupos, de acuerdo con sus necesidades.

PROGRAMA DE INMERSIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE ENSEÑANZA EN LENGUA EXTRANJERA AUSTRALIA 2018

- ICETEX
- Uniminuto
- University of Western Australia

Ofrecer oportunidades de formación para la enseñanza en una segunda lengua, permitiendo fortalecer el idioma de los docentes, y crear relaciones para futuros proyectos conjuntos y otras alianzas de cooperación académica.

- Movilidad académica de 13 docentes areandinos durante 6 semanas a la Universidad de Western Australia.
- Creación e implementación de micro currículos en inglés para los diferentes programas académicos, con el fin de contribuir a la internacionalización del currículo.

Comprometidos con el fortalecimiento y expansión de estas estrategias de Internacionalización, Areandina ha destinado un presupuesto directo para la Dirección Nacional de Relaciones Internacionales de más de 2.600 millones de pesos desde 2014, sumado a la asignación presupuestal que, de manera independiente, tienen las facultades y programas académicos para el desarrollo de sus actividades internacionales. Así mismo, durante los últimos años, las alianzas estratégicas han permitido complementar de manera eficiente la inversión realizada por la Institución en temas de Internacionalización, gestionando recursos para la cooperación y la movilidad académica gracias a programas como Alianza del Pacífico, Erasmus, 100k Strong In The Americas, *Fellows Colombia* y Programa de Integración Latinoamericana (PILA). Lo anterior se ha representado en más de 4.000 millones de pesos por concepto de cofinanciación distribuidos así: 2.593.994.484 millones de pesos para Bogotá, 1.389.744.527 millones de pesos para Pereira, y 717.534.000 millones de pesos para Valledupar.

De acuerdo con lo anterior, es evidente que la inserción de la Institución y su comunidad en contextos académicos nacionales e internacionales ha tenido incidencia directa en la consolidación de procesos académicos de calidad, favoreciendo de esta manera la formación de profesionales globalmente competitivos. Otra muestra de ello son los resultados de la encuesta de percepción institucional realizada por Areandina, en la cual, el 89% de los estudiantes, 90% de los docentes y 93% de los directivos encuestados, manifestaron estar parcial o totalmente de acuerdo con que la Institución facilita la inserción en contextos académicos del orden nacional e internacional. Además, el 88% de los estudiantes y el 90% de los docentes encuestados, están total o parcialmente de acuerdo con que la Institución cuenta con alianzas nacionales que generan alto impacto en la comunidad académica en general.

Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes

La Fundación Universitaria del Área Andina ha establecido el relacionamiento externo de profesores y estudiantes como una acción estratégica contemplada en su PED, monitoreada no solamente a través del reporte de la Dirección Nacional de Relaciones Internacionales, sino también mediante el diseño de metas semestrales y anuales a nivel de sede, facultad y programa académico. El aumento de la movilidad en sus distintas modalidades es evidente y se ha favorecido gracias a estrategias y acciones implementadas

y, como resultado del fortalecimiento de la visibilidad y posicionamiento institucional, tal como se evidenció en la característica 15.

Un aspecto fundamental para el relacionamiento efectivo de la comunidad académica tiene que ver con la calidad y reconocimiento de las IES en las cuales los docentes han desarrollado estudios posgraduales. Para 2018, el 47% de los profesores de Areandina obtuvo su último título de IES acreditadas en Colombia, un 33% en instituciones no acreditadas en el país y finalmente, un 20% de IES Internacionales que corresponden a 75 Instituciones de 19 países.

Por su parte, la movilidad entrante se constituye en una estrategia fundamental para generar mayor impacto en la comunidad académica, enfocándose en la construcción de un diálogo de saberes constante que permite apropiarse de experiencias externas a favor del mejoramiento de la calidad; esto, a su vez, propicia el enriquecimiento y proyección de las fortalezas institucionales y de su comunidad.

La visita de profesores y expertos internacionales con fines académicos se ha constituido en una acción recurrente en la Institución, pasando de siete movilizaciones en 2014 a 97 en 2018; en este periodo, un total de 356 expertos extranjeros participaron en actividades académicas y científicas en las distintas ciudades donde la Institución tiene presencia. Así mismo, en este periodo se ha contado con un total de 73 expertos visitantes provenientes de IES colombianas.

Tabla 39. Movilidad entrante internacional: Docentes

Año/Sede	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total Nacional
2014	0	6	1	7
2015	10	25	1	36
2016	64	38	5	107
2017	50	34	25	109
2018	39	31	27	97
Total	163	134	59	356

Fuente: Boletín estadístico 2011-2017 y consolidado de movilidad Dirección Nacional de Relaciones Internacionales, 2018

La movilidad entrante de expertos se da en el marco de actividades y eventos académicos, de investigación y proyección social. Es importante resaltar que en el periodo de observación se realizaron 242 eventos que contaron con la presencia de expertos nacionales e internacionales.

Tabla 40. Principales eventos con participación de expertos nacionales e internacionales, 2014-2018

Evento	Ciudad	Objetivo	Expertos movilizados 2014 - 2018
Semana de la Cultura y los Negocios	Bogotá y Pereira	Fomentar la integración de la Comunidad académica con el entorno internacional, y la relación con académicos y empresarios que socialicen sus experiencias para consolidar la internacionalización como eje estratégico de la formación dentro y fuera del aula.	9
Congreso de Diseño e Innovación DINOVA	Bogotá y Pereira	Generar espacios para fortalecer los lazos de cooperación para contribuir al desarrollo académico y empresarial latinoamericano, en las áreas de diseño.	11
Congreso Internacional de Investigación Areandino	Bogotá, Pereira y Valledupar	Destacar las mejores investigaciones en homenaje a nuestro fundador y maestro Pablo Oliveros Marmolejo. Es un reconocimiento de orden académico, económico y social, que contribuye al fomento y desarrollo de la cultura investigativa.	13
Café sin Fronteras	Bogotá	Propiciar un espacio de diálogo y reflexión entre expertos internacionales y la comunidad Areandina.	10
Escuela Internacional Areandina	Bogotá	Contar con un escenario idóneo para que la comunidad viva una experiencia internacional e intercultural, a partir del intercambio y transferencia de conocimiento con expertos provenientes de diferentes partes del mundo.	2
II Encuentro Latinoamericano de Semilleros, Jóvenes e Investigadores	Valledupar	Estrechar lazos de cooperación y ayuda mutuas entre Profesionales, Semilleros y Jóvenes Investigadores, en temas de interés común.	5

Fuente: Dirección Nacional de Relaciones Internacionales



Adicionalmente, la movilidad entrante de estudiantes se constituye en herramienta importante para el fortalecimiento de la visibilidad institucional. En los últimos cinco años, la Institución ha recibido un total de 509 estudiantes extranjeros, pasando de dos estudiantes en 2014 a 94 en 2018. Entre las principales actividades en las que se enmarcan estas movilizaciones se encuentran las misiones académicas internacionales, proyectos de cooperación, intercambio y eventos académicos y científicos institucionales. A continuación, se presentan las cifras de movilidad entrante por sede, para el periodo 2014-2018.

Tabla 41. Movilidad entrante: estudiantes internacionales (2014-2018)

Año/Sede	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total Nacional
2014	0	2	0	2
2015	22	8	1	31
2016	127	35	3	165
2017	134	55	28	217
2018	57	32	5	94
TOTAL	340	132	37	509

Fuente: Dirección Nacional de Relaciones Internacionales, 2018

Con respecto a la movilidad saliente, es posible evidenciar que un total de 1.291 personas, entre profesores y estudiantes, se han desplazado de forma temporal en este periodo, mostrando un incremento del 411%, al pasar de 99 en 2014 a 507 en el 2018. En las siguientes tablas se presentan las cifras de movilidad saliente de docentes y estudiantes, por sede, para el periodo 2014-2018.

Tabla 42. Movilidad saliente: docentes

Año/Sede	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total Nacional
2014	13	12	0	25
2015	26	15	2	43
2016	16	12	1	29
2017	32	21	7	60
2018	77	43	5	125
TOTAL	164	103	15	282

Fuente: Dirección Nacional de Relaciones Internacionales

Tabla 43. Movilidad saliente: estudiantes

Año/Sede	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total Nacional
2014	36	38	0	74
2015	184	37	1	222
2016	60	43	3	112
2017	162	22	21	205
2018	269	85	28	382
TOTAL	731	225	53	995

Fuente: Dirección Nacional de Relaciones Internacionales

Si bien la movilidad académica saliente se ha desarrollado y fortalecido a partir de diversas estrategias, es importante resaltar tres acciones que han permitido el aumento de las cifras durante el periodo analizado:

- 1. Estancias de investigación y presentación de ponencias en congresos y conferencias internacionales:** en el marco de los proyectos de investigación asociados a los grupos reconocidos por Colciencias, la Dirección Nacional de Investigación ha establecido la movilidad internacional como una herramienta efectiva para el logro de los objetivos institucionales en materia de investigación. Así pues, en los últimos cinco años, se han realizado 318 conferencias o ponencias por parte de docentes Areandinos en el exterior, o expertos internacionales como invitados en los eventos en Areandina. Del mismo modo, entre 2014 y 2018, 42 docentes han realizado estancias de investigación en el exterior.
- 2. Misiones académicas y opciones de grado con salida internacional:** las movilizaciones de corta duración con fines académicos se constituyen en una herramienta valiosa, favoreciendo a estudiantes que, por circunstancias familiares o laborales, no tienen la posibilidad de acceder a un semestre académico completo. De igual forma, desde el año 2016 la Institución promueve cursos de actualización con salida internacional como opción de grado, cumpliendo con las condiciones establecidas por la Dirección Nacional de Investigaciones y la Dirección Nacional de Formación Empresarial y Educación Continua. Desde el año 2014, un total de 258 estudiantes de 17 programas académicos han participado de Misiones Académicas, y 220 estudiantes de 10 programas han cumplido con su opción de grado a través de esta modalidad.
- 3. Intercambio académico (Semestre en el exterior):** en 2018, la Institución logró la cifra histórica de 105 estudiantes en el exterior bajo la modalidad de semestre de intercambio, lo que arroja una cifra total de 239 en la ventana de observación. El compromiso institucional por dinamizar el intercambio académico permitió que en 2015 se incorporara en el Reglamento Estudiantil un descuento en la matrícula a los estudiantes durante su semestre en el exterior, otorgando

este beneficio a más de 120 estudiantes desde su implementación. Adicionalmente, desde 2017, se han otorgado más de 62 auxilios de manutención a los estudiantes con mejor desempeño académico de los distintos programas y sedes. Así mismo, la participación de la Institución en programas de becas internacionales tales como Alianza Pacífico y esquemas de movilidad como el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano - PILA (México y Argentina) y BRACOL han permitido a 37 estudiantes obtener becas y apoyos para intercambios académicos.

En relación con la movilidad entrante bajo el esquema de intercambio académico, un total de 113 estudiantes extranjeros han realizado un semestre en Areandina, provenientes de IES de México, Alemania, Francia, Chile, Argentina, Brasil, España, Perú y Paraguay.

En términos de recursos, es importante resaltar que además de los recursos internos, se han gestionado recursos externos para movilidad que ascienden a \$2.362 millones de pesos, a través de programas o esquemas de movilidad como *Fellows Colombia* y Alianza del Pacífico PILA. A continuación, se presenta la inversión realizada en movilidad internacional, por sede, para el periodo 2014-2018.

Tabla 44. Inversión institucional en movilidad

Sede	2014	2015	2016	2017	2018	Total 2014-2018
Bogotá	\$940	\$425	\$466	\$772	\$1.416	\$4.019
Valledupar	\$196	\$223	\$273	\$249	\$428	\$1.369
Pereira	\$485	\$296	\$199	\$218	\$376	\$1.573
Total	\$1.621	\$944	\$938	\$1.239	\$2.220	\$6.961

Fuente: Dirección Nacional Financiera

Juicio Global del Factor

La visibilidad nacional e internacional se constituye en política institucional que se ha constituido en una herramienta efectiva para el fortalecimiento de las funciones misionales en la Fundación Universitaria del Área Andina en respuesta a las dinámicas propias del mundo contemporáneo, que exige la formación de profesionales capaces de entender adaptarse al mundo globalizado.

Una muestra del compromiso institucional por generar acciones que posibiliten la visibilidad en los contextos nacional e internacional tiene que ver con el imperativo de Internacionalización, establecido en el PED 2016- 2020. A partir de allí, la Institución ha generado dinámicas para la inserción e interacción de su comunidad con aliados estratégicos que, a su vez, han permitido ampliar el capital relacional de docentes y estudiantes.

A partir del desarrollo reciente de los procesos de internacionalización y relacionamiento con el entorno, es posible identificar las siguientes fortalezas:

- El prestigio de los aliados nacionales e internacionales con los cuales la Institución ha desarrollado diversas acciones de articulación, colaboración y cooperación para el desarrollo de acciones y proyectos en el ámbito de la investigación, la proyección social y la docencia. Actualmente, Areandina cuenta con más de 300 aliados nacionales y 80 internacionales.
- La capacidad de gestión de recursos de cooperación internacional, que le han permitido el apalancamiento de recursos técnicos y financieros en el marco de esquemas de financiación promovidos por entidades como: COLCIENCIAS, APC, ICETEX, Departamento de Estado de los Estados Unidos, *Partners of The Americas*, Unión Europea, USAID, entre otros. Estos proyectos han promovido la movilidad académica, el fortalecimiento del capital relacional de sus docentes, el desarrollo de acciones de transformación social con comunidades circundantes, el desarrollo de proyectos de investigación, la divulgación de resultados de investigación, entre otras acciones relevantes.
- El incremento en 588% en la movilidad académica entre 2014 y 2018, gracias a la gestión de convenios, la participación en redes internacionales, la consecución de recursos externos a través de proyectos de cooperación, esquemas de movilidad y acuerdos de reciprocidad, así como a la inversión efectiva en movilidad que ha realizado la

Institución. Los destinos son diversos y las actividades relacionadas contribuyen de manera clara al cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución.


- El fortalecimiento de una cultura de la internacionalización perceptible en los distintos miembros de la comunidad académica y los órganos directivos de la Institución junto con el aumento en el número de estudiantes que participan en procesos de intercambio académico bajo criterios de inclusión y propósito de transformación social. Las encuestas de percepción y los resultados recientes en materia de internacionalización muestran congruencia entre oportunidades y necesidades en lo que a actividades de internacionalización se refiere.

De igual forma, han sido identificadas algunas áreas de mejora, traducidas en el plan de mejoramiento anexo a este documento:

- Generar procesos de articulación entre las estrategias desarrolladas para la visibilidad nacional y el posicionamiento internacional con el fin de potenciar las fortalezas alcanzadas hasta el momento en materia de investigación y proyección social.
- Establecer un esquema de evaluación que permita medir el impacto real de las estrategias implementadas para la visibilidad y posicionamiento institucional, y de esta manera, verificar la incidencia real de las acciones en la calidad académica de la Institución.
- Diseñar e implementar una estrategia que permita aumentar la presencia de docentes y estudiantes extranjeros, no solo en modalidad temporal, sino de forma permanente, teniendo en cuenta que la presencia de estudiantes y profesores internacionales en el campus genera dinámicas favorables para la internacionalización y la interculturalidad.
- Establecer un mecanismo que garantice mayor impacto en la movilidad de los docentes. Si bien las cifras indican que los docentes han incrementado su presencia en eventos de carácter científico y académico, los productos de dichas movilizaciones deben ser coherentes con la estrategia institucional.

De acuerdo con lo anterior, la Institución valoró las características del factor como se observa en la siguiente tabla, concluyendo así, que cumple en alto grado los criterios de calidad.

Tabla 45. Calificación global factor 5. Visibilidad nacional e internacional

 Visibilidad Nacional e Internacional	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 15: Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales.	4,2
Característica 16: Relaciones externas de profesores y estudiantes.	3,9
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,1
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado

FACTOR 6. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA



Característica 17 – Formación para la Investigación

Para poder realizar la Misión y lograr la Visión que se presenta en el capítulo sobre el Factor 1, la Fundación Universitaria del Área Andina considera que se deben desarrollar con calidad y pertinencia las tres funciones misionales de la universidad: la Docencia, la Investigación y la Extensión o Proyección Social. Por tal razón, le asigna una gran importancia tanto a la formación para la investigación, como a la investigación.

Como veremos en esta y en la próxima sección, Areandina realiza investigación formativa en pregrado e investigación aplicada en las maestrías y en los grupos de investigación.

El área de *Formación transversal* que integra los procesos curriculares en la Institución orienta el desarrollo de una serie de competencias relacionadas con la capacidad de analizar una situación o problemática social que se confronta, para buscar transformarla y mejorarla, solucionando los problemas que se presenten. Este enfoque, basado en el desarrollo de capacidades analíticas y críticas, es esencial para desarrollar las competencias de investigación necesarias para desarrollar el enfoque académico del Areandina consignado en el PEI. Estas destrezas y habilidades se relacionan estrechamente con las *Competencias de Investigación* que el siglo XXI requiere, entre las que destacamos cuatro:

1. Desarrollar una capacidad de pensamiento analítico para identificar y analizar una “problemática o reto” (enfoque problematizante). Esto requiere poder visualizar una realidad existente y compararla con una realidad posible, con el fin de poder llegar a una realidad mejorada.
2. Aprender a transformar el abordaje o análisis de un problema en un proyecto o propuesta de trabajo, para lograr la realidad mejorada que se quiere alcanzar.

3. Comprender que con conocimiento es posible resolver una situación o problema que se confronta, y que el uso de dicho saber puede tomar una de tres formas:
 - Aplicar y adaptar el aprendizaje que ya existe. Esto puede ser: conocimiento empírico que los ciudadanos miembros de una comunidad tienen sobre su situación y su entorno; o conocimiento científico que se está aprendiendo en las clases.
 - Enriquecer el conocimiento a partir de la observación o mediante el desarrollo del trabajo que está realizando (por medio de una práctica).
 - Producir nuevo saber con base en sus observaciones y en el análisis de la situación.
4. Para desarrollar cualquiera de los tres usos de conocimiento mencionados en el punto anterior se deben desarrollar cuatro competencias de complejidad creciente relacionadas con este proceso:
 - 4.1. Observar la realidad y recoger información nueva que se requiere para comprender una situación o solucionar una problemática (lo cual lleva a levantar información primaria).
 - 4.2. Buscar información existente (información secundaria), cuyas fuentes y naturaleza varían de un campo de conocimiento a otro.
 - 4.3. Organizar y analizar esta información, de cualquiera de las dos fuentes anteriores, para poder comprender la problemática que se confronta: comprender sus causas y sus consecuencias.
 - 4.4. Extraer conclusiones y elaborar una síntesis de resultados y conclusiones. Esta competencia analítica y de síntesis es la más compleja y avanzada.

Para lograr esta “formación en investigación”, cada programa académico debe tener en su estructura curricular, un componente de prácticas que sirven de base a los Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA) y los Proyectos Integradores de Semestre (PISE). Mediante dichos proyectos, que se explican más adelante, se realiza un proceso de adquisición de competencias para la búsqueda, organización y análisis de la información pertinente y comunicación de resultados. La estrategia de los PPA y de los PISE se desarrolla en tres momentos, que pasan del aula a los Semilleros y a las opciones de grado:

- **Primer momento:** Aproximación del estudiante al manejo de herramientas básicas metodológicas y ejercicios preliminares de carácter interpretativo, que le permitan realizar búsquedas documentales, identificación de fuentes de información, selección y delimitación de temas, elaboración de estados del arte, interpretación y reconstrucción de textos y construcción de mapas conceptuales; lo que conlleva a la construcción de un problema de investigación a partir de la formulación de preguntas.
- **Segundo momento:** Se orienta al afianzamiento y desarrollo de competencias metodológicas e interpretativas mediante el conocimiento y aplicación de metodologías cuantitativas-cualitativas y técnicas de recolección e interpretación de información, para la caracterización de los fenómenos propios de cada ciencia, así como la interacción entre ellas en enfoques interdisciplinarios.
- **Tercer momento:** En esta fase más avanzada se verifica el desarrollo de competencias argumentativas que comprenden las habilidades para interpretar la información, el análisis crítico de resultados, la elaboración de informes científicos y la sustentación pública de las conclusiones de un proyecto, en orden a contribuir a la socialización del conocimiento, el desarrollo de las disciplinas y la comprensión y solución de problemas sociales. Entre el segundo y el tercer momento se interactúa con los Semilleros y se puede llegar a participar en proyectos de investigación.

Estos conocimientos y competencias se adquieren por medio de tres espacios de formación. El primero se refiere a asignaturas y talleres directamente relacionados con metodologías y técnicas de investigación en cada campo del conocimiento; el segundo consiste en los espacios de aprendizaje relacionados con los PPA y los PISE; y el tercero se relaciona con la participación en Proyectos de Investigación de Aula que se derivan de los PPA y de los PISE, con la participación en Semilleros y en Proyectos de Investigación, bajo la modalidad de Jóvenes Investigadores. Bajo la orientación de los tutores por ser parte de Investigación Formativa, los jóvenes investigadores desarrollan proyectos que forman parte de la agenda de investigación de los grupos de Areandina. Los componentes de la reforma curricular relacionados con la formación en investigación se están introduciendo en los nuevos programas de pregrado y posgrado que Areandina presenta ante el MEN para el Registro Calificado. Igualmente, se están integrando en los planes de estudio y en

la estructura curricular de los programas cuyos Registros Calificados están en proceso de renovación. Esta actualización curricular fue explicada en el Factor 4.

Se presentan dos ejemplos de Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA) y dos ejemplos de Proyectos Integradores de Semestre (PISE), de facultades diferentes (Ver Anexo 21 y 23). A partir de los PPA y de los PISE surgen *Proyectos de Investigación Formativa de Aula*, en los que participan los estudiantes con la dirección de los profesores. Estos proyectos cuentan con productos y resultados concretos que surgen de los trabajos de los alumnos. Dos ejemplos son:

- (a) El Proyecto de Investigación Formativa de Aula de Bogotá, del estudiante Carlos Duván Páez Mora, del programa de Terapia Respiratoria, titulado *La Historia de Paco HerrERA* es la primera estrategia de comunicación en salud que adopta una metodología que reúne la música, la ciencia, las creencias culturales y el arte para llevar educación de una forma innovadora a cuidadores de niños menores de 5 años, a través de medios audiovisuales, con el fin de frenar la mortalidad por enfermedad respiratoria aguda. En 2017, Este proyecto fue merecedor del Premio Nacional de Innovación Social Bayer BYCI. Actualmente la estrategia está siendo utilizada en las salas de espera y salas ERA de varios hospitales de Bogotá, tales como el Hospital Militar Central, la Unidad de Servicios de Salud Bosa, Fontibón, Kennedy, Tintal y Pablo VI entre otras.

- (b) El Proyecto de Investigación Formativa de Aula de Valledupar de la Facultad de Ingeniería, el cual consistió en el diseño y construcción de un producto novedoso a nivel socioambiental, que combina y complementa la bicicleta con el uso de dispositivos electrónicos y de paneles solares para contribuir a la conservación del medio ambiente y contrarrestar el cambio climático. Con el prototipo que se desarrolló se busca concientizar a la comunidad vallenata sobre el daño generado al medio ambiente y empodera a los beneficiados del buen uso de energías limpias que permitan un desarrollo urbano sostenible. El prototipo ya está siendo utilizado en algunos barrios de Valledupar.

Como se puede observar con base en estos dos ejemplos, los Proyectos de Investigación Formativa de Aula crean espacios de formación que llevan a los estudiantes a desarrollar soluciones innovadoras para los problemas o desafíos que enfrentan, adquiriendo claras competencias de investigación.

El otro espacio de formación que complementa los trabajos de aula son los Semilleros, pensados para brindar a los estudiantes entornos favorables a la investigación en los cuales complementan los procesos formativos desarrollados desde el aula. Los estudiantes se vinculan a los Semilleros de forma voluntaria en cualquier momento de su fase formativa, según lo dispuesto en el Acuerdo 086 de 2018 (Ver Anexo 33). Es importante indicar que su participación puede ser considerada como opción de grado.

Como se observa en la tabla 46, entre los años 2014 y 2018 el número de Semilleros en el Areandina tuvo un notorio incremento al pasar de 33 a 88, distribuidos en las tres sedes. El incremento en el número de estudiantes vinculados tuvo un crecimiento aún más notorio, al pasar de 95 en el 2014, a 108 en el 2016 y a 772 en el 2018. Esto refleja la importancia que Areandina le asignó al fortalecimiento en Formación en Investigación en los últimos cinco años, incluyendo el apoyo a Semilleros como uno de los principales elementos de esta estrategia.

Tabla 46. Número de Semilleros y estudiantes vinculados a ellos, por sede, 2014-2018

Sede	Concepto	Bogotá	Valledupar	Pereira	Total
2014	Semilleros	14	6	13	33
	Estudiantes	42	19	34	95
2015	Semilleros	11	12	14	37
	Estudiantes	19	51	61	131
2016	Semilleros	11	11	10	32
	Estudiantes	19	43	46	108
2017	Semilleros	18	17	14	49
	Estudiantes	215	83	91	389
2018	Semilleros	33	34	21	88
	Estudiantes	433	212	127	772



Tal vez el indicador más importante es la participación de estudiantes en encuentros regionales, nacionales e internacionales de Semilleros en los que presentan ponencias con los resultados de sus proyectos y trabajos, como los ya mencionados, como ejemplos de Proyectos de Investigación de Aula de Bogotá y Valledupar. En la tabla 46 se puede ver la evolución, entre el 2014 y el 2018, del número de ponencias presentadas por estudiantes de Areandina en los encuentros de cuatro redes de Semilleros. En este cuadro se puede observar que en los últimos tres años este incremento ha sido particularmente importante, al pasar de 102 ponencias en el 2016, a 177 ponencias en el 2017 y a 296 ponencias en el 2018. Este nivel de participación refleja el gran interés y nivel de compromiso de los estudiantes con las actividades que se desarrollan en el seno de este programa.

Tabla 47. Ponencias presentadas por estudiantes del Areandina en encuentros de cuatro redes de Semilleros, 2014-2018

Redes de Semilleros	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Enc. Interinstitucional de Semilleros	32	50	38	42	20	182
Enc. Regional de RedCOLSI	21	33	51	68	145	70
Enc. Nacional e Int. de RedCOLSI	4	8	13	13	32	318
Enc. Regional de Sem. RREDSI	21	37	-----	49	99	206
TOTAL PONENCIAS	78	128	102	172	296	776

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI



El último indicador de las actividades desarrolladas como parte de la Formación en Investigación se relaciona con el número de estudiantes que se vinculan a proyectos del área como Jóvenes Investigadores. En la Tabla 48 se expone el número de alumnos que se han vinculado a proyectos de investigación por año y por sede, entre el 2014 y el 2018.

Es notable el incremento de estudiantes que, a partir de 2015, se unen a los proyectos de investigación: al pasar de 5 en el 2015, a 14 en el 2016, a 43 en el 2017 y finalmente a 37 en el 2018. Es interesante destacar que este incremento en el número de Jóvenes Investigadores se está dando sobre todo en Valledupar y en Pereira.

Tabla 48. Número de jóvenes investigadores vinculados a proyectos de investigación, por sede, 2014-2018

Sede / Año	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Bogotá	0	0	4	3	3	10
Pereira	1	0	1	17	19	38
Valledupar	0	5	9	23	15	52
TOTAL	1	5	14	43	37	100

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones - DNI

Finalmente, es importante resaltar que para concretar y operacionalizar la integración de las competencias de investigación en el proceso de reforma curricular que se está desarrollando, se ha diseñado una estrategia compuesta por cuatro fases:

1. La primera fase consiste en el diseño de los PPA y los PISE, y su integración tanto en los planes de estudio como en la estructura curricular de los nuevos programas de pregrado y posgrado que actualmente se están diseñando, o se encuentran en fase de aprobación o de extensión ante el MEN.

Esta primera fase es importante porque asegura que estos nuevos programas o programas re-pensados (los de extensión del RC), estén integrando el desarrollo de Competencias de Investigación, de la manera descrita.

2. La segunda fase, simultánea a la primera, consiste en analizar críticamente los conocimientos y competencias de los docentes que están a cargo de cada programa con el fin de identificar su capacidad para desarrollar y orientar efectivamente espacios de aprendizaje en los que se aborden y desarrollen procesos de formación para el desarrollo de las competencias de investigación descritas.

Como parte de esta etapa se está identificando a los docentes de cada programa que requieren reforzar sus conocimientos en estos temas y metodologías. Para lo anterior, se han diseñado e impartido Talleres de Desarrollo Profesional y asegurar que los educadores cuenten con las competencias que se requieren tanto en los nuevos programas como en los existentes.

Con este objetivo, se han trabajado temáticas relacionadas con la escritura de textos científicos, la investigación formativa y la gestión de la investigación, los cuales entre 2014 y 2018 contaron con la participación de 394 docentes. La biblioteca institucional desarrolla semestralmente capacitaciones y talleres en el manejo de bases de datos para investigación y en técnicas de búsqueda de información. Una muestra de los talleres de formación en competencias investigativas se presenta en la Tabla 49.

**Tabla 49.** Talleres de formación en competencias investigativas a docentes, 2014-2018

Año	Tema	Organizador	Participantes
2014	Escritura de textos científicos	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	19
2015	Investigación formativa	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	29
2016	Escritura de artículos científicos	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	73
2017	Buenas prácticas clínicas y desafíos de los Comités de Ética	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	11
2017	Diplomado en Gestión para la Investigación	Enfermería	25
2017	Principios básicos de investigación	Optometría	7
2018	Escritura de investigación y publicación académica ENAGO	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	106
2018	Producción de Textos académicos (SENA)	Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano	92
2018	Diplomado en Gestión del Conocimiento desde la Investigación Formativa y aplicada	Enfermería	32
	TOTAL		394

3. La tercera fase se enfoca en acompañar y apoyar a los docentes de cada programa durante el desarrollo de sus planes de estudio y en la creación de los Espacios de Aprendizaje que se requieren, para poder desarrollar efectivamente las competencias de investigación descritas. Esto incluye actividades de apoyo tales como:
 - Base de Datos de retos y desafíos de desarrollo, a nivel nacional o regional (en Bogotá, Pereira y Valledupar), que puedan servir de inspiración para las problemáticas que se puedan abordar en desarrollo de los PPA y los PISE. Un ejemplo de la importancia de este apoyo se puede ver en la experiencia de la Facultad de Diseño, Comunicación y Bellas Artes, mediante el desarrollo de Metodologías de aprendizaje basado en Problemas y de Aprendizaje Orientado por Proyectos. En este contexto, los PISE para esta Facultad tienen como objetivo la elaboración de proyectos de diseño de forma interdisciplinaria, realizando investigación de contextos, integrando los diferentes saberes, identificando situaciones problémicas y abordándolas con metodologías de diseño para crear y generar soluciones adecuadas frente a la realidad estudiada. Adicionalmente, los lazos de diálogo entre profesores y estudiantes se han estrechado al generar escenarios donde el conocimiento es socializado.
 - Uso de plataformas electrónicas y de diversas aplicaciones de las TIC y de educación a distancia para apoyar los Proyectos de Aula y los Espacios de Aprendizaje, alrededor del desarrollo de las Competencias de Investigación.
 - Apoyo y acompañamiento de los Semilleros y los Grupos de Investigación. Este tema se abordará en la siguiente sección relacionada con la Investigación.
4. La cuarta fase se refiere al desarrollo de indicadores para contar con evidencia empírica del grado al cual los estudiantes y egresados de Areandina efectivamente aprendieron y asimilaron las Competencias de Investigación que se buscan desarrollar como parte del proceso de Formación en Investigación. Con este cuarto paso se está adoptando el enfoque más reciente e innovador que sugieren los sistemas de evaluación y acreditación de programas académicos a nivel mundial:

pasar de evaluar capacidades, insumos y procesos, a “Resultados de Aprendizaje” (*Learning Outcomes*), como una estrategia para evaluar el aprendizaje real, los conocimientos y competencias aprendidas por los estudiantes, contando con evidencias empíricas de estos logros.

El desarrollo de esta cuarta fase se está haciendo de manera interna en Areandina y en diálogo con otras IES, como desafío común en Colombia.

El modelo académico sobre el cual se basa Areandina requiere una estrecha interacción entre Docencia, Investigación y Extensión o Proyección Social. El aprendizaje basado en análisis de problemas conlleva el desarrollo de proyectos de investigación formativa en el aula, a proyectos de semestre y a proyectos de investigación que desarrollan los estudiantes en Semilleros, relacionados con los problemas de la comunidad en donde están ubicados los estudiantes y docentes (Bogotá, Pereira y Valledupar). Esta interacción simbiótica lleva a desarrollar un sentido de responsabilidad social y de capacidad de resolver problemas entre los jóvenes profesionales que se forman en la IES, y es un componente fundamental de “*la formación integral y permanente de personas, desde un enfoque humanista y de pensamiento crítico y reflexivo*”, como se plantea en la Misión.





Característica 18. Investigación aplicada

Si bien en una primera fase de su desarrollo el Areandina se ha caracterizado por ser una IES con énfasis en la formación de pregrado, durante el periodo 2014-2018 se convirtió en una IES que desarrolla Investigación formativa en pregrado e investigación aplicada en sus maestrías y grupos de investigación.

Para orientar esta evolución, el Consejo Superior recientemente aprobó el Acuerdo 021 de abril del 2019 con la nueva Política de Investigación. Es importante destacar que esta política institucional, así como el Sistema de Investigación del Areandina, se coordina desde la Dirección Nacional de Investigación (DNI), creada por el Acuerdo 032 de julio de 2013. La DNI se creó como una unidad nacional que cuenta con cuatro subdirecciones nacionales: de investigación formativa, de investigación aplicada, de publicaciones, y de gestión y divulgación de conocimiento; y dos subdirecciones regionales, una en la Seccional Pereira y otra en la Sede Valledupar como parte orgánica de su estructura.

La Política de Investigación¹ resalta en términos generales el marco alrededor del cual se basa la gestión de la investigación, su marco de referencia, actores y modelo de gobierno, instrumentos de fomento a la investigación, entre otras.

1. Política de Investigación disponible para consulta a través de https://www.areandina.edu.co/sites/default/files/acuerdo_021_del_23_de_abril_de_2019_nueva_politica_de_investigacion.pdf

Uno de los aspectos más importantes de la Política de Investigación es la determinación de vincular la investigación con procesos de innovación; en tal sentido, se propone fortalecer la investigación formativa y aplicada en pregrado, especializaciones, maestrías y Grupos de Investigación, generando un énfasis hacia la Innovación, con el fin de lograr aplicar el conocimiento a objetivos concretos relacionados con el incremento de la producción, generación de nuevos productos o mejora del bienestar de la sociedad y de la comunidad. Adicionalmente, considera que se debe dar una orientación estratégica a la Investigación, con el fin de concentrarla alrededor de tres temas o focos estratégicos:

- **Innovación Educativa**, en torno a las nuevas formas de aprendizaje de los estudiantes y la manera en la que aprenden las nuevas generaciones, analizando el proceso de apropiación del conocimiento.
- **Humanización de las profesiones**, orientada a la prestación de un excelente servicio a la sociedad y la comunidad.
- **Transformación social, gestión ambiental y desarrollo territorial**, de acuerdo con criterios de interdisciplinariedad y la vinculación de los programas de formación con el entorno. Este tema incluye el desafío del desarrollo rural.

De acuerdo con los resultados preliminares de Colciencias en su convocatoria 833 de 2018, el Areandina cuenta con 32 grupos reconocidos por esta Institución. En la Tabla 50 se puede observar la evolución de estos grupos en las tres últimas convocatorias de COLCIENCIAS: 2015, 2017 y 2018. El número total de grupos de investigación reconocidos en el sistema de COLCIENCIAS creció de 18 en el 2015, a 20 en el 2017, a 32 en el 2018. Más allá del número de grupos, en esta Tabla se evidencia el salto cualitativo importante que se dio entre el 2015 y el 2018 en el nivel de calidad de los grupos, al pasar de 0 grupos en categoría A, a cuatro grupos en esta categoría A. Es importante notar que, los grupos en categorías B y C también crecieron.

En la Tabla 51 se presenta la lista de los 32 grupos de investigación del Areandina, de acuerdo con los resultados preliminares de COLCIENCIAS, con la facultad a la cual cada uno pertenece, y con la evolución que cada grupo ha tenido a lo largo de las tres convocatorias. Es importante destacar la existencia de un importante número de grupos que pasaron de categoría No Reconocidos (NR) a categoría C; inclusive un grupo (el grupo Kompetenz) saltó de NR a categoría B.

Tabla 50. Evolución del número de grupos de investigación, por categoría de COLCIENCIAS 2015-2015-2019

Categoría COLCIENCIAS	2015	2017	2019
Grupos en A	0	1	4
Grupos en B	0	4	6
Grupos en C	11	12	20
Grupos en D	6	No existe la categoría	No existe la categoría
Grupos Reconocidos	1	3	2
Grupos no Reconocidos	4	5	12
TOTAL	22	25	44

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI

Tabla 51. Evolución de la clasificación de los grupos de investigación del Areandina, 2015-2017-2019

N°	NOMBRE GRUPO	Categoría 2015	Categoría 2017	Categoría 2019	FACULTAD
1	DICART	D	B	A	Diseño, Comunicaciones y Bellas artes
2	GIEE (Grupo de Investigaciones Estadísticas y Epidemiológicas)	C	A	A	Ingenierías y Ciencias Básicas
3	Salud Visual	C	B	A	Ciencias de la Salud
4	Pensamiento Diverso	NR	C	A	Ciencias Sociales y Humanas
5	Grupo Investigación en Procesos Psicosociales	C	C	B	Ciencias de la Salud
6	GUANACO	C	C	B	Ciencias de la Salud
7	KOMPETENZ (Competencias y Educación Superior)	C	NR	B	Educación
8	Salud pública y desarrollo social	C	B	B	Ciencias de la Salud
9	CIM (Centro de Inteligencia de Mercados)	C	C	B	Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
10	GIMA (Grupo de Investigación Minero y Ambiental)	C	C	B	Ingenierías y Ciencias Básicas
11	Aire Libre	C	NR	C	Ciencias de la Salud
12	Gestión del conocimiento	Nuevo	Nuevo	C	Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
13	GIP TARGET	NR	NR	C	Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
14	Grupo de investigación en Ciencias Básicas	NR	C	C	Ingenierías y Ciencias Básicas
15	Grupo Interdisciplinar en Estudios de Desarrollo Social y Humano	NR	C	C	Ciencias Sociales y Humanas

N°	NOMBRE GRUPO	Categoría 2015	Categoría 2017	Categoría 2019	FACULTAD
16	IMED (Investigación y Medición en Entrenamiento Deportivo)	NR	NR	C	Ciencias de la Salud
17	Nefertiti, Bienestar y Nuevas Tecnologías	D	C	C	Ciencias de la Salud
18	OPIM (Observatorio Pedagógico de Integración Multimedia)	NR	NR	C	Educación
19	Proyecta	NR	NR	C	Diseño, Comunicaciones y Bellas artes
20	Psynergia	NR	NR	C	Ciencias Sociales y Humanas
21	Quipus	D	R	C	Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
22	TITANIA	NR	R	C	Ciencias de la Salud
23	GEIS	NR	C	C	Derecho
24	GIER (Grupo de Investigadores de Enfermería de Risaralda)	C	B	C	Ciencias de la Salud
25	Los asépticos	D	NR	C	Ciencias de la Salud
26	Paideia	NR	NR	C	Ciencias Sociales y Humanas
27	ZIPATEFI (Zona de Investigaciones de Posgrados, Terapia Respiratoria y Fisioterapia de Areandina)	R	C	C	Ciencias de la Salud
28	GIINGEO (Grupo de Investigación en Ingeniería Geológica)	Nuevo	Nuevo	C	Ingenierías y Ciencias Básicas
29	GINC (Grupo de investigación e innovación en ingeniería Civil)	Nuevo	Nuevo	C	Ingenierías y Ciencias Básicas
30	Verbaiuris	NR	R	C	Derecho
31	Educación Transformadora	Nuevo	Nuevo	R	Institucional
32	Emprende e Innova	NR	NR	R	Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI



En la tabla 52 se puede observar la evolución de la financiación de proyectos de investigación en el Areandina durante los últimos cinco años (2014-2018).

La última columna de esta tabla aporta un elemento muy importante: la financiación total de los proyectos de investigación es muy superior a los recursos aportados por las Convocatorias Anuales. Estos recursos adicionales provienen de dos grandes fuentes, a saber: recursos de cada una de las facultades en donde están ubicados los grupos con sus propios recursos; y fuentes externas de financiación que complementan los recursos de Areandina. Esta última todavía es limitada, pero comienza a desarrollarse.

También se puede observar que la inversión en financiación de proyectos de investigación pasa de \$45.460.128 en el 2014, a \$2.826.486.427 en el 2018. Este es un incremento significativo en los últimos cinco años, especialmente si se toma en consideración que estas cifras se refieren solamente a financiación directa de proyectos de investigación.

Otro rasgo importante es que, no obstante, el incremento en los recursos dedicados a financiar proyectos de investigación por medio de las Convocatorias Internas del Areandina, estos recursos representan una proporción decreciente de la financiación de la investigación en general. Esto

se debe al hecho que los grupos de investigación están movilizando una creciente proporción de la financiación de la investigación de otras fuentes internas (recursos de las Facultades), y de recursos externos al Areandina, especialmente de fuentes nacionales.

Tabla 52. Evolución de la financiación de proyectos de investigación:
Financiación Total, 2014-2018

Años Convocat.	Rubro	Financiación Total Proyectos Investig.
2014	No. Proyectos	6 proyectos
	Valor (\$)	\$45.460.128
2015	No. Proyectos	44 proyectos
	Valor (\$)	\$433.016.685
2016	No. Proyectos	54 proyectos
	Valor (\$)	\$771.270.748
2017	No. Proyectos	77 proyectos
	Valor (\$)	\$1.219.870.934
2018	No. Proyectos	144 proyectos
	Valor (\$)	\$2.826.486.427

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI

Esta evolución de la inversión en proyectos de investigación entre el 2014 y el 2018 por fuente de financiación se puede ver con más claridad en la Tabla 53. De esta cifra, en el 2018 la mayor parte de la financiación proviene de recursos propios de Areandina, aunque se observa una creciente capacidad para movilizar recursos externos nacionales.

Tabla 53. Fuentes de financiación de la investigación en el Areandina, 2014-2018

Fuente de financiación	2014	2015	2016	2017	2018
Recursos del Areandina	\$42.970.017	\$415.153.965	\$688.072.982	\$947.899.155	\$1.659.447.791
Fuentes externas nacionales	\$2.490.111	\$17.862.720	\$83.197.766	\$271.971.779	\$1.086.708.636
Fuentes externas internacionales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$80.330.000
TOTAL	\$45.460.128	\$433.016.685	\$771.270.748	\$1.219.870.934	\$2.826.486.427

Fuente: Dirección Nacional de Investigaciones -DNI

En el anexo 34 se presentan las listas de proyectos de cada uno de los Grupos de Investigación (Ver Anexo 34) que al ser analizadas motivan una observación importante: si bien los Grupos de Investigación son los principales actores de la Investigación Aplicada en Areandina, la “Cartera de Proyectos” de cada grupo es mixta porque incluye proyectos de Investigación Aplicada, de Jóvenes Investigadores y proyectos de Investigación de Aula y Semilleros que pertenecen a la Formación en Investigación; igualmente incluyen proyectos de Extensión o de Proyección Social.

Esta mezcla refleja la Misión y el PEI que pone énfasis en el desarrollo de una estrecha relación entre las tres funciones misionales, y muy especialmente, en que los grupos de investigación suministren un apoyo a las actividades de Formación en Investigación de cada programa, tal como se describe en la sección anterior, además de hacer investigación aplicada. Es importante señalar que se está mejorando la capacidad de los investigadores de distinguir entre estos diversos tipos de proyectos y el papel que cada uno desempeña en el grupo de investigación.

Como el Anexo 34 tiene información muy desagregada, se complementa con un cuadro de síntesis de dos páginas, con los subtotales a nivel de cada grupo de investigación y de cada facultad (Ver Anexo 35). Esto suministra una buena visión global.

Concentración estratégica de la investigación e importancia de la innovación

Como vimos al inicio de esta sección al analizar la Política de Investigación, uno de los aspectos más importantes es el énfasis que pone en dos aspectos complementarios: (a) la importancia que le asigna a vincular la investigación con procesos de aplicación de conocimiento y de fomento a la innovación para realmente contribuir a la transformación social, ya sea a nivel territorial o nacional; y (b) la necesidad de concentrar la investigación en un número pequeño de áreas estratégicas para evitar la atomización y dispersión de los recursos de Areandina.

Con relación al segundo punto, las Listas de Proyectos de Investigación plasman el grado de concentración estratégica que se está alcanzando (el anexo 34 incluye una columna que relaciona cada proyecto con el Área Estratégica al que pertenece), es notorio que un alto porcentaje de los proyectos de investigación están relacionados con una de estas tres Áreas Estratégicas, no porque los proyectos se hayan derivado de estas sino porque los temas ya estaban en la mente de los profesores del Areandina debido a que son de interés para la propia comunidad.

Este es un primer paso que se está complementando con talleres y grupos de discusión con los docentes e investigadores en el contexto de cada facultad. Estos talleres tienen dos objetivos: (1) Generar una reflexión crítica sobre el aporte de cada grupo a la problemática que se define en cada una de las Áreas Estratégicas, por medio de los proyectos que realiza; y (2) Incentivar y apoyar a los grupos de investigación para que den un paso más allá de realizar los proyectos, abordando el tema de cómo fomentar procesos de Innovación, a partir de los resultados obtenidos.

Lo anterior se vincula tanto a Innovación Tecnológica como a Innovación Social y se refiere a Innovación en procesos de producción (en cadenas de producción), y a Innovación en mecanismos de organización y participación social en la comunidad. Para registrar y documentar los casos de éxito en el logro de los objetivos planteados y el aporte a la mejora del bienestar de la sociedad o de una comunidad, se están adelantando estudios concretos sobre el impacto que se está logrando con la investigación, descritos en la siguiente sección.



Estudios sobre los productos y el impacto logrado por la investigación

Para analizar los resultados que se están logrando con la investigación que desarrollan los grupos de Areandina, hay dos grandes indicadores. El primero es el de los **Productos** que genera la investigación, especialmente lo que COLCIENCIAS denomina **Productos de Nuevo Conocimiento**. Además de publicaciones, incluyen productos relacionados con la creación en el arte y el diseño. El segundo indicador es el más importante, ya que se relaciona con el **análisis del impacto efectivo** que se está logrando en la sociedad o en el entorno con el conocimiento generado por la investigación.

Al analizar los productos de la investigación que los grupos del Areandina han registrado en COLCIENCIAS se puede observar que se concentran en productos de apropiación social del conocimiento más que en productos de nuevo conocimiento. Como se puede ver en el gráfico 2 del capítulo 2, el número de estos últimos ha crecido en los últimos 5 años (2014-2018), pero sigue siendo una proporción minoritaria de los productos generados por los grupos.

La información sobre los productos de nuevo conocimiento reconocidos por COLCIENCIAS se puede complementar con un indicador ampliamente utilizado tanto en el Sistema Nacional de CT&I de Colombia, como a nivel internacional, constituido por el número de publicaciones en revistas indexadas en SCOPUS o en ISI. En la Tabla 54 se presenta la evolución de las publicaciones indexadas en revistas SCOPUS de profesores del Areandina entre el 2007 y el 2018. En este período hay 79 artículos en revistas indexadas en este sistema internacional de docentes de Areandina. De estos 79 artículos indexados en SCOPUS, 48 son de profesores de la Facultad de Salud (el 61%), seguido de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas con 15 publicaciones. El período que más interesa es el de los últimos 6 años (2013-2018) que concentran 45 de las 79 publicaciones, con los dos períodos de mayor producción de la Facultad de Ciencias de la Salud.

Tabla 54. Número de publicaciones del Areandina en revistas indexadas en SCOPUS, por Facultad, 2007-2018

Facultad o Unidad Académica	2007-2009	2010-2012	2013-2015	2016-2018	Total
Ciencias de la Salud	4	10	18	16	48
Ingeniería y Ciencias Básicas	6	3	2	4	15
Ciencias Sociales y Humanas	0	0	1	0	1
Derecho	0	0	0	0	0
Educación	0	0	1	0	1
Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras	0	1	0	0	1
Diseño, Comunicaciones y Bellas Artes	0	0	0	0	0
Áreas Administrativas	6	4	3	0	13
TOTAL	16	18	25	20	79

Fuente: SCOPUS Internacional, vía la Biblioteca del Areandina.

El nivel de publicaciones en SCOPUS por parte de docentes del Areandina es uno de los aspectos importantes que se están integrando en el Plan de Mejoramiento en temas de investigación.

Si bien es importante incrementar el nivel de publicaciones en SCOPUS en los próximos años, la Misión y el PEI de Areandina ponen un mayor énfasis al aporte que la Fundación debe hacer a la transformación social de la sociedad colombiana, ya sea a nivel regional-territorial o nacional. Esto implica el desarrollo de investigación orientada a solucionar problemáticas específicas y a generar conocimiento que pueda mejorar el bienestar de la comunidad. Por tal razón, se están desarrollando varios estudios orientados a analizar los resultados de los proyectos de investigación que se están realizando, con el fin de identificar dos aspectos muy importantes: (a) el grado de uso efectivo que los actores sociales de la comunidad están haciendo de estos resultados; y (b) el impacto efectivo que la aplicación de este conocimiento está teniendo en la solución de la problemática que dio lugar a la investigación, o en incrementar el bienestar de una comunidad.

Este análisis se está desarrollando en todas las Facultades, pero a continuación se presenta un breve resumen ejecutivo de tres de estos estudios: (1) Informe de la Facultad de Salud sobre el impacto de dos de sus proyectos.² (2) Informe de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras sobre el impacto en la comunidad de un proyecto de contabilidad.³ (3) Informe de la Facultad de Educación sobre el proyecto desarrollado por el grupo Kompetenz con una comunidad indígena en Frontino, Antioquia.⁴ Estos tres informes destacan el trabajo riguroso que se está llevando a cabo con los profesores de Areandina para apoyar procesos de innovación que se puedan derivar de los proyectos de investigación, y para registrar y documentar estos resultados prácticos que se están logrando con los proyectos de investigación.

En el primer estudio las profesoras Janeth Carrillo y Gilma Caraballo analizan dos proyectos de la Facultad de Salud. El primero es un proyecto relacionado con el manejo de agua y de basuras y su impacto en enfermedades gastrointestinales en la población de cero a 15 años del municipio de Caparrapí, en el año 2014. Esta investigación aportó elementos valiosos para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 relacionados con estos aspectos; y principalmente aportó elementos de diagnóstico que fortalecieron los Programas de Mejoramiento del municipio para controlar las enfermedades relacionadas con el medio ambiente. Se trata de una interesante interacción entre una IES (Areandina), el gobierno local y la propia comunidad.

El segundo proyecto está orientado a fomentar un entorno ambiental saludable en la localidad de Barrios Unidos que busca controlar o disminuir los diversos problemas ambientales de la localidad, tales como uso comercial e industrial del suelo; una gran población flotante que se recibe a diario; contaminación del aire; manejo de basuras y residuos, y otros. El grupo de investigación se proyectó en la comunidad por medio de técnicas de In-

2. Janeth Carrillo y Gilma Caraballo: "Informe sobre los resultados más importantes en investigación de la Facultad de Salud"; Bogotá, Areandina, junio del 2019.

3. Efrén Danilo Ariza: "Breve reseña del proyecto de Contabilidad Estratégica para comunidades que reconstruyen tejido Social"; Bogotá, junio del 2º19.

4. María Helena Ramírez: "Geografías de la infancia para reflexionar la crianza, la experiencia educativa e identidad cultural de los Embera Katíos de Frontino, Antioquia, desde una perspectiva intercultural"; Bogotá, junio, 2019.



investigación-Acción-Participativa con el propósito de suministrar información para apoyar una acción concertada en la comunidad. Estas acciones concertadas se canalizaron a través de la *Escuela Ambiental de Barrios Unidos*, iniciativa que contó con el patrocinio de la Alcaldía Local, de la Secretaría Distrital de Ambiente, de la Subred Norte de Salud, de la UDCA y de Areandina, y que se convirtió en una organización de base de la comunidad. Este es un excelente ejemplo de cómo proyectos de Investigación-Acción-Participativa pueden fortalecer las organizaciones de base de una comunidad y facilitar la acción concertada entre actores sociales para responder a desafíos que la comunidad enfrenta.

El segundo estudio es el informe del profesor Efrén Ariza sobre un proyecto del grupo QUIPUS y del programa de Contabilidad, orientado a dotar de herramientas de contabilidad estratégica a diversas organizaciones de base de la comunidad e iniciativas productivas sostenibles en tres localidades de Bogotá. Trabajando con estas organizaciones de base de la propia comunidad, se fortaleció su capacidad de análisis, toma de decisiones y su sostenibilidad en el tiempo. Las tres localidades de Bogotá en las que se desarrolló este proyecto son: Ciudad Bolívar (barrio Altos de la Estancia) en donde se consolidó una red de huertas solidarias denominada “Tejiendo Huertas”; Suba (con los vendedores informales); y con la población discapacitada de la localidad de Santafé, específicamente con el periódico Proclama, una iniciativa de la propia comunidad.

Con el apoyo de estas herramientas de contabilidad y el acompañamiento de semilleristas y profesores del programa, se aseguró la sostenibilidad de estas organizaciones de la comunidad y su crecimiento organizacional, fortaleciendo el tejido social de dichas comunidades. El impacto positivo del proyecto fue reconocido por las autoridades locales y por un programa europeo de apoyo a proyectos de desarrollo local en entornos de postconflicto. Este reconocimiento llevó a que el grupo fuera invitado a participar en un proyecto similar en el Meta, con el fin de fortalecer las organizaciones de base de una comunidad rural en zonas de postconflicto, utilizando este enfoque de dotar de herramientas de contabilidad estratégica a diversas organizaciones de base de la comunidad.

El tercer estudio es el informe de la Profesora María Helena Ramírez sobre el proyecto desarrollado por el grupo Kompetenz con una comunidad indígena en el municipio de Frontino, Antioquia. El proyecto de investigación "Geografías del cuidado y la crianza desde la experiencia educativa en comunidades originarias de América Latina" se inició en el 2015, como un proyecto de Investigación-Acción-Participativa (IAP), sobre el proceso de formación de maestros en contextos socioculturales diversos. En este caso el objetivo del proyecto fue el de la formación de maestros pertenecientes a la comunidad indígena Embera Katíos del municipio de Frontino (Antioquia) lo cual fue posible gracias a la vinculación de estos "maestros-en-formación" de la comunidad indígena, a la Licenciatura en Pedagogía Infantil del Areandina.

Los estudiantes de la etnia cursaron la licenciatura desde su municipio a través de Educación Virtual contando con el apoyo pedagógico de los docentes de la Licenciatura que se trasladaron a Frontino para interactuar en forma presencial con la comunidad indígena.

Con la aplicación de los enfoques metodológicos de la Investigación-Acción-Participativa se llevó a cabo un intenso diálogo inter-cultural en el cual se desarrolló un proceso de aprendizaje bidireccional. Los "maestros-en-formación" de la comunidad indígena realizaron y obtuvieron su Licenciatura en Pedagogía Infantil; pero al mismo tiempo, las metodologías y enfoques pedagógicos entraron en diálogo con la cultura y las prácticas pedagógicas indígenas, valorando estas últimas y enriqueciéndose en este proceso.

De esta forma los maestros indígenas que obtuvieron la Licenciatura desarrollaron conocimientos mucho más pertinentes a su contexto cultural y étnico; y con base en este diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas entre culturas, se generó un conocimiento mucho más profundo y enriquecido sobre el proceso de crianza, el cuidado de niños y el proceso de educación inicial, en diversas culturas y tradiciones que valoran su identidad cultural. Esta experiencia también aporta al desarrollo de ciudadanos con una mayor capacidad de diálogo y comprensión entre culturas. Este proyecto se desarrolló en colaboración con la Universidad San Buenaventura de Bogotá y con la Universidad Federal de Juiz de Fora del Brasil. El conocimiento generado ha sido publicado en un libro y en artículos en revistas especializadas en estos temas.

Estos tres estudios recientes suministran ejemplos de algunos de los logros que se están alcanzando en los proyectos adelantados por los grupos de investigación del Areandina, especialmente tipifican el trabajo riguroso que se está desarrollando con los Directores de Grupos de Investigación que están focalizados en tres objetivos: el primero es iniciar el registro y documentación de los resultados que se están logrando y los impactos comprobados que se están alcanzando por medio de la investigación. El segundo busca desarrollar una estrecha interacción entre Formación en Investigación, analizada en la primera parte de este capítulo, e Investigación Aplicada, analizada en esta segunda sección. Por último, se procura desarrollar un mayor interés por parte de los investigadores del Areandina en temas de fomento a la Innovación, ya sea Innovación Tecnológica o Innovación Social, a partir del conocimiento generado por la Investigación. Este paso se considera indispensable para poder reflejar adecuadamente la Misión y el PEI de la Institución.

Además de los estudios que se están realizando sobre los resultados de proyectos de investigación importantes y los impactos que se están logrando, existen otros desafíos que están surgiendo en los diversos territorios en los que el Areandina opera y que representan oportunidades de acción para la Institución. Uno de ellos se relaciona con el creciente interés que los gobiernos territoriales de Bogotá, Valledupar y Pereira están demostrando para desarrollar estrategias regionales de desarrollo socioeconómico basadas en el conocimiento. Un componente importante de estas estrategias de desarrollo regional es la articulación de “Ecosistemas Territoriales de Ciencia, Tecnología e Innovación”, en los cuales las Instituciones de Educación Superior desempeñan un papel importante. Entre otros aspectos, estos Ecosistemas Regionales deben desarrollar mecanismos de fomento a la Innovación y al Emprendimiento, incluyendo facilidades para tener acceso a las nuevas tecnologías que el entorno actual de la Cuarta Revolución Industrial requiere. Para poder responder a esta importante oportunidad que está surgiendo en la dimensión territorial, las tres Sedes del Areandina deben desarrollar una capacidad para aportar a este análisis y poder plantear iniciativas innovadoras que dinamicen este proceso. Este es un desafío que se debe tomar en consideración entre los programas y las líneas de acción que se están diseñando para los próximos años.

Juicio Global del Factor

Desde su creación, Areandina ha tenido una clara evolución hacia una IES de Docencia con Investigación. Esto refleja la convicción de la institución de que, para poder realizar su Misión y su Visión, se deben desarrollar con altos niveles de calidad y pertinencia las tres funciones misionales de la universidad. Teniendo esto en mente, a continuación, se presentan las principales fortalezas y oportunidades de mejora que se identificaron en este proceso de autoevaluación:

En primer lugar, se pueden mencionar las siguientes fortalezas:

- La reforma curricular ha permitido introducir un modelo pedagógico orientado a un proceso de aprendizaje basado en espacios de formación organizados alrededor de la solución de problemas, y a prácticas que facilitan el abordaje de problemas en los programas de pregrado. Este enfoque pedagógico ha llevado a fortalecer el desarrollo de competencias de investigación. Los Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA) y los Proyectos Integradores de Semestre (PISE) están efectivamente facilitando el surgimiento de Proyectos de Investigación Formativa alrededor de problemas específicos.
- El notable incremento en el número de Semilleros que se observa a partir del 2016, y del número de estudiantes participando en ellos.
- Dos indicadores que reflejan el dinamismo que está tomando la formación en investigación son el creciente número de ponencias presentadas por los estudiantes del Areandina en los encuentros nacionales e internacionales de Semilleros que se triplicaron entre el 2016 y el 2018; y el número de Jóvenes Investigadores que han ganado las convocatorias de COLCIENCIAS y han obtenido apoyo financiero por parte de esta entidad.
- La consolidación de los grupos de investigación que entre las convocatorias COLCIENCIAS del 2015, del 2017 y del 2019 pasaron de 18 reconocidos a 20 (2017) y en los resultados preliminares de la convocatoria 833 se incrementó a 32 (2019). Pero lo más importante es el salto que se dio en el número de grupos en categorías A del *ScientiCol* de COLCIENCIAS, que pasó de 0 en el 2015 a 4 en el 2019.

- La inversión en investigación se fortalece a medida que los grupos de investigación se consolidan. Como se pudo observar en la Tabla 52, el nivel de inversión en apoyo financiero directo a proyectos de investigación pasó de 45 millones de pesos en el 2014, a 433 millones en el 2015, a 771 millones en el 2016, a 1.219 millones en el 2017 y a 2.826 millones en el 2018.
- Los estudios de impacto de los resultados de la investigación en las diversas facultades, con el fin de documentar y registrar tales resultados, por un lado, y por el otro, obtener conclusiones y desarrollar un proceso de aprendizaje de cómo se debe organizar la investigación con el fin de lograr un impacto en la sociedad. Esto está llevando a fortalecer el interés y conocimiento de los investigadores sobre temas de Innovación, tanto Innovación Tecnológica como Innovación Social, con el fin de poder aportar al enfoque de transformación social del sello Areandino.

Por otra parte, se pueden destacar las siguientes oportunidades de mejora:

- En relación con la formación en investigación es necesario pasar de evaluar capacidades, insumos y procesos, a evaluar “Resultados de Aprendizaje” (Learning Outcomes), como una estrategia para identificar el aprendizaje real y los conocimientos y competencias efectivamente alcanzadas por los estudiantes. Para ello, es necesario mejorar el sistema de identificación y registro de la información sobre los Proyectos de Investigación de Aula, con el fin de poder realizar una adecuada gestión de este proceso.
- Consolidar el sistema de apoyo a los docentes que se describe en la sección sobre formación en investigación, por medio de la base datos de retos que pueden ayudar a identificar problemas a solucionar en el aula, y por medio del fortalecimiento de los espacios de práctica que se pueden articular alrededor de dichos retos.

- Se debe incrementar el número y el nivel de las publicaciones científicas con los resultados de los proyectos de investigación, especialmente en revistas indexadas internacionalmente. En este orden de ideas, es importante incrementar el número de publicaciones en revistas SCOPUS, para cambiar la tendencia decreciente de estas publicaciones en los últimos años y volver a recuperar el crecimiento que se había iniciado en el 2014-2015.
- Es importante operacionalizar los incentivos para investigación que se presentan en la política de investigación y en el Acuerdo sobre este tema. Los incentivos están enunciados, pero no se expresan en forma operacional, para facilitar su aprovechamiento.
- Continuar y profundizar la capacitación en los diversos aspectos relacionados con las metodologías de investigación y con la gestión de la investigación.
- Si bien ha habido un importante incremento de la inversión en investigación, es necesario mantener esta tendencia. Para lograr esto, se requiere mejorar la capacidad de movilización de recursos financieros externos nacionales e internacionales. Esto requiere incrementar la participación en las convocatorias de COLCIENCIAS, entre otras.
- En las dos Sedes (Bogotá y Valledupar) y la Seccional Pereira los gobiernos territoriales están planteando la necesidad de desarrollar Estrategias Regionales de Desarrollo Socioeconómico basadas en el Conocimiento. Un componente importante de estas estrategias de desarrollo regional es la articulación de "*Ecosistemas Territoriales de Ciencia, Tecnología e Innovación*", en los cuáles las Instituciones de Educación Superior desempeñan un papel importante. Estos ecosistemas regionales deben desarrollar mecanismos de fomento a la innovación y al emprendimiento, incluyendo facilidades para tener acceso a las nuevas tecnologías que el entorno actual de la Cuarta Revolución Industrial requiere.

Todas estas consideraciones requieren fortalecer la capacidad de “Gestión de la Investigación” en el Areandina. Para poder responder a estos diversos desafíos, se está implementando un Plan de Acción para fortalecer la capacidad de Gestión de la Investigación en los diversos niveles de la institución: al nivel de la Rectoría, Vicerrectoría y Dirección Nacional; al nivel de las Facultades y los respectivos programas; y al nivel de los Grupos de Investigación.

Con base en estas consideraciones, se emite el siguiente juicio sobre la calidad de las Características que constituyen el Factor de Investigación y Creación Artística.

Tabla 55. Calificación global de Factor 6. Investigación

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 6:  Investigación	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 17: Formación para la investigación	3,8
Característica 18: Investigación	3,6
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	3,7
TOTAL FACTOR	Se cumple aceptablemente

Por lo tanto, se considera que el Areandina cumple aceptablemente los criterios de calidad de este Factor.

FACTOR 7. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL



Característica 19. Institución y entorno

La Fundación Universitaria del Área Andina se ha concebido como una Institución de perfil humanista y de impacto en su entorno, inspirada en el pensamiento y obra de uno de sus fundadores, el Dr. Pablo Oliveros Marmolejo, quien al respecto mencionaba: “Queremos que nuestros profesionales trasciendan su formación profesional y sean en su comunidad unos líderes en lo personal, en lo social y en lo cultural.”¹ Por tal razón, Areandina le asigna una gran importancia a la tercera función misional de las IES y a fortalecer el relacionamiento con su entorno con el fin de aportar al desarrollo de la sociedad. Reflejando este enfoque, Areandina desarrolla la función de proyección social por medio de cinco dimensiones:

1. Implementación del Modelo Areandino de Responsabilidad Social que se materializa en el relacionamiento con una gran diversidad de grupos sociales, a través de la ejecución de proyectos sociales que responden a sus necesidades.
2. Proyección hacia la comunidad en donde se cuenta con proyectos de investigación, teniendo en cuenta que, de acuerdo con la política de Areandina, el conocimiento generado a través de la investigación debe proyectarse en procesos transformadores en la comunidad para aportar al mejoramiento del bienestar de la población.
3. Servicios, asesorías y consultorías que Areandina presta al sector empresarial y al gobierno, tanto nacional como territorial, dentro de su competencia. Esta tercera dimensión se relaciona con la interacción *Universidad-Empresa-Estado* que desempeña un rol de gran importancia en el mundo contemporáneo.

1. Fragmento del discurso pronunciado en la celebración de los 15 años de la Fundación Universitaria del Área Andina por el Dr. Pablo Oliveros Marmolejo. Bogotá, 14 de diciembre de 1998.

4. Educación Continua que responde a una creciente demanda de las sociedades que están poniendo énfasis en procesos de educación a lo largo de la vida. Los propios egresados de Areandina requieren actualizar periódicamente sus conocimientos.
5. Los espacios de práctica de los programas académicos, en concordancia con las necesidades de los programas de Areandina y del sector externo.

La descripción detallada de estas cinco dimensiones se esboza a continuación.

Modelo y Programa Areandino de Responsabilidad Social y líneas de acción

La proyección social en Areandina forma parte de los principios que orientan la Institución y que se reflejan en su PEI y en su PED 2016-2020, en donde la Responsabilidad social es uno de los seis Imperativos Estratégicos Institucionales y tiene como objetivo “[...] contribuir al desarrollo sostenible a través de la educación y la cultura de la responsabilidad social.” Esta área la coordina la Dirección Nacional de Responsabilidad Social.

Para operacionalizar esta orientación estratégica se elaboró en forma participativa el *Modelo Areandino de Responsabilidad Social* que articula a los distintos grupos de interés de la Institución e integra a docentes, estudiantes, graduados, investigadores y miembros de la comunidad, en torno a iniciativas y proyectos que contribuyen al desarrollo social y económico de las comunidades donde se ubican los programas y actividades de la IES. El Modelo fue construido teniendo como base insumos internos (valores, misión, código de ética) y externos (Guía ISO 26000, Principios de Pacto Global, Estándares GRI²), que dieron lugar a la definición de Responsabilidad Social como “[...] la toma de conciencia del impacto de nuestras acciones y decisiones, que exige un actuar ético, a través de un modelo de desarrollo social, que articule todas las áreas de la Institución y su entorno, con principios de equidad y sostenibilidad, para la producción y transmisión de saberes, enfocados a la construcción de una moderna ciudadanía.” En la ilustración se presenta el Modelo Areandino de Responsabilidad Social.

2. Los Estándares GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización.

Ilustración 14. Modelo Areandino de Responsabilidad Social



Fuente: Dirección Nacional de Responsabilidad Social y Cooperación

Con esta definición se evidencia que, de acuerdo con la planeación estratégica de la Institución, se busca conocer y entender las necesidades del entorno con el fin de orientar las acciones de los diferentes programas y líneas de investigación y de proyección social, teniendo como referente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU. Para garantizar una adecuada lectura del entorno, una comprensión de sus necesidades y una apropiación de sus condiciones, Areandina realiza periódicamente ejercicios de análisis de las necesidades del entorno desde la

perspectiva de cada uno de los programas académicos y de la percepción que tienen los diversos grupos de la comunidad académica.

Al respecto, es importante destacar los resultados de los instrumentos de percepción aplicados como parte del proceso de autoevaluación, en los que el 92% de los encuestados manifestó estar total o parcialmente de acuerdo con la existencia de una buena alineación entre los proyectos institucionales, los proyectos de investigación y las necesidades de los contextos sociales en los que Areandina opera, destacando “[...] la concertación entre los procesos y las soluciones que ofrece la Institución por medio de sus programas académicos y demás actividades de apoyo.”³

En los últimos cinco años el Programa de Responsabilidad Social de Areandina se ha desarrollado por medio de cuatro Líneas de Acción: (a) Inclusión Social; (b) Gestión Sostenible del Ambiente; (c) Reconocimiento y divulgación de prácticas sociales de comunidades Étnicas (Asakaa); y (d) Voluntariado y Ciudadanía. Con base en estas líneas de acción se han desarrollado 78 proyectos de impacto social (Ver Anexo 36), con una inversión de 5.659 millones de pesos, y la participación de más de 250.000 personas, entre facilitadores y beneficiarios (ver tabla 53).

Tabla 56. Número de proyectos, beneficiarios y recursos invertidos por la línea de acción del Programa de Responsabilidad Social, 2014-2018

Líneas de acción	Número de proyectos	Participantes/Beneficiarios			Recursos invertidos
		Bogotá	Pereira	Valledupar	
Inclusión	36	36.599	32.874	14.558	\$2.488.921.045
Ambiente	24	10.975	18.910	25.238	\$897.339.931
Étnica	2	2.119	-	-	\$144.541.021
Voluntariado y Ciudadanía	16	18.242	8.477	91.037	\$2.128.512.547
TOTAL	78	67.935	60.261	130.833	\$5.659.314.544

Fuente: Dirección Nacional de Responsabilidad Social y Cooperación

3. Análisis de los Grupos Focales. Bogotá, Valledupar y Pereira, 2018.

A continuación, se describen los objetivos de cada línea de acción y se presentan algunos ejemplos del impacto que se está logrando por medio de estos proyectos.

1. Objetivos de la línea de acción de Inclusión Social y ejemplos de impactos logrados.

El objetivo central de esta línea de acción es brindar herramientas que empoderen a la comunidad en su compromiso con la diferencia y con la equidad, permitiéndoles devolver el significado a su rol social. En esta línea, desde la apropiación, acceso y conocimiento de los derechos, uno de los recursos a resaltar es el Centro de Conciliación, Arbitraje y Amigable Composición, adscrito a la Facultad de Derecho, que, desde la premisa de servicios jurídicos inclusivos, asume el reto de implementar las ayudas necesarias para la atención de personas en situación de vulnerabilidad. Para la prestación del servicio de conciliación, el Centro cuenta en Bogotá con 16 abogados conciliadores adscritos, quienes tienen la calidad de proveedores de servicios. Desde su apertura en el 2005, se han tramitado más de 1.304 casos, beneficiando a 2.608 personas de manera directa y a 9.128 de manera indirecta. Además de este Centro, hay otros ejemplos del impacto logrado por estos proyectos, tal como se puede apreciar en el *Proyecto Poder Diseñarte*.

2. Objetivos de la línea de acción sobre Gestión Sostenible del Ambiente y ejemplos de impactos logrados.

El propósito de esta línea de acción es contribuir a una gestión ambiental sostenible en la Institución, así como en el entorno de las tres sedes donde opera Areandina. En esta categoría se encuentran proyectos que promueven prácticas académicas para fortalecer los conocimientos entorno a la sostenibilidad ambiental y aportar, de manera concreta, a la gestión ambiental, al manejo de recursos naturales, a la reutilización de materiales, a los procesos de clasificación y tratamiento de residuos sólidos, y a los procesos de formación en temas de cambio climático y sostenibilidad que han contado con la participación de alrededor de 2.600 personas de la comunidad. Un proyecto para destacar dentro de esta línea de acción es el Desarrollo Resiliente Bajo en Carbono, en el que Areandina trabajó de forma articulada con la Alcaldía de Valledupar, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y USAID, con 520 familias de la Urbanización Lorenzo

Morales en un programa de energía limpia y reducción de huella de carbono, mediante la instalación de 76 paneles solares. Alrededor de la instalación de estos paneles se consolidó la creación de organizaciones de base de la comunidad, tales como la Junta de Acción Comunal, la cual se hizo cargo de la gestión y mantenimiento de estos paneles porque responden a una necesidad de la comunidad. El resultado ha sido la generación del 50% de la energía utilizada por esta comunidad, reduciendo los costos ambientales y económicos.

3. Objetivos de la línea de acción sobre reconocimiento y divulgación de prácticas sociales de comunidades Étnicas (Asakaa) y ejemplos de impactos logrados.

A través de esta línea de acción se busca promover el reconocimiento y la divulgación de prácticas sociales de comunidades étnicas, con el fin de hacer visibles algunas prácticas de su patrimonio, asumiendo procesos dialógicos de interacción entre cosmovisiones diversas, compuestas por conocimientos tradicionales y ancestrales de gran valor. En esta línea de acción se han desarrollado diversos proyectos; un buen ejemplo del impacto que estos proyectos están alcanzando se puede observar en las labores adelantadas por el proyecto “Geografías del cuidado y la crianza desde la experiencia educativa en tres comunidades originarias de América Latina”, que tiene un componente de investigación pedagógica y uno muy importante de proyección social. Desde 2015, en el municipio de Frontino (Antioquia), se dio vida a una iniciativa integradora de investigación, proyección social y prácticas, que se desarrolla en colaboración entre la primera cohorte de estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía Infantil y miembros del grupo indígena Embera Katíos. En este proyecto, la Institución entregó a cada estudiante un computador y paneles solares para su carga, con el objetivo de garantizar un mejor acceso a los recursos necesarios para sus clases, y replicar este conocimiento en favor de sus comunidades. Como resultado se graduaron de licenciados 21 indígenas y 33 colonos, y el proyecto se consolidó con la publicación del libro de investigación *Geografía del cuidado y la crianza desde la experiencia educativa en comunidades originarias en América Latina*. Desde la perspectiva de proyección social, se ha logrado aportar a la recuperación de tradiciones de estas comunidades indígenas y a fortalecer su sistema de educación básica en la propia comunidad.

4. Objetivos de la línea de acción sobre Voluntariado y Ciudadanía y ejemplos de impactos logrados.

Esta cuarta línea de acción incentiva a que la comunidad Areandina y sus voluntarios, intervengan de manera activa e innovadora para mejorar las condiciones de vida de las comunidades del entorno. El proyecto de voluntariado se desarrolla en el marco de la Ley 720 de 2001⁴, y ofrece escenarios que permiten cumplir con el papel fundamental de IES, en la generación de transformaciones sociales necesarias para mejorar las condiciones de vida y salud de la población.

Con base en lo anterior, la Institución ha incidido en la construcción de política pública en voluntariado a través de su participación en la Comisión Coordinadora y la Mesa de Formación del Consejo del Distrito de Bogotá, que forma parte del Sistema Nacional de Voluntariado. Asimismo, ha participado en los encuentros de Acción Social Voluntaria Interuniversitaria —ASVI—, dos encuentros nacionales de voluntariado en 2014 y 2016, y fue designada como jurado para la entrega del primer Premio Nacional de Voluntariado por su trayectoria y reconocimiento del trabajo en red.

Para medir y divulgar de forma oportuna los proyectos enmarcados en estas cuatro líneas de acción se cuenta con Informes Anuales de Sostenibilidad, un ejercicio que se inició en el 2010 y que en el 2015 evolucionó hacia el primer Informe de Sostenibilidad bajo la metodología de la *Global Reporting Initiative* (GRI)⁵ lineado con los Principios del Pacto Global, los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME⁶ por sus siglas en inglés), y los 17 ODS de la Agenda 2030. Así mismo, Areandina implementó el sistema de indicadores del Plan Estratégico de Desarrollo (PED), que mide la gestión de cada programa en temas de proyección y responsabilidad social, evidenciando los logros de desempeño de los proyectos sociales.

4. Por medio de la cual se reconoce, promueve y regula la acción voluntaria de los ciudadanos colombianos.

5. GRI es la metodología de reporte más empleada y confiable del mundo. De acuerdo con un reporte de KPMG (2015), el 92% de las 250 corporaciones más grandes del mundo, reportan su desempeño de sostenibilidad y el 74% de ellas usan GRI. Fuente: <http://www.intedya.com/internacional/282/noticia-que-es-el-global-reporting-initiative-gri.html>.

6. Principles for Responsible Management Education (PRME).

La proyección en la comunidad que tienen los proyectos de investigación

La segunda dimensión de la proyección social se basa en la proyección en la comunidad que tienen los proyectos de investigación, reflejando la política del Areandina relacionada con que, el conocimiento generado por la investigación debe buscar proyectarse en procesos de innovación en la comunidad para poder aportar al mejoramiento del bienestar de la población. En el factor de Investigación presentaron varios ejemplos del impacto que están teniendo los proyectos de investigación del Areandina, tales como:

- Los proyectos de la Facultad de Salud relacionados con diversos factores ambientales que inciden en la salud de la población, tales como el agua y el manejo de basuras y desperdicios, y los procesos de innovación social que se generaron al propiciar el desarrollo de organizaciones de la comunidad orientadas a controlar y mejorar estos factores (v.gr. en Barrios Unidos y en el Municipio de Caparrapí).
- En el caso de la Facultad de Educación, en la sección anterior se explicó la manera en que el proyecto de Frontino (Antioquia), está teniendo impacto en el reconocimiento y valoración de tradiciones y prácticas de comunidades étnicas en la educación de los niños, propiciando un diálogo entre saberes al intercambiar ideas y enfoques de prácticas pedagógicas con la comunidad indígena.
- Igualmente, los proyectos del programa de Contaduría Pública que dotaron a organizaciones de base de tres localidades del Distrito Capital de herramientas de contabilidad estratégica, fortaleciendo su capacidad de análisis y toma de decisiones, por un lado, y la propia sostenibilidad en el tiempo de estas organizaciones, por el otro, al mejorar la efectividad de su gestión con base en herramientas de contabilidad estratégica. El impacto positivo del proyecto fue reconocido por las autoridades locales y por el programa europeo de apoyo a proyectos de desarrollo local en entornos de postconflicto.

En 2018 se inició el proyecto de investigación en Marriaga, Chocó, sobre prácticas y tecnologías de desarrollo de agua para el consumo humano, con el apoyo de COLCIENCIAS. Este proyecto se enmarca en los ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento) y 16 (Paz, Justicia e Instituciones Solidarias), de la Agenda 2030. Este proyecto de Investigación-Acción-Participativa (IAP) está desarrollando un sistema de captación y potabilización de agua para el consumo humano, generando un impacto en el comportamiento de la comunidad, en donde los diversos grupos sociales que la constituyen están participando activamente en la concepción, desarrollo e implementación de una solución técnica para la potabilización del agua en su territorio.

Estos ejemplos destacan cómo los proyectos de investigación están desarrollando una proyección en la comunidad al fomentar procesos de innovación. De esta forma, esta estrecha interacción entre investigación y extensión se constituye en la segunda dimensión de la Proyección Social del Areandina en su entorno.

Servicios, asesorías y consultorías que el Areandina le presta al Sector Empresarial y al Gobierno

La tercera dimensión de la Proyección Social del Areandina en su entorno se relaciona con la interacción Universidad-Empresa-Estado, la cual desempeña un papel de gran importancia en el mundo contemporáneo. Como parte de la tercera función misional, Areandina presta una diversidad de servicios de asesorías y consultorías al sector empresarial y al Gobierno, tanto nacional como territorial, en sus campos de competencia. Esta área es coordinada por la Dirección Nacional de Servicios Educativos para Gobierno y Empresa (SEGE), encargada de la prestación de servicios de consultorías y asesorías a entidades públicas y privadas.

Al analizar esta dimensión de la proyección social en la consulta que se realizó con toda la comunidad académica, en los informes de los grupos focales se afirma que “[...] se valoran los aportes de la Universidad como muy buenos por parte de todos los participantes del diálogo. Se destaca el impacto hacia la comunidad que ha generado, la disponibilidad de los funcionarios y la vocación de inclusión de los procesos llevados a cabo, lo cual ofrece oportunidades para el desarrollo integral de las personas.”⁷

7. Ver “Análisis de los Grupos Focales”, Areandina; Bogotá, Valledupar y Pereira, 2018.



Un aspecto muy importante de la colaboración con entidades del Gobierno y con el sector empresarial lo constituye el aporte que estos servicios de consultoría y asesoría ofrecen a la estrategia de financiación del Areandina. En los últimos cuatro años estos servicios se han convertido en una fuente creciente de ingresos, llegando a representar en 2017, el 6% de los ingresos totales de la Institución, facilitando la diversificación de fuentes de ingresos. A continuación, se describen brevemente los proyectos desplegados con el Gobierno y el sector empresarial.

Proyectos con el Gobierno

Entre los años 2014 y 2018 se llevaron a cabo 48 proyectos con entidades del gobierno nacional y territorial, desarrollando seis tipologías diferentes (Tabla 60):

- Proyectos para la selección objetiva del Estado (selección de personal del Servicio Civil).
- Fortalecimiento en competencias básicas y técnicas, especialmente con el SENA con el fin de ampliar la cobertura de la formación tecnológica (formación aprendices SENA).
- Implementación de nuevas tecnologías (introducción de TIC).
- Fortalecimiento de competencias profesionales (capacitación de personal del gobierno a nivel profesional).
- Proyectos para la Gestión Pública: se ha apoyado la construcción del Plan de Desarrollo Municipal de Valledupar y proyectos de formación ciudadana.
- Proyectos de Responsabilidad Social, por medio de los cuales se ha dado capacitación y acompañamiento en emprendimientos a población vulnerable en zonas de violencia y de postconflicto, en el contexto del programa para la Erradicación de la Pobreza del Fondo para la Paz que dirige el Departamento para la Prosperidad Social (DPS) de la Presidencia de la República.

Tabla 57. Proyectos de cooperación con el Gobierno y Monto de Contratos.
(Cifras en millones de pesos)

Sede/Año	2013 - 2014		2015 - 2016		2017 - 2018		Total	
	Proy.	Valor (\$)	Proy.	Valor (\$)	Proy.	Valor (\$)	Proy.	Valor (\$)
Selección objetiva del Estado	0	0	2	56	4	10.861	6	10.917
Fortalecimiento competencias básicas y técnicas	7	6.704	6	7.977	1	1.595	14	16.276
Implementación de nuevas tecnologías	1	55	7	1.383	0	0	8	1.438
Fortalecimiento competencias profesionales	0	0	5	58	6	762	11	821
Proyectos Gestión Pública	0	0	1	2.398	3	537	4	2.935
Proyectos Responsabilidad Social	0	0	2	22.009	3	578	5	22.588
TOTAL	8	6.759	23	33.882	17	14.333	48	54.975

Fuente: Dirección Nacional de Servicios Educativos para Gobierno y Empresas (SEGE)

Por su parte, en la Tabla 57 se observa la evolución que han tenido los proyectos en colaboración con el Gobierno entre el 2013 y el 2018. Es interesante destacar que los tres temas más importantes son, en primer lugar, los proyectos de responsabilidad social relacionados con el apoyo a emprendimientos en el marco del programa de Erradicación de la Pobreza del Fondo para la Paz que administra la Presidencia de la República; en segundo lugar, el fortalecimiento de competencias básicas y técnicas en colaboración con el SENA; y en tercer lugar, la selección de personal que se ha desarrollado en colaboración con el Servicio Nacional del Servicio Civil.

El pico en el valor de los contratos que se observa en el periodo 2015-2016 se debe precisamente a un proyecto de gran envergadura con el Departamento para la Prosperidad Social (DPS) de la Presidencia de la República, para capacitar y acompañar proyectos de emprendimientos entre la población vulnerable, en zonas donde se desarrollan programas de post-conflicto para fortalecer el Proceso de paz.

Proyectos con el Sector Empresarial

Como se destacó al inicio de esta sección, la tercera dimensión de la Proyección Social de Areandina en su entorno se relaciona estrechamente con la interacción Universidad-Empresa-Estado. Uno de los componentes importantes de este triángulo es el de la interacción entre IES y empresas, con el fin de responder a las necesidades de estas últimas y fortalecer la productividad y la competitividad sostenible de las cadenas de producción de cada región donde opera Areandina. Si las mismas no logran ser competitivas, terminarán cerrando y el impacto en el empleo y en los ingresos de la población será muy negativo.

Los proyectos con el sector empresarial han crecido entre el 2016 y el 2018, al pasar de 173 millones de pesos a 1.191 millones de pesos, en solo dos años (ver Tabla 52). Al analizar los temas que se cubren en estos proyectos se encuentra una gama amplia de aspectos, tales como: (a) liderazgo y *coaching* organizacional; (b) cómo mejorar el clima organizacional; (c) fortalecer competencias y sistemas de contabilidad, integrando las NIIF; (d) diversas aplicaciones de la Gastronomía al fortalecimiento de cadenas de producción; (e) capacitación en diversas competencias que el nuevo entorno de la Cuarta Revolución Industrial requiere; (f) cómo fortalecer la Innovación en la empresa y (g) mejorar la sostenibilidad de procesos de producción.

Adicionalmente, se puede observar el importante papel que está desempeñando Valledupar en el impulso del crecimiento de los proyectos con el sector empresarial. En los últimos tres años Valledupar saltó de una cartera de proyectos con las empresas por valor de 125 millones de pesos (en el 2016), a una cartera de proyectos por valor de 835 millones de pesos (en el 2018). Lo anterior se debe a la interacción que Valledupar está logrando generar con la industria minera del Cesar, en un contexto del desarrollo regional caracterizado por un cambio importante que se está dando de una economía regional basada en la minería, a una economía regional que está regresando a la vocación agropecuaria que anteriormente tuvo.

En este contexto, la Facultad de Ingeniería en Valledupar, con la financiación de la empresa Drummond, ha logrado desarrollar proyectos importantes a partir del análisis de diversos aspectos relacionados con los desafíos de sostenibilidad que la industria minera enfrenta. Algunos de estos pro-

yectos los financia la empresa y otros han logrado movilizar financiación internacional de FONTAGRO.

Este último proyecto está analizando cómo se puede reconvertir un botadero de basura y de desechos de la minería del carbón en un ecosistema que pueda servir de base para cultivos agropecuarios que permitan la producción de aceites esenciales. Dicho proyecto se está desarrollando en una red internacional en colaboración con el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INTA) de la Argentina. La primera fase está en la etapa de desarrollo, e incluye un cultivo experimental en un ecosistema degradado por la explotación minera. Si el proyecto tiene éxito, se desarrollará un paquete tecnológico apto para la recuperación de suelos con estas características, para fines de producción agrícola.

Tabla 58. Número y valor de los proyectos con el Sector Empresarial, 2016-2018 (cifras en millones de pesos)

Sede	2016		2017		2018	
	Proy.	Valor (\$)	Proy.	Valor (\$)	Proy.	Valor (\$)
Valledupar	2	125.000	5	199.425	4	834.598
Bogotá	3	48.602	10	278.988	5	225.824
Pereira	-	-	2	11.350	13	130.900
TOTAL	5	173.602	17	489.763	22	1.191.322

Fuente: Dirección Nacional de Servicios Educativos para Gobierno y Empresas (SEGE)

La dinámica que se ha desarrollado en Valledupar ha llevado a que el sector de la producción con el cual se está desarrollando una mayor interacción es el sector minero-energético, reflejando el papel que están desempeñando empresas como Drummond en Valledupar. El segundo sector de la producción con el cual se está desarrollando una intensa interacción es el de varias cadenas agroindustriales que están surgiendo de proyectos de investigación, como es el caso del proyecto relacionado con el diseño de una Estrategia de Desarrollo Regional Sostenible para el municipio de Sutatausa en Cundinamarca, en colaboración con la Junta de Acción Comunal y con el gobierno municipal, en el que se identificaron las cadenas agroindustriales que podrán servir de eje estratégico para el desarrollo de la región. Los acto-

res centrales en estos proyectos son cadenas de producción agroindustriales que pueden dinamizar el desarrollo de la región. Se presenta una lista de los Proyectos de SEGE. (Ver Anexo 37)

Cuarta dimensión de la proyección social: la Educación Continua

La Educación Continua responde a una creciente demanda de las sociedades contemporáneas que están poniendo énfasis en procesos de educación a lo largo de la vida, especialmente respondiendo a la necesidad de desarrollar y fortalecer competencias que están siendo generadas por la Cuarta Revolución Industrial. Así mismo, los programas de Educación Continua también responden a las necesidades de los propios egresados de Areandina, quienes necesitan actualizar periódicamente sus conocimientos debido al alto ritmo de cambio en la ciencia y la tecnología que caracteriza el entorno actual.

Los servicios de Educación Continua se han estructurado bajo una Dirección Nacional que aprovecha las fortalezas de las facultades y programas para la construcción de su oferta y busca ser una alternativa de calidad y pertinencia para los graduados de Areandina y profesionales de otras instituciones. Como se puede observar en la siguiente tabla, entre 2014 y 2018 se ha logrado beneficiar a 38.932 personas con una oferta de más de 924 actividades formativas, entre diplomados, seminarios, cursos libres y certificaciones propias y en alianza con instituciones de gran trayectoria y reputación, como el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), Babson College, Universidad de Texas en Arlington, Universidad de Barcelona y empresas y organizaciones como Deloitte y el Club Barcelona.

Tabla 59. Número de participantes e ingresos por servicios de Educación Continua, 2014-2018

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Participantes	5.373	4.606	7.411	8.936	12.606	38.932
Ingresos (\$)	6.890	6.470	7.808	8.949	12.717	42.834

Cifras en millones de pesos

Fuente: Dirección Nacional de Formación Empresarial y Educación Continuada

El incremento que se observa en esta línea de acción entre el 2014 y el 2018 es bastante considerable, ya que el número de participantes en estos programas se duplicó entre estos dos años, al pasar de 5.373 a 12.606. Es importante destacar que algunas de las actividades de Educación Continua se organizan para responder a necesidades específicas de grupos empresariales o de entidades del gobierno, nacional o territorial. Sin embargo, el mayor número forma parte de la oferta anual abierta a personas interesadas, que ofrece Areandina.

Espacios de práctica de los programas académicos, en concordancia con las necesidades de los programas del Areandina y del sector externo

Los espacios de práctica de los programas académicos tienen una fuerte incidencia en el aprendizaje institucional de Areandina, como resultado de su interacción con el medio. En la actualidad, la Institución cuenta con acceso a escenarios de práctica pertinentes para los estudiantes, a través de convenios con organizaciones e instituciones tanto públicas como privadas. Estas interacciones resultan fundamentales para el desarrollo de los perfiles profesionales propuestos por los diferentes programas y, en especial, los del área de la Salud en los que los Convenios de Docencia-Servicio representan buena parte del éxito de estos programas.

Cabe señalar que las prácticas de docencia-servicio constituyen una modalidad especial de relación con el medio, en la cual la docencia está inmersa en la prestación del servicio de salud. Allí, docentes, estudiantes e investigadores confluyen en los escenarios de práctica (centros de salud y hospitales) para la atención de los pacientes. Actualmente, se encuentran vigentes más de 130 Convenios de Docencia-Servicio y 50 de cooperación

con entidades educativas, hogares geriátricos, fundaciones y entidades públicas que benefician a más de 8.500 estudiantes de esta área a nivel nacional (Ver Anexo 38.)

Característica 20. Graduados e institución

Para la Fundación Universitaria del Área Andina sus graduados son uno de los actores de vital importancia en la comunidad educativa, puesto que se constituyen en el eje articulador de la academia y los sectores productivo y social, articulación necesaria para el logro de la misión y los postulados del proyecto educativo institucional. La Dirección Nacional de Graduados, que depende de la Vicerrectoría de Experiencia, operacionaliza el Sistema Institucional de Graduados (SIGA), con el objetivo de contribuir a su éxito profesional. SIGA se desarrolla por medio de estrategias para apoyarlos y fortalecer la vinculación con su *Alma Máter*, facilitando su participación en el desarrollo de los programas de pregrado y posgrado. Para lograr este objetivo se desarrollan tres ejes de acción:

Conexión: su objetivo es conectar y fidelizar a los graduados con su *alma máter* para conocer sus experiencias y que aporten a Areandina como embajadores con el sello Areandino; dentro de este eje se realizan estas actividades que propenden por mantenerlos en contacto con la Institución: Copa de neograduandos, Encuentro anual, Café con el rector, Lecturas con librin y se ofrecen beneficios institucionales para favorecer el bienestar de los graduados y sus familias.

Formación para la vida laboral: pretende acompañar, orientar y asesorar en el proceso de la inserción a la vida laboral, fortalecer sus competencias para que el graduado esté actualizado dentro del mercado laboral. En este eje, una fase se encarga de apoyar en la vinculación al mundo laboral donde se desarrollan actividades dentro de la ruta de empleabilidad como asesoría en la creación de la hoja de vida, realización de simulacros para presentarse a procesos de selección y talleres de orientación ocupacionales. Otra fase importante es la articulación con los programas académicos para realizar una oferta formativa en relación con el fortalecimiento y adquisición de nuevos conocimientos para que el graduado Areandino se mantenga activo en el mundo laboral.



Impacto: cuya intención es seguir cultivando en los graduados el sentimiento de orgullo por la Institución, para que sean embajadores que aporten a la transformación social y potencien el relacionamiento con los graduados y empleadores en busca de una relación continua. En este eje se realizan actividades de seguimiento constante al graduado en sus diferentes etapas o momentos (0, 1 y 5), para mantener su caracterización actualizada de manera permanente.

Como se puede apreciar, todos los ejes buscan generar un sentido de pertenencia del graduado, desarrollar estrategias de acercamiento y fortalecer escenarios académicos que permitan una relación permanente y actualizada con el entorno. Las acciones que se desarrollan son congruentes con la orientación expresa en el Enfoque académico en términos del aporte a la sostenibilidad de las regiones y el país.

En la Tabla 57, se evidencia que, entre 2013 y 2018, la Institución ha graduado 34.363 estudiantes, de los cuales el 59.76% tiene información actualizada. Adicionalmente, la Dirección Nacional de Graduados ha establecido como estrategia para favorecer la empleabilidad de los graduados, ofrecer un amplio portafolio de servicios tales como: ferias de empleo presenciales y virtuales, asesorías para hoja de vida, simulacro de entrevista, *Assessment Center* y talleres de orientación laboral, ya mencionados. Del mismo modo, se han buscado con el sector productivo espacios de integración, para dar a conocer a Areandina y establecer sus expectativas con respecto a los graduados. Además, se cuenta con el portal de empleo <http://ofertaslaborales.areandina.edu.co/>, que contiene ofertas laborales al interior de la Institución y en empresas de todos los sectores, el cual cuenta actualmente con más de 12.000 estudiantes y graduados registrados. Esto ha contribuido a alcanzar los niveles de empleabilidad que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 60. Graduados Areandina 2013-2018 y tasa de empleabilidad con corte 2016

Sede	Número de graduados	Tasa de empleabilidad
Bogotá	26.176	90,40%
Pereira	7.001	84,50%
Valledupar	1.186	52,59%
Total nacional	34.363	88,01%

Fuente: Observatorio Laboral para la educación (OLE).

Según estudios propios, el 71% de los graduados de la Sede Bogotá, el 71% de la Seccional Pereira y el 35% de la Sede Valledupar, se encuentran trabajando en sus áreas de formación.

Tabla 61. Salarios de ingreso de recién graduados de Areandina y graduados a nivel nacional, por área de conocimiento

Área de conocimiento	Graduados Areandina	Graduados a nivel nacional
Bellas Artes	\$1.519.729	\$1.372.870
Ciencias de la Educación	\$2.274.346	\$1.985.521
Ciencias de la Salud	\$2.299.803	\$2.411.442
Ciencias Sociales y Humanas	\$2.149.914	\$2.521.574
Economía, Administración, Contaduría y afines	\$2.348.023	\$1.923.476
Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines	\$2.714.247	\$1.801.059

Fuente: Observatorio Laboral para la educación OLE para 287.232 graduados a nivel nacional y 3.845 de Areandina, con corte 2015-2016

Así mismo, como parte del interés por evidenciar las condiciones que el mercado laboral ofrece a los graduados, la Dirección Nacional ha establecido mecanismos para realizar seguimiento al salario de enganche por área de conocimiento, con el fin de brindar información veraz a los graduados y de mostrar las posibilidades de tasa de retorno en cuanto a su vinculación al medio laboral. Como se puede observar en la Tabla 62, en la mayoría de las áreas de conocimiento el recién graduado Areandino percibe un salario por encima de la media nacional.

Por su parte, en referencia a los graduados de programas de Educación Virtual, la Institución ha logrado un incremento significativo, ya que entre 2013 y 2018, se han graduado 7.198 personas en modalidad virtual; de estos, el 40.12% están caracterizados y con datos actualizados en bases de datos. En la siguiente tabla se presentan las Tasas de Empleabilidad y los salarios de ingreso de los graduados de programas de Educación Virtual.

Tabla 62. Tasa de empleo y salario promedio de graduados Areandinos en programas de Educación Virtual, por áreas de conocimiento

Área de conocimiento	Empleabilidad	Ingreso (\$)
Ciencias de la Educación	90,3%	2.136.500
Economía, Administración, Contaduría y afines	90,8%	2.892.956
Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines	91,8%	2.955.152

Fuente: Observatorio Laboral para la Educación (OLE) para 1.102 graduados de Areandina en la modalidad virtual, con corte 2016

Al comparar la Tabla 62 con las tablas 60 y 61, surge un aspecto importante que se debe destacar. Las tasas de empleabilidad y los salarios de ingreso de los graduados de programas virtuales mantienen curvas crecientes de igual manera que los graduados de programas presenciales.

Adicionalmente, Areandina ha venido fortaleciendo los espacios y mecanismos tanto presenciales como virtuales de difusión en cursos *e-learning*, ferias de empleo virtuales y acceso a una biblioteca digital, entre otros.



Es importante destacar el impacto social que tienen los graduados en los campos empresarial, científico, artístico, cultural, económico y político. El graduado Areandino se caracteriza por vincularse de forma asertiva con su medio social y, por ende, aporta a su desarrollo desde el trabajo con aliados, evidenciándose ello en los resultados de los grupos focales y encuestas donde se menciona que, “[...] la vocación social de los graduados genera aportes en cuanto a la promoción de valores ciudadanos y la consolidación de una ciudadanía responsable y activa.”⁸ Así mismo, ocho de cada diez entrevistados manifestó estar total o parcialmente de acuerdo con que el graduado Areandino hace un aporte significativo a la sociedad colombiana, en el campo artístico, cultural, político y económico del país.

A ello se suma que la Institución dispone de una línea exclusiva de atención a estudiantes, egresados y graduados (a nivel nacional 01800180099 y en Bogotá 7449191), y del sistema de gestión de solicitudes (CRM) en donde se evidencia que el primer ítem de consulta es el de requisito de grado y la obtención del título. De las consultas de graduados se resuelven siete casos mensuales con un tiempo de respuesta promedio de 24 horas. Gracias a la implementación y maduración de este sistema se ha mejorado la comunicación y la prestación de servicios a graduados.

En congruencia con lo anterior, los graduados hacen un aporte significativo a través de la participación en los Comités Curriculares en los cuales se trabaja el análisis de la pertinencia de la oferta académica, la conformación de las estructuras curriculares y la prospectiva de la profesión. Sus aportes y sugerencias se convierten en insumo decisivo para los procesos de reflexión de las funciones sustantivas en los programas académicos.

8. Análisis de los Grupos Focales en la consulta a la comunidad académica. Bogotá, Valledupar y Pereira, 2018.

Juicio Global del Factor

En primer lugar, se pueden mencionar las siguientes fortalezas:

- Areandina cuenta con un modelo claro de Responsabilidad Social que se operacionaliza por medio de cuatro Líneas de Acción. En cada línea se evidencian los logros alcanzados en los últimos cinco años (2014-2018).
- El alto grado de apropiación social de los objetivos que se plantean en cada una de las cuatro Líneas de Acción por parte de docentes y estudiantes, se evidencia en su alta participación en las actividades que se desarrollan.
- En los últimos años, la Institución ha ganado un mayor reconocimiento de su entorno, evidenciado no solo en la participación y liderazgo de redes y otros escenarios académicos, sino también en el crecimiento sostenido de las consultorías, la demanda de actividades de educación continua y los recursos movilizados para la responsabilidad social y la cooperación.

En el período 2014-2018 se evidencia un importante crecimiento de los proyectos de cooperación con entidades del Gobierno, a nivel nacional como territorial, y la consecuente posibilidad de incidir en políticas públicas relacionadas con voluntariado y otros aspectos. En este período se incrementaron los proyectos con el sector empresarial, con un importante crecimiento de las consultorías y asesorías. Los ingresos que se están generando por medio de estas consultorías, aportan a la diversificación de los ingresos del Areandina, fortaleciendo su sostenibilidad financiera.

- Tanto en Valledupar como en Pereira se están construyendo alianzas importantes con el sector gubernamental y el sector empresarial, lo cual está aportando a consolidar el triángulo Universidad-Empresa-Estado en estas dos regiones.
- El Sistema Institucional de Graduados (SIGA) ha logrado mantener una activa vinculación entre el Areandina y los graduados, como se puede apreciar en el análisis presentado en las últimas páginas.

- El alto índice de empleabilidad de los graduados, que es del 88%, así como los salarios de ingreso competitivos en relación con el mercado, favorecen el acceso a oportunidades de crecimiento, transforma los entornos de manera favorable y provee mejores condiciones personales y laborales. Estos efectos positivos se viabilizan a través de la acción institucional en estrategias directas como la bolsa de empleo.

Por su parte, se pueden destacar las siguientes oportunidades de mejora:

- Se debe seguir fortaleciendo la capacidad de los grupos de investigación para proyectar sus resultados en procesos de innovación tecnológica o de innovación social en las comunidades donde se realizan. Es importante continuar propiciando una mayor articulación entre las funciones sustantivas de Investigación y de Proyección Social, así como el aporte de estas dos a la calidad de los programas de pregrado y posgrado.
- Se debe evaluar periódicamente la pertinencia de la oferta de programas de Educación Continua, especialmente los de oferta abierta. En esta evaluación se deben tomar en consideración tanto las necesidades de actualización de conocimientos por parte de los egresados, como los conocimientos y competencias que el nuevo entorno de la Cuarta Revolución Industrial requiere.
- Seguir fortaleciendo el apoyo al emprendimiento tanto de docentes, investigadores, estudiantes, graduados y administrativos de Areandina. El emprendimiento se está convirtiendo en una de las modalidades más dinámicas de la proyección social en el entorno.
- Fortalecer la estrategia de seguimiento de manera que permita robustecer el sistema de información, la agremiación y la medición del impacto social de los graduados. Así mismo, avanzar hacia un modelo de relacionamiento con graduados que facilite recoger sistemáticamente sus aportes en los procesos de evaluación, actualización y mejoramiento de los diseños curriculares, las prácticas pedagógicas y los ambientes y recursos de aprendizaje.

- Se deben profundizar las experiencias nacientes con la participación de Areandina en el diseño y formulación de Estrategias de Desarrollo Territorial basadas en el Conocimiento y, por tanto, en educación superior e investigación. Como se destaca en este capítulo, tanto en Valledupar como en Pereira se cuenta con procesos innovadores que se están desarrollando, pero se encuentran en fases iniciales. El desafío es fortalecer la capacidad de las dos sedes, sus grupos de investigación y programas académicos, para participar activamente en la formulación de las Estrategias de Desarrollo Territorial, que tanto los gobiernos territoriales como los sectores empresariales están buscando asegurar en sus respectivos territorios.

Los desafíos que se mencionan en los últimos dos puntos deben ser confrontados actualmente por todas las IES al insertarse en los ecosistemas territoriales de los cuales ellas forman parte. Este proceso se observa muy claramente en Valledupar y Pereira. En Bogotá también se presenta, pero el tamaño y complejidad del Ecosistema Territorial del Distrito Capital hace este análisis bastante más complejo.

De acuerdo con lo presentado, se considera que Areandina cumple en alto grado los criterios de calidad del factor.

Tabla 63. Calificación global del factor 7. Pertinencia e impacto social

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 7:  Pertinencia e Impacto social	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 19: Institución y entorno	4,1
Característica 20: Seguimiento a graduados	3,9
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,0
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado



FACTOR 8. AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

Característica 21. Sistema de autoevaluación

Aseguramiento de la calidad

La Fundación Universitaria del Área Andina ha planteado dentro de su PEI el *principio de calidad* como la “[...] coherencia entre el pensamiento y la praxis institucional, y la satisfacción de las necesidades y expectativas de su entorno”. De esta manera, se busca elevar el nivel de calidad de sus funciones sustantivas a través de procesos de autoevaluación y autorreflexión.

Por ello, a partir del año 2000 se han desarrollado acciones de autoevaluación de los procesos académicos y administrativos, dichos procesos actualmente fueron formalizados con la aprobación del Sistema de Autoevaluación Permanente Institucional —SAPI— por medio del Acuerdo 08 de 2001 del Consejo Superior (Ver Anexo 39) y sus sucesivas actualizaciones. Este Sistema ha venido operando mediante el Modelo de Autoevaluación Institucional, gestionado y coordinado por la Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad. Cinco años después de la puesta en marcha del SAPI, Areandina ingresó al Sistema Nacional de Acreditación, mediante el reconocimiento de Acreditación de Alta Calidad del programa académico de Optometría. El ejercicio continuo de autoevaluación de programas ha permitido que actualmente se cuente con siete programas con acreditación vigente, que representan más del 25% de los programas acreditables; se proyecta para los próximos dos años, la acreditación de por lo menos cuatro programas adicionales.

Tabla 64. Programas acreditados en alta calidad por el CNA

Programa	Sede	Vigencia	Resolución/Estado
Instrumentación Quirúrgica	Bogotá	4	Resolución 6500, noviembre 15 de 2018
Diseño de Modas	Bogotá	4	Resolución 19158, septiembre 30 de 2016
Mercadeo y Publicidad	Bogotá	4	Resolución 11966, junio 16 de 2016
Tecnología en Radiología e Imágenes Diagnósticas	Bogotá	6	Resolución 8637, julio 9 de 2013
Ingeniería de Minas	Valledupar	4	Resolución 4622, marzo 21 de 2018
Enfermería	Pereira	6	Resolución 9742, septiembre 11 de 2019
Instrumentación Quirúrgica	Pereira	4	Resolución 16770, agosto 25 de 2017

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, Consolidado Nacional, 2018

El Modelo de Autoevaluación es participativo y se desarrolló por medio de consultas a los diferentes estamentos (Ver Anexo 40), evaluando la calidad de las funciones sustantivas a través de herramientas de carácter cualitativo y cuantitativo. Este proceso se compone de seis etapas que inician con un proceso de alistamiento, en donde se conforman el Comité de Autoevaluación y los cronogramas, e incluye la recolección y análisis de información, la emisión de juicios de calidad y la formulación de planes de mejora.

El segundo proceso, el de autoevaluación de programas, incluye el análisis de indicadores estadísticos que conllevan al desarrollo de planes y actividades de mejora con base en lineamientos generales para su elaboración y seguimiento. Estos ejercicios de mejoramiento se alinean con los seis imperativos del Plan Estratégico de Desarrollo (uno de éstos tiene que ver con Cobertura con Calidad), lo cual ha permitido mantener la coherencia entre los modelos de autoevaluación y la planeación estratégica. No obstante, existen oportunidades de mejora en la interrelación entre proyectos institu-

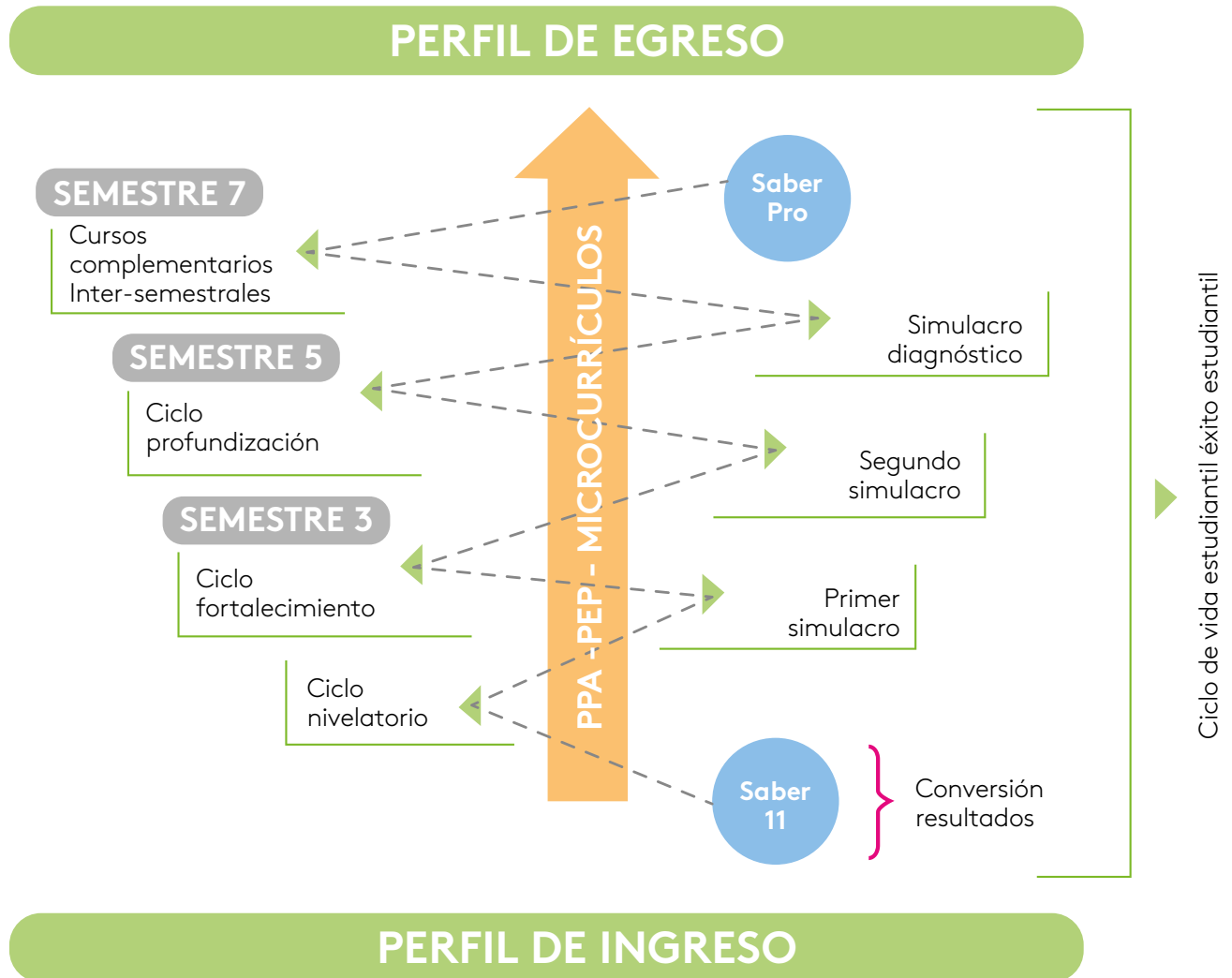


cionales y los hallazgos planteados en los planes de mejora por programa, con el fin de adelantar esfuerzos coordinados y pertinentes para la generación de impactos más relevantes. En este sentido, en febrero del 2019 se creó la Vicerrectoría de Planeación y Calidad, por medio de la cual se busca asegurar la alineación estratégica de mediano y largo plazo, teniendo como premisa la calidad institucional, fomentando criterios u orientaciones que permitan contar con metodologías que permitan la constante autoevaluación, desarrollo de los respectivos planes de mejora y análisis que permita a cada proceso su mejora continua.

La maduración del proceso de autoevaluación de programas en el marco de la apuesta por la cobertura con calidad condujo a la formalización de la autoevaluación institucional, a través de la decisión del Consejo Superior de iniciar en el año 2015 el ejercicio de condiciones iniciales, con fines de acreditación institucional.

Así mismo, es importante indicar que, en el marco del Aseguramiento de la Calidad, Areandina hace un seguimiento permanente al desarrollo de las competencias genéricas y específicas de sus estudiantes, desarrollando estrategias con los equipos de los programas académicos dirigidas al mejoramiento permanente de sus procesos de enseñanza y aprendizaje.

Ilustración 15. Plan estructural de fortalecimiento de competencias genéricas y específicas



Fuente: Subdirección Nacional de Pruebas de Estado, 2018

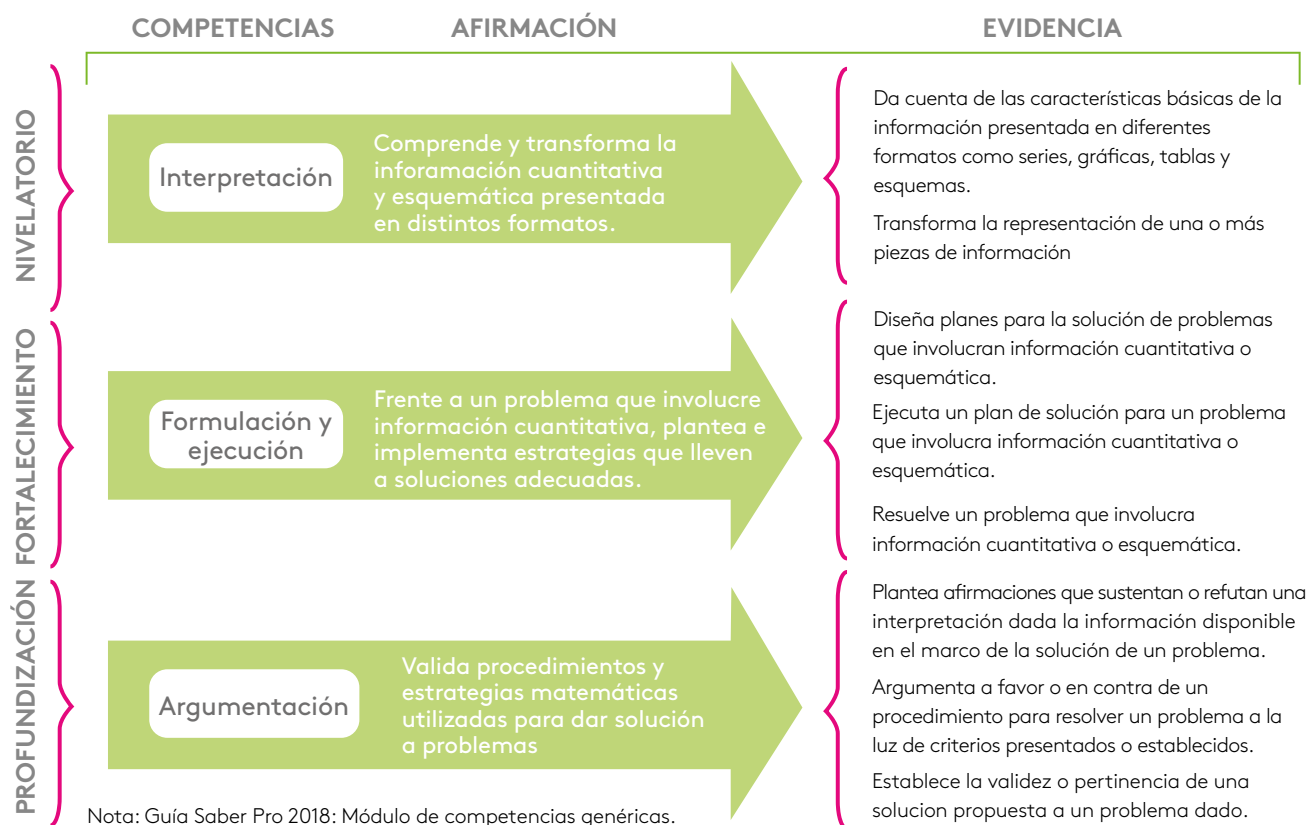
Dada la relevancia de esta medición como fuente de mejora, la Institución creó en 2017 la Subdirección Nacional de Pruebas de Estado, encargada de realizar el análisis de resultados a nivel institucional, por sede y programa, con el fin de establecer estrategias para el mejoramiento de las competencias genéricas y acompañar a los programas en la implementación de actividades para el mejoramiento de las competencias específicas (Ver Anexo 41)

Estas estrategias se basan en el fortalecimiento de las competencias desde el micro currículum y los PISE, y se complementa con acciones de apoyo desde el momento de ingreso del estudiante y a lo largo de su formación académica. **La primera acción** de la estrategia diseñada para el fortalecimiento de las competencias genéricas se basa en el trabajo micro curricular

garantizando que cada asignatura que se encuentra en el currículo esté enfocada en una o dos competencias genéricas a fortalecer de modo que, al final del periodo académico, se encuentren las evidencias del trabajo dentro del aula. En el Anexo 42 se puede observar la relación de asignaturas y la competencia a la cual se enfoca cada una.

La segunda acción está enfocada al diagnóstico a partir de los resultados de las Pruebas Saber 11 y ha permitido generar el proyecto Inmersión Pasión. Este proyecto busca identificar desde el ingreso de los estudiantes nuevos, su nivel en cada una de las competencias genéricas, estableciendo una línea de base. De acuerdo con estos resultados el estudiante es clasificado en uno de los siguientes niveles: nivelación, fortalecimiento o profundización; en cada uno de ellos se desarrollan cursos a los que el estudiante puede acceder para fortalecer sus competencias básicas durante los primeros semestres. Estos cursos son netamente virtuales, tienen una intensidad de 16 horas, cuentan con un tutor como apoyo y pueden tomarse en cualquier momento. A continuación, se muestra el ejemplo de los niveles para el caso de la competencia en razonamiento cuantitativo.

Ilustración 16. Módulos de competencias genéricas

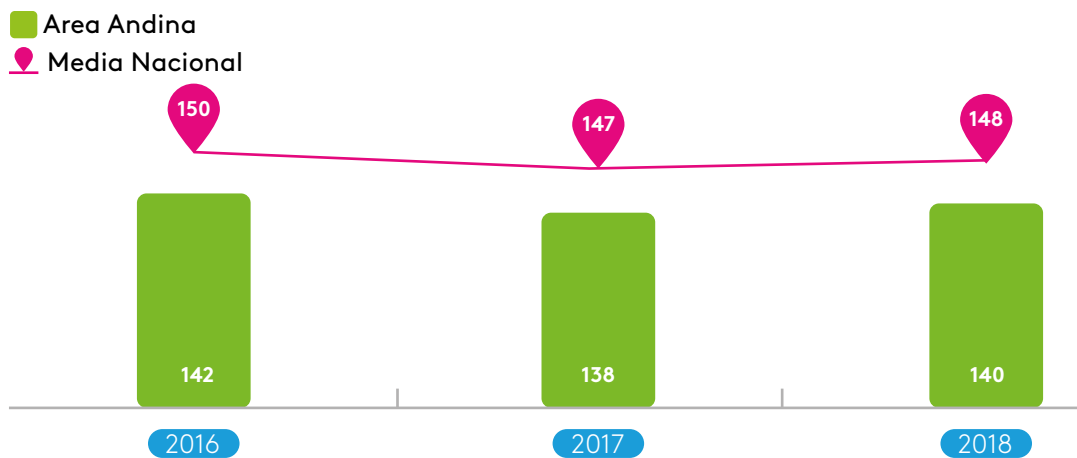


La tercera acción se complementa en los semestres posteriores, y se concreta con la realización de un simulacro institucional preparatorio durante los semestres 3 y 5 para el caso de programas profesionales y en los semestres 2 y 4 para los programas técnicos y tecnológicos. Los resultados de estos simulacros permiten generar acciones específicas en las competencias que aún presentan brechas frente al ideal estimado. Así mismo, los estudiantes que están próximos a presentar las pruebas de Estado ingresan a un plan de refuerzo que contempla un simulacro oficial y talleres permanentes, con el fin de generar las habilidades necesarias y de preparación que les permita cerrar las brechas de aprendizaje. En el 2018, más de 4.500 estudiantes realizaron estos simulacros.

Así mismo, el Plan estructural se amplía hacia los docentes a través de capacitaciones permanentes, enfocadas en la construcción de preguntas tipo y de cómo llevarlas al aula de clase lo cual permite el desarrollo de estrategias que coadyuvan al fortalecimiento de las competencias evaluadas. Al finalizar el año 2018, participaron a nivel nacional alrededor de 140 docentes, quienes son capital semilla para replicar en cada programa y unidad.

Las estrategias implementadas durante el 2017, sus efectos reflejados en el 2018 y el análisis para el fortalecimiento de los programas efectuados desde la misma fecha, han permitido avanzar frente a la media nacional tal como se evidencia en el Gráfico 9. No obstante lo anterior, la Institución presenta una gran oportunidad de mejora en este sentido, desde el currículo hasta las dinámicas en aula, para mejorar de forma significativa la relación de los resultados de pruebas Saber 11 vs. resultados Pruebas Saber Pro, en el indicador de valor agregado.

Gráfico 8. Evolución pruebas de Estado



Seguimiento Plan de Desarrollo

Desde sus inicios, Areandina se ha preocupado por generar Planes de Desarrollo Institucional (PED) encaminados al logro de su Misión y Visión, dentro del marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Es así como mediante la definición de imperativos, objetivos e indicadores estratégicos y el seguimiento a los resultados obtenidos (a través del *Balanced ScoreCard* –BSC), se generan planes de acción y toma de decisiones oportunas, asegurando el logro de las metas establecidas en el corto, mediano y largo plazo.

Los ejercicios de Planeación Estratégica se formulan con una periodicidad quinquenal. El último ejercicio se trabajó durante el 2015 a nivel Multicampus, en donde se definieron los lineamientos estratégicos que regirán las acciones institucionales tanto a nivel nacional como por sede/seccional para los cinco años posteriores. El PED 2016-2020, tiene en cuenta los retos que emergen de un sistema en permanente evolución, y de los aprendizajes y oportunidades derivados de la ejecución del PED anterior. Como resultado final, se refleja la orientación y la apuesta institucional para los próximos años.

Con esto presente, el PED 2016-2020 se desarrolla a través de seis imperativos estratégicos que permiten enfocar los esfuerzos institucionales hacia: 1. Desarrollo y sostenibilidad institucional, anticipándose al futuro con inclusión, liderazgo y eficiencia; 2. Cobertura con calidad, ofreciendo una educación incluyente con pertinencia y excelencia en el servicio; 3. Internacionalización, formando ciudadanos globales comprometidos con la transformación social; 4. Conocimiento e innovación, contribuyendo al desarrollo de Colombia con apropiación, aplicación y transferencia de conocimiento; 5. Impacto y reconocimiento, haciendo de la vida universitaria una experiencia memorable con procesos innovadores de formación para los desafíos del futuro; y 6. Responsabilidad social, como motor de cada una de las acciones en Areandina.

Por su parte, para garantizar el cumplimiento del Plan Estratégico y su operacionalización, la Institución cuenta con procedimientos establecidos desde las diferentes áreas, que permiten la consecución de recursos financieros, humanos, tecnológicos y físicos, alineados con las rutas de trabajo establecidas en el Plan. Gracias a la metodología de seguimiento estratégico BSC y al esquema de despliegue en cascada, se garantiza la coordinación de todos los colaboradores, lo cual permite que el equipo directivo, en su calidad de líder, desarrolle y promueva un ejercicio eficiente y eficaz en coherencia con la Misión y el PEI.

En este sentido, se garantiza que exista una estructura administrativa y académica coherente y eficiente con respecto a la operación de la Institución, que responda a la demanda de sus actividades diarias.

Característica 22. Sistemas de información

La Institución ha avanzado en los últimos años en el fortalecimiento de herramientas informáticas que le permiten realizar ejercicios de planeación de la gestión institucional, y a su vez, hacer seguimiento detallado a la ejecución del PED, a través del modelo BSC y el visualizador de datos *Power BI*.

En ese sentido, la Dirección Nacional de Planeación Estratégica realiza el seguimiento detallado al cumplimiento de los 20 objetivos del PED que, categorizados en los seis imperativos estratégicos, cuentan con indicadores de gestión coherentes con la Misión y Visión institucional, y que se despliegan a nivel Multicampus. El resultado de estos indicadores, medidos con respecto a la meta bajo el modelo semáforo, permiten a la alta dirección hacer seguimiento periódico de resultados.

Entre las principales evidencias de uso de esta información se destaca la publicación anual del informe de gestión del plan de desarrollo (Ver Anexo 43) y la presentación de un reporte mensual de resultados al Consejo Superior, instancia que monitorea su cumplimiento. Estas herramientas son de acceso abierto para la comunidad Areandina, permitiendo a directivos, profesores y personal administrativo, consultar los resultados obtenidos con respecto a las metas del PED, por sede e incluso por programa, en los indicadores correspondientes.

Como complemento a la información de los resultados del PED, Areandina realiza un ejercicio anual de prospección institucional en el que se proyectan las principales variables para la planeación estratégica con un horizonte de tiempo de 5 años. Este ejercicio, denominado *Five Year Plan*, permite, basado en información histórica y el análisis de tendencias del sector y del mercado de la educación superior, proyectar el crecimiento de la población estudiantil, la planta docente, los ingresos por matrícula y los gastos asociados a los niveles de crecimiento estimados.

Como parte del mejoramiento continuo en la gestión y uso de la información, el equipo de la Dirección Nacional de Planeación Estratégica trabaja de manera permanente con las diferentes áreas de la Institución, en la creación de tableros de indicadores que les permite visualizar la información a nivel Institucional, por facultad y por programa. No obstante, lo anterior, se evidencian oportunidades de mejora en la calidad de algunos datos y en la aplicación y publicación de tableros para fines específicos, como es el caso de los procesos de aseguramiento de la calidad por programa e institucional.

Finalmente, en relación con los sistemas nacionales de información, la Institución se ha caracterizado por su responsabilidad en el cumplimiento estricto de los requerimientos y el uso de estos en beneficio de su gestión. Los contenidos de los sistemas de información del MEN y de otras instituciones del sector educativo, son utilizados de manera sistemática en procesos de planeación y aseguramiento de la calidad.

Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.

La Institución a través del Modelo Cúspide articula el direccionamiento estratégico y la transformación institucional con las capacidades humanas requeridas para su consecución.

Desde esta perspectiva, el modelo de evaluación de desempeño parte de la descripción del puesto de trabajo, pasa por el desarrollo de planes de carrera con los respectivos objetivos individuales y termina con la formación y desarrollo del colaborador. Lo anterior plantea que la evaluación es parte de un proceso de mejora y no un objetivo en sí mismo. Para los docentes (como fue presentado en el Factor 3) se plantea la evaluación de 7 factores: instrumento de evaluación docente, gestión académica, cumplimiento de los requisitos documentales, labor docente, educación formal, educación continuada y cumplimiento de las disposiciones de reglamento.

Con respecto a los colaboradores se realiza una evaluación cualitativa 360° (autoevaluación, jefe inmediato, colaboradores a cargo, pares y cliente interno) y se mide su desempeño con relación al cumplimiento de sus objetivos individuales. Para cada caso se realiza una concertación de objetivos y metas orientadas a potenciar las competencias requeridas para su desarrollo y el cumplimiento de las metas de su área y consecuentemente las de la Institución.



Esta evaluación aplica para todos los colaboradores (directivos, administrativos y docentes) con mínimo seis (6) meses de antigüedad, siendo un proceso integral que al final contempla una fase de retroalimentación por parte del jefe inmediato para definir los aspectos a fortalecer.

El proceso se realiza una vez al año y el ciclo de la evaluación está integrado por tres etapas: a) planeación del desempeño, b) seguimiento y apoyo y c) evaluación y retroalimentación. Dentro de este contexto, para realizar la medición se le asigna a cada tipo de meta un peso porcentual, así: resultados (80%), desarrollo de competencias (15%) y felicidad (5%).

Con respecto a la evaluación integral de desempeño de los docentes se han definido los siguientes criterios:

Tabla 65. Criterios para la evaluación de desempeño de docentes

Criterios de evaluación	Descripción	¿Quién evalúa?
Cumplimiento de plan individual de trabajo (labor docente)	Evalúa el cumplimiento de las actividades realizadas por los docentes en el marco del plan de trabajo, y la distribución de las horas semanales que los docentes dedican a las actividades de investigación, proyección social y extensión, currículo y calidad, cualificación docente o apoyo institucional.	Jefe inmediato
Gestión académica	Evalúa el compromiso del docente con las actividades orientadas a la planeación, organización y control de las actividades académicas y su participación en proyectos e iniciativas institucionales (inducciones, entrega de notas a tiempo y asistencia a clase, entre otros).	Jefe inmediato
Evaluación por competencias del docente	Se mide la apreciación propia de los docentes, los estudiantes y el jefe inmediato sobre el desempeño del docente en las asignaturas desarrolladas durante el periodo académico.	Docente (autoevaluación) - Estudiantes - Jefe inmediato
Cualificación y formación	Se evalúa la participación en actividades que promuevan la cualificación en el orden disciplinar, pedagógico, investigativo, de gestión académica o relacional, y se tiene en cuenta para la categorización docente.	Gestión y Desarrollo Humano

Al respecto, desde el Plan Estratégico de Desarrollo, se monitorean de manera semestral los resultados del nivel de desempeño de docentes y personal administrativo con el objetivo de asegurar su atracción, desarrollo y permanencia, en coherencia con el imperativo estratégico de desarrollo y sostenibilidad institucional.

Juicio Global del Factor

Una vez analizadas las características que componen este factor, el equipo de autoevaluación reconoció las siguientes fortalezas:

- La consolidación de un Plan de Desarrollo medido a través de indicadores y compuesto por los elementos que le permiten a la institución cumplir con su misión y propósitos.
- La maduración de un modelo de autoevaluación que le ha permitido a Areandina contar actualmente con 7 programas acreditados en alta calidad, y estar a la espera del resultado de 4 adicionales que se encuentran actualmente en estudio del CNA.
- La realización de procesos de autoevaluación y mejora que vinculan herramientas y estrategias de evaluación y autoevaluación como la evaluación de la gestión de profesores y personal administrativo, la percepción de la comunidad académica a través de encuestas y la medición y seguimiento de resultados de pruebas de estado. La evaluación y seguimiento de estos indicadores y las acciones derivadas de los mismos han resultado fundamentales en la mejora de la calidad académica, la producción académica, científica y artística de los profesores e investigadores y la gestión administrativa.

Por su parte, se distinguen las siguientes oportunidades de mejora:

- Se evidencia la necesidad de asegurar que los planes de mejora se incorporen a los planes y proyectos estratégicos institucionales, de manera que los avances se demuestren de forma más concreta, se asignen de forma más directa los recursos y se mitiguen los riesgos de la no implementación de estos.



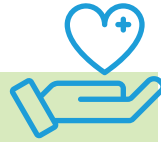
- Frente a las Pruebas de Estado, la Institución espera iniciar en los próximos años una tendencia creciente de mejora de los resultados, a través de las iniciativas de Inmersión Pasión y la Estrategia Estructural, las cuales están orientadas a reforzar desde los micro currículos hasta la implementación de acciones complementarias de acompañamiento que permitan generar un mayor impacto en los estudiantes fortaleciendo las competencias evaluadas en dicha prueba.

Tabla 66. Calificación global del factor 8. Autoevaluación y Autorregulación

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 8:  Autoevaluación y Autorregulación	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 21: Sistema de autoevaluación	4,1
Característica 22: Sistemas de información	4,2
Característica 23: Evaluación de directivas, profesores y administrativos	3,9
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,1
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado

De acuerdo con lo presentado, se considera que Areandina cumple en alto grado los criterios de calidad del factor.

FACTOR 9: BIENESTAR INSTITUCIONAL



El bienestar universitario está cobijado por los postulados contenidos en el Proyecto Educativo Institucional, en particular con el principio orientador que propende por “una formación humanista y social centrada en el aprendizaje del estudiante, en la dignidad humana y en los valores institucionales de la excelencia, respeto, responsabilidad, liderazgo, transparencia, solidaridad, servicio, identidad, efectividad y felicidad”.

La cultura universitaria y la experiencia Areandina comprenden todo lo relacionado con los proyectos de vida y la interacción de los miembros de la comunidad universitaria en la Institución, con especial acento en los espacios fuera del aula para generar transformaciones sostenibles y configurar imaginarios fortalecidos a partir de la cualificación de la dinámica cotidiana en condiciones que lleven a la felicidad. Desde esta perspectiva, el bienestar institucional se entiende como vía que posibilita la concreción del Sello Transformador de Areandina en atención a que hace más robusto el entorno en el cual se realiza la acción académica institucional.

En congruencia con esta intencionalidad, a continuación, se presentan las acciones institucionales enfocadas hacia el Bienestar Institucional.

Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional

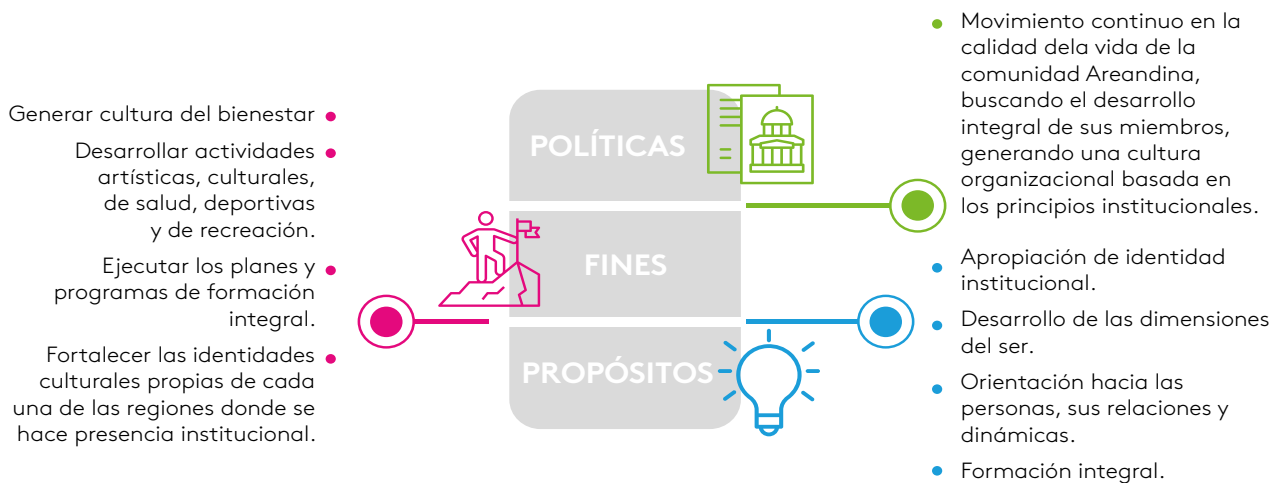
Areandina promueve el bienestar de sus estudiantes, docentes y equipo administrativo, como parte de los atributos que fomentan la calidad de su oferta educativa. La estructura y funcionamiento del bienestar institucional establecidas en el Reglamento de Bienestar Universitario, pone en el centro de sus acciones al ser humano y establece las áreas de desarrollo del bienestar, en concordancia con las normas y lineamientos expedidos por el MEN y el Consejo Nacional de Educación Superior – CESU (Ver Anexo 45).

La política de bienestar universitario es congruente con los postulados contenidos en el Proyecto Educativo Institucional, en particular con el principio orientador que explicita la pretensión de propender por “una formación humanista y social centrada en el aprendizaje del estudiante, en la dignidad humana y en los valores institucionales de la excelencia, respeto, responsabilidad, liderazgo, transparencia, solidaridad, servicio, identidad, efectividad y felicidad” y con la concepción de la cultura universitaria y la experiencia Areandina.

En consecuencia, la política se orienta hacia el desarrollo integral de la comunidad Areandina, a partir del respeto de las diferencias y la atención de las necesidades psicoafectivas, intelectuales, artísticas, culturales, deportivas y espirituales, lo cual fortalece la cultura de la Institución alrededor del Sello Transformador, buscando una formación integral y humanista que priorice las nuevas ciudadanías y la ética del cuidado y buen vivir.

Ilustración 18. Políticas y objetivos de Bienestar Universitario Institucional

OBJETIVOS Y DISPOSICIONES DEL BIENESTAR UNIVERSITARIO



Fuente: Subdirección Nacional de Bienestar Universitario

Las áreas de desarrollo del bienestar en Areandina, establecidas en el Acuerdo 047 de 2016, son las siguientes:

- a. **Área Formativa:** tiene como objetivo promover el desarrollo de las potencialidades humanas y el aprovechamiento del tiempo libre. Comprende programas de práctica deportiva, acondicionamiento físico, y programas culturales y artísticos.
- b. **Área Social Institucional:** consiste en la generación de espacios de reconocimiento y fortalecimiento del sentido de pertenencia a la comunidad Areandina. Se desarrolla a través de eventos sociales e institucionales.
- c. **Área de Salud:** tiene como fin desarrollar programas y actividades para el equilibrio físico y psicológico de los miembros de la comunidad Areandina en aras de su calidad de vida. Desde esta área se llevan a cabo programas y servicios de promoción, prevención y atención primaria en salud, consejerías, apoyo psicológico y programas de seguridad y salud en el trabajo
- d. **Área de Apoyo:** tiene como propósito promover el acceso y permanencia de los estudiantes a través de programas de becas, auxilios e incentivos por mérito académico, deportivo, cultural y social¹, y de un fondo especial para el financiamiento de sus matrículas. Adicionalmente, contempla beneficios a colaboradores y servicios y programas de acompañamiento a miembros de la comunidad Areandina en etapas de alto impacto en su vida.
- e. **Área Investigativa:** comprende el desarrollo de proyectos de investigación que contribuyen a enriquecer la concepción del bienestar y la identificación de necesidades e intereses que

1. Estos programas se encuentran reglamentados en los Acuerdos 009 de 2009 y 028 de 2011 del Consejo Superior, el Reglamento Estudiantil (Artículo 115) y la Política de Incentivos de Bienestar.



en esta materia tiene la comunidad Areandina. Para este fin, la Institución cuenta con el grupo de investigación “Bienestar, calidad de vida y desarrollo humano”² creado en 2007 que cuenta con un importante número de publicaciones y productos.

Este grupo ha realizado ponencias a nivel nacional e internacional, entre las cuales se destaca la presentación de los trabajos: “El bienestar universitario en estudiantes de educación superior virtual y a distancia” y “Formación integral de competencias socio - emocionales en egresados y su relación con la participación en bienestar universitario”, en Portugal, en 2018. Igualmente, realizó el lanzamiento del libro *Referentes para una mirada actualizada del bienestar universitario en el contexto de la educación a distancia y virtual* en el marco de la la FILBo 2019.

Los programas en estas áreas se diseñan teniendo en cuenta el calendario académico institucional y se ofertan de manera periódica usando diferentes medios de divulgación como cuentas en redes sociales institucionales (Facebook, Twitter, Instagram y Youtube), la sección de noticias y eventos de la página web de la IES, y una estrategia constante de correos masivos institucionales.

Los programas y servicios de bienestar a los que puede acceder la comunidad estudiantil en cada una de las áreas se describen en la siguiente tabla:

2. Para mayor información de la trayectoria y producción del grupo, puede consultar el siguiente enlace: <https://scienti.minciencias.gov.co/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000010187>

Tabla 67. Oferta de programas y servicios de bienestar para estudiantes por área y sede

Área	Programas por sede		
	Bogotá	Pereira	Valledupar
Formativa	Grupos formativos culturales*		
	Teatro, danzas, técnica vocal, coro institucional, latin/pop, rock, orquesta, música andina, música llanera y cuerdas, percusión y vientos.	Teatro, danzas, técnica vocal, latin/pop, rock, orquesta, percusión, vientos, escultura, cine y fotografía, música clásica, tropipop.	
	Grupos formativos deportivos*		
	Baloncesto, voleibol, fútbol sala, fútbol y taekwondo.	Baloncesto, voleibol, fútbol sala, fútbol, natación, tenis de mesa taekwondo, ajedrez, judo, atletismo y ajedrez.	
	Actividades de acondicionamiento físico (Programa Andina Activa) *		
	Servicio de gimnasio (propio y en convenio)		
	Rumba aeróbica, gladiador Areandino, alta intensidad, caminatas y salidas, triatlón y duatlón, torneos deportivos y campañas de hábitos saludables.	Rumba aeróbica, caminatas y salidas, torneos deportivos y campañas de hábitos saludables.	
Actividades recreativas*			
Préstamos de consolas de video juegos, canchas y espacios deportivos, y juegos de mesa.			
Social Institucional	Celebración de fechas especiales		
Salud	Servicios en el centro médico: consulta de medicina general, asesoría en planificación familiar, consulta de psicología, procedimientos de enfermería, optometría, oftalmología y jornadas de vacunación y donación de sangre.	Servicios de enfermería, asesoría en planificación familiar, jornadas de vacunación y donación de sangre, control de signos vitales, detección temprana y alteración de la agudeza visual.	
	Área protegida: atención médica a toda la comunidad (Emermédica – Bogotá, AMI – Valledupar, EMI – Pereira)		
Apoyo	Programa de liderazgo; Acompañamiento en situaciones especiales, Programas de becas, auxilios e incentivos a estudiantes, Fondo Areandino: línea de crédito a aspirantes.		

*Programas y servicios a los que también pueden acceder graduados

Fuente: Subdirección Nacional de Bienestar Universitario



La participación de los estudiantes en estos programas se ha incrementado en los últimos años, como se observa a continuación:

Tabla 68. Participación de estudiantes en actividades deportivas y de acondicionamiento físico 2014-2018

Ciudad	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá	27.331	31.207	39.573	42.129	63.039
Pereira	18.308	19.496	23.132	24.637	27.522
Valledupar	7.937	9.377	10.420	15.336	17.407
Nacional	53.576	60.080	73.125	82.102	107.968

Nota: valores dados en número de impactos
Fuente: Subdirección Nacional de Bienestar Universitario

Así mismo, es importante resaltar el crecimiento en el número de beneficiarios de los programas de incentivos de bienestar, que consisten en brindar descuentos sobre el valor de la matrícula. En cumplimiento de la Política de Bienestar, los descuentos se aplican para los estudiantes que participan en programas del área formativa (descuentos entre el 10% y el 15%), y para aquellos estudiantes que, dentro de los grupos culturales y deportivos, participan en eventos externos en representación de la Institución (descuentos desde el 30% hasta el 75%). Por su parte, los estudiantes que participan en la Red de Monitores pueden beneficiarse de incentivos, van desde el 10% al 20% de descuento en el valor de la matrícula, teniendo en cuenta su anti-

güedad en la Institución. El número de incentivos aplicados se presenta a continuación:

Tabla 69. Número de incentivos de bienestar aplicados por sede, 2014-2018

Sede/Año	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá	230	242	219	286	865
Pereira	294	252	241	263	225
Valledupar	49	45	67	98	98
Total	573	539	527	647	1.188

Fuente: Dirección Nacional Financiera

Esta política de incentivos se articula con las estrategias del programa de permanencia institucional y ha sido fundamental para contribuir a la reducción de la deserción estudiantil y alcanzar tasas inferiores a la media nacional, tal como se describió en el factor 2. También, como resultado de esta política, la Institución ha logrado una participación en eventos culturales y torneos deportivos universitarios a nivel local y nacional, entre los cuales cabe mencionar la representación destacada en disciplinas como atletismo, karate do, patinaje, voleibol y natación.

Teniendo en cuenta el carácter multimodal que ha adquirido la oferta académica de Areandina, la premisa de Bienestar Universitario es ofrecer una amplia variedad de programas y actividades con el fin de facilitar la participación de los estudiantes de modalidad presencial diurna y la de posgrados y jornada nocturna. Para ello, desde las áreas de apoyo formativa y de salud, se plantean estrategias como horarios de servicios extendidos y programación de eventos en los que se integran estudiantes de todas las modalidades y niveles de formación. Desde el área de Salud, toda la comunidad estudiantil, incluyendo la de jornada nocturna tiene el servicio de Área Protegida habilitada 24 horas, 7 días a la semana, dentro de las instalaciones de la Universidad.

En cuanto a los estudiantes de los programas académicos en modalidad virtual y distancia, durante el proceso de formación se realizan encuentros de integración semestrales en los cuales se integran con la vivencia de la cultura Areandina. Adicionalmente, se lleva a cabo una feria de servicios

en los que tanto programas como áreas transversales atienden las inquietudes de los asistentes acerca de temas puntuales.

Tabla 70. Participación de estudiantes en actividades de Bienestar por modalidad, 2014-2018

Año	Ciudad	Presencial	Virtual	Distancia	Total
2014	Bogotá	26.043	1.263	25	27.331
	Pereira	18.081	-	227	18.308
	Valledupar	7.937	-	-	7.937
2015	Bogotá	26.768	3.445	994	31.207
	Pereira	19.256	-	240	19.496
	Valledupar	9.377	-	-	9.377
2016	Bogotá	38.821	752	-	39.573
	Pereira	22.785	69	278	23.132
	Valledupar	10.361	32	27	10.420
2017	Bogotá	39.944	2.185	-	42.129
	Pereira	24.151	37	449	24.637
	Valledupar	15.287	49	-	15.336
2018	Bogotá	54.702	8.078	259	63.039
	Pereira	27.087	25	410	27.522
	Valledupar	17.361	46	-	17.407

Fuente: Subdirección Nacional de Bienestar Universitario

La herramienta y estrategia más importante para la comunicación y promoción de las actividades dirigidas a esta modalidad es el portal web puesto que hace posible que la totalidad de la comunidad estudiantil de modalidad virtual se mantenga conectada con las actividades de bienestar universitario y acceda a cursos de formación en cultura, salud, deporte y liderazgo. A través del portal se realizan campañas permanentes de salud, hábitos de cuidado, entre otros, que se refuerzan con actividades interactivas apalancadas en las redes sociales institucionales (Facebook, Twitter, correo electrónico).

En cuanto a los servicios de bienestar ofrecidos a docentes y administrativos, están estructurados en un programa que busca elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo a través de la generación de un buen clima laboral, la identificación con la cultura institucional y el sentido de pertenencia. Los esfuerzos institucionales para lograr un ambiente laboral adecuado fueron reconocidos a través de la certificación de *Great Place to Work* e ICONTEC recibida en 2018, por contar con políticas, prácticas y procesos de ambiente laboral que generan confianza y compromiso organizacional.

La oferta de servicios de bienestar para funcionarios y docentes se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 71. Oferta de programas y servicios de bienestar para administrativos y docentes a nivel nacional

Área	Programas	Actividades
Formativa	Deporte y actividad física	Equipo de fútbol del personal administrativo (masculino y femenino), equipo de baloncesto del personal administrativo, servicio de gimnasio.
	Cultura y recreación	Grupos formativos culturales, despedida de pensionados.
Social Institucional	Eventos institucionales	Celebraciones institucionales: Día del Administrativo y de la Secretaria, Día del Docente, Fiesta de fin de año, Noche de los mejores.
	Celebración fechas especiales	Celebración Día de la Mujer, Día de la madre y del padre, Celebración de amor y amistad, Halloween Areandino, Día del Profesional.
Salud	Seguridad y Salud en el Trabajo	Semana de Bienestar, beneficio de Área protegida, exámenes de ingreso y de retiro, plan de emergencias, atención de eventualidades en salud, servicio de consulta médica general, campañas de promoción y prevención, inspección de puestos de trabajo, Comité de convivencia, Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Apoyo	Red de apoyo a la familia y salario emocional	Salario emocional: chequera de beneficios
		Celebración de Halloween para niños, vacaciones recreativas para hijos de colaboradores, navidad niños Areandinos, actividad con adolescentes, acompañamiento en situaciones especiales, Plan Retiro.

Fuente: Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

En este contexto también es importante destacar la implementación, a partir de 2016, del programa de salario emocional consistente en una chequera de beneficios que incluye tiempo libre para disfrutar con la familia, espacio para diligencias personales, descuentos, vacaciones extendidas por antigüedad, auxilio de nacimiento y beneficios para brigadistas, entre otros. Todos los trabajadores pueden disfrutar de este beneficio una vez cumplido su periodo de prueba y después de concertar con su jefe inmediato.

Tabla 72. Usuarios Chequera de beneficios, 2016-2018

Año	Ciudad	Docentes	Administrativos	Total Nacional
2016	Bogotá	93	279	372
	Pereira	18	42	60
	Valledupar	2	2	4
2017	Bogotá	390	904	1.294
	Pereira	322	459	781
	Valledupar	20	78	98
2018	Bogotá	417	951	1.368
	Pereira	435	612	1.047
	Valledupar	17	55	72

Fuente: Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

La apropiación de los servicios de Bienestar por parte de la comunidad Areandina se ve reflejada en su participación en los programas ofrecidos, como se observa en la siguiente tabla:

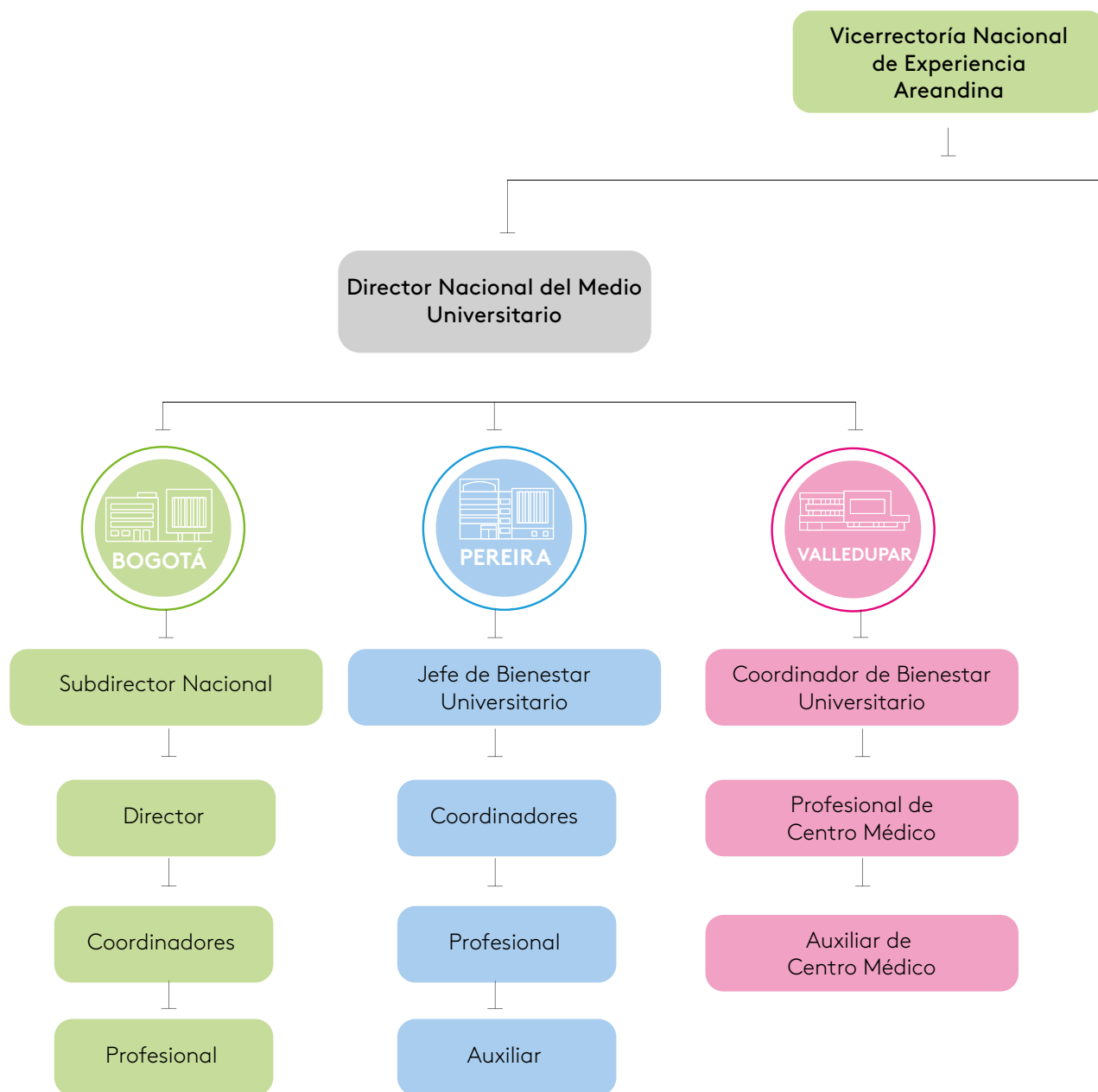
Tabla 73. Participación en actividades y servicios de Bienestar, 2014-2018

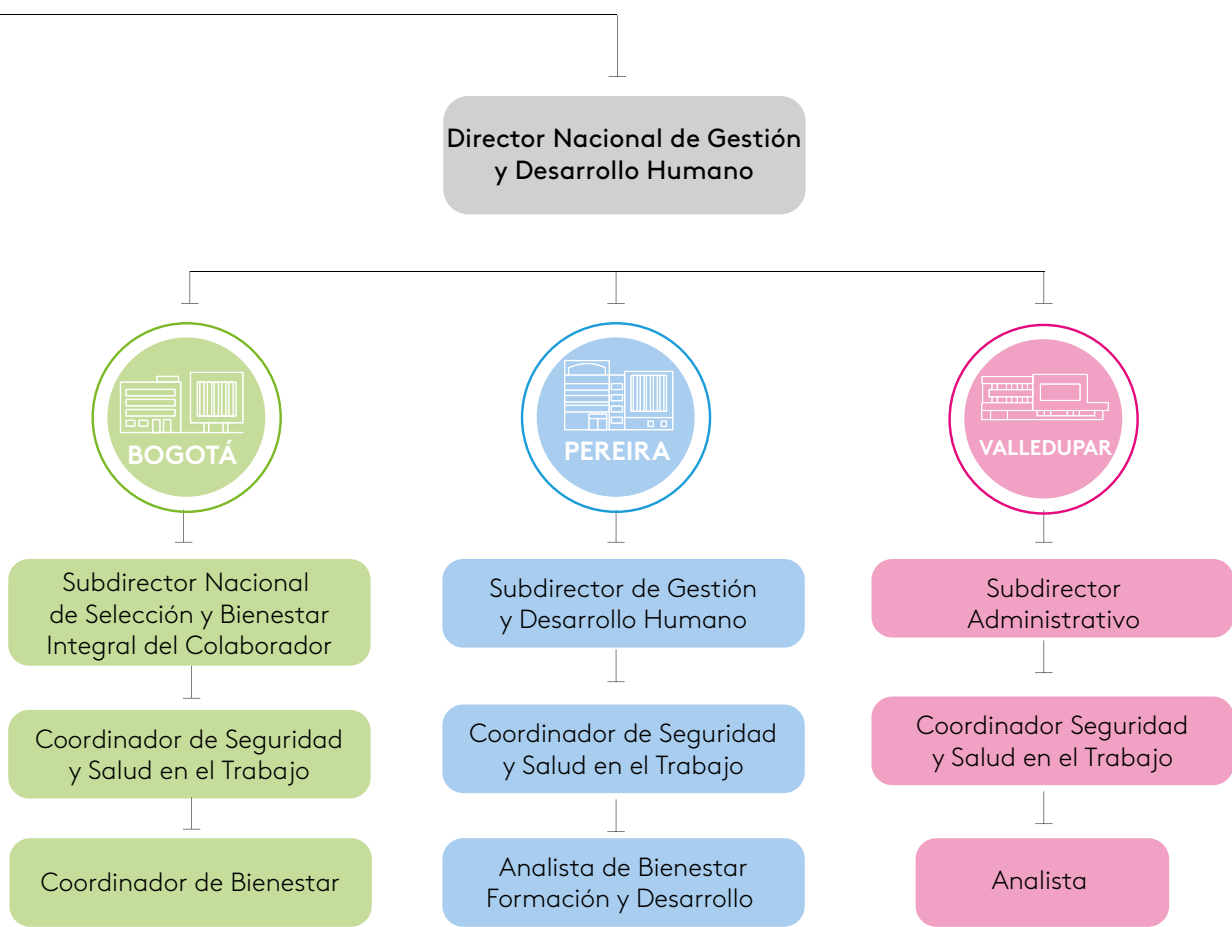
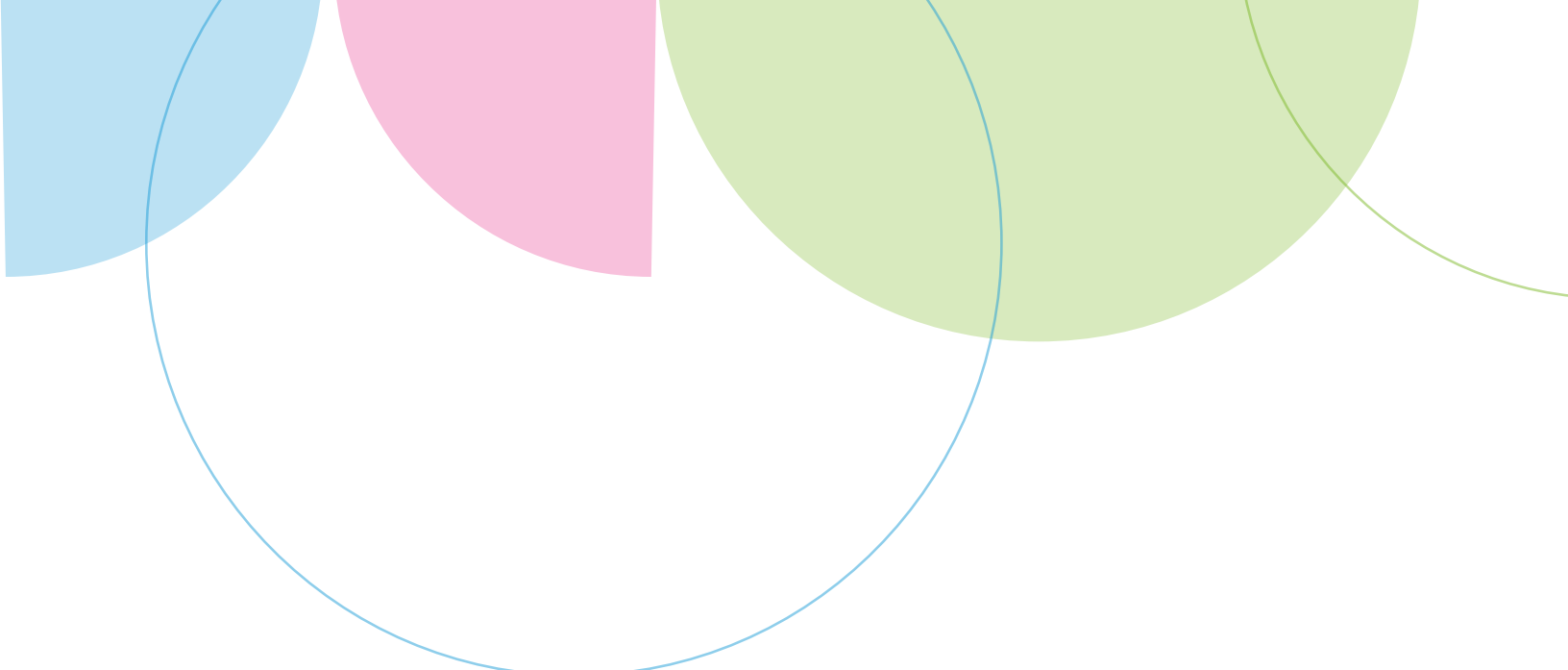
Participaciones	2014	2015	2016	2017	2018
Estudiantes	8.861	10.007	26.413	11.714	13.780
Docentes	2.759	5.594	4.031	4.508	7.058
Administrativos	3.546	4.678	5.306	7.203	4.595
Total	15.166	20.279	35.750	23.425	25.433

Fuente: Subdirección Nacional de Bienestar Universitario

Todos los programas y servicios descritos están bajo responsabilidad de la Dirección Nacional de Medio Universitario y la Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano, que dependen de la Vicerrectoría Nacional de Experiencia. Este equipo cuenta, en las tres sedes, con un total de 80 profesionales en las disciplinas deportivas, culturales y en el área de salud, según se detalla en la siguiente figura:

Ilustración 19. Estructura organizacional y recurso humano de las áreas encargadas de bienestar institucional





Vale la pena destacar la existencia de mecanismos de resolución de conflictos, ya descritos, entre los que se encuentra el Código de Ética, que proporciona el marco de referencia para la conducta de los miembros de la comunidad, el Centro de Conciliación y el Comité de Convivencia. Este último tiene como finalidad la prevención, detección temprana e intervención de conductas que alteren el buen clima organizacional, la calidad de vida de los colaboradores y funciona como medida preventiva de acoso laboral.

Se destaca también la conformación de instancias y programas tendientes a prevenir desastres y atender emergencias. Entre estas se encuentran la Brigada de Emergencias y el Programa “Cuidate que yo te cuidaré”; en este programa se establecen actividades de control a la exposición de riesgo psicosocial, con el fin de fortalecer en los colaboradores el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales.

En cuanto a la infraestructura de servicios de Bienestar, Areandina dispone de las siguientes áreas propias, además de las gestionadas a través de convenios:

Tabla 74. Infraestructura destinada a actividades y servicios de bienestar por sedes

Área (m ²)	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total general
Construcciones destinadas a actividades deportivas	364	284	1.648	2.296
Cafeterías	772	217	196	1.185
Zonas recreación	4.694	952	923	6.569
Total	5.830	1.453	2.767	10.050

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica

En este sentido, los resultados del proceso de autoevaluación revelaron la necesidad de ampliar y fortalecer la capacidad de las áreas y espacios físicos dedicados a los programas de Bienestar. Como respuesta, se están adelantando diversos planes de ampliación y construcción, especialmente



para la Seccional Pereira y la Sede Valledupar, que integran espacios de Bienestar, tal como se presentan en el Factor 11.

Finalmente, se destaca el nivel de satisfacción de los diferentes establecimientos frente a los servicios de Bienestar, como lo demuestran las encuestas de percepción aplicadas. La calidad de los servicios es valorada positivamente por más del 90% de los grupos institucionales; un porcentaje superior al 80% está total o parcialmente de acuerdo en que conoce las condiciones para acceder a los servicios de Bienestar.

Tabla 75. Presupuesto destinado a Bienestar

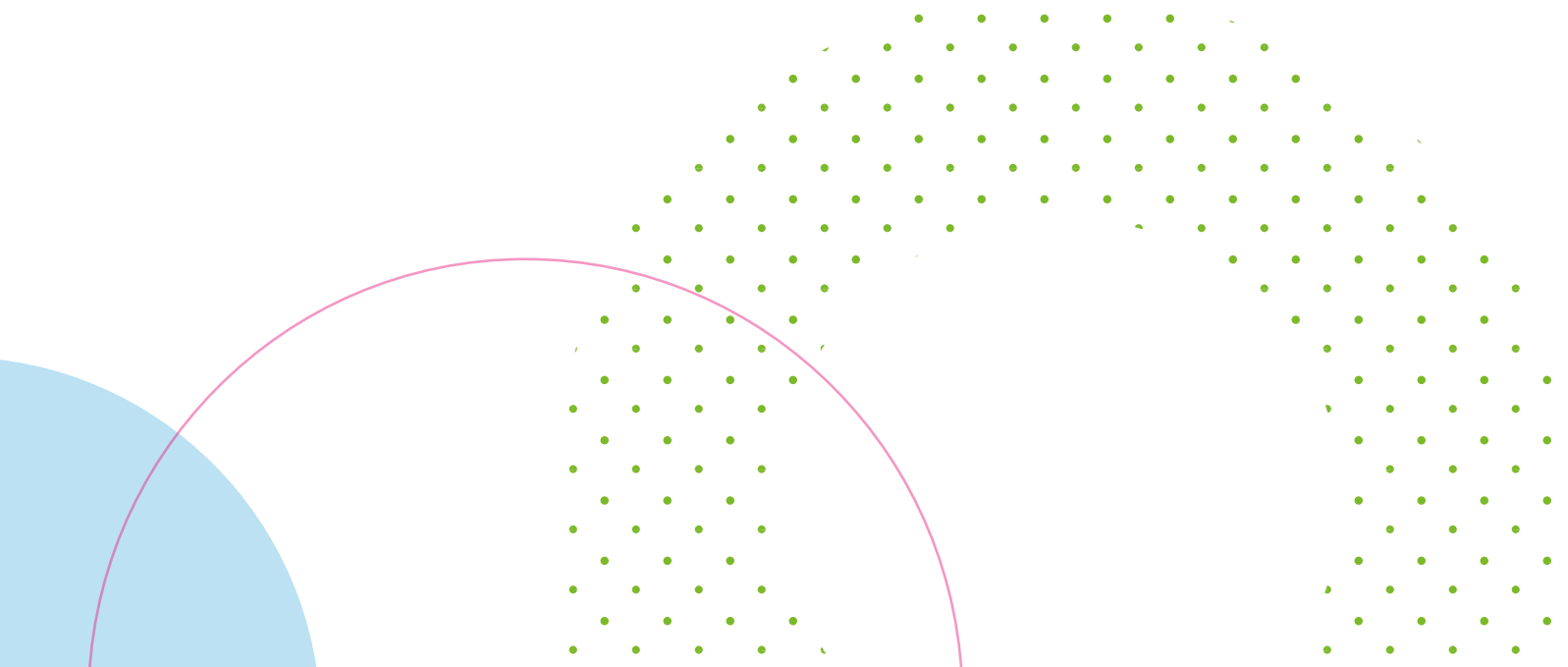
Concepto	2014	2015	2016	2017	2018
Programas y servicios de Bienestar	\$8.486	\$7.359	\$7.871	\$10.049	\$12.305
Becas, auxilios, incentivos y descuentos a estudiantes	\$5.013	\$4.528	\$4.970	\$5.901	\$6.395
Total Bienestar	\$13.499	\$11.887	\$12.841	\$15.950	\$18.700

Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente: Dirección Nacional Financiera

Juicio Global del Factor

Areandina orienta el Bienestar Universitario hacia el mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo integral de toda la comunidad y de la formación del estudiante, para lo cual realiza sus actividades en torno a cinco áreas de acción, a partir de las competencias y habilidades que fundamentan el Sello Transformador y el PEI. Como producto del proceso de autoevaluación, en este factor se destacan las siguientes fortalezas:

- El amplio portafolio de servicios de Bienestar, diseñado a partir de la caracterización de la población, sus necesidades e intereses, y la participación en los programas y servicios, por parte de los estudiantes, docentes y personal administrativo.
- La consolidación de un adecuado clima laboral e institucional, así como la apropiación de hábitos saludables y conductas de autocuidado por parte de la comunidad Areandina, reconocidas a nivel externo mediante las certificaciones de *Great Place to Work* e ICONTEC recibidas en 2018, por contar con políticas, prácticas y procesos de ambiente laboral que generan confianza y compromiso organizacional.
- El área de apoyo de Bienestar, representada en diversos incentivos y apoyos económicos, ha contribuido a mantener la tasa de permanencia por encima de la media nacional, como se presentó en el factor Estudiantes. Esto se ha logrado de manera articulada con las acciones de seguimiento y acompañamiento que adelantan la Oficina de Orientación y Permanencia Estudiantil, y la Dirección Nacional de Graduados.






Por otra parte, también se identificaron oportunidades de mejora en los siguientes aspectos:

- Teniendo en cuenta la participación creciente de la oferta académica en la modalidad virtual, se reconoce la necesidad de ampliar el portafolio de servicios y actividades encaminadas a fortalecer las estrategias de bienestar para la población de esta modalidad, así como para los estudiantes de posgrado y los de jornada nocturna, a nivel nacional.
- Mejorar la infraestructura de servicios de Bienestar de la Institución, especialmente en relación con espacios deportivos y recreativos. También se considera importante fortalecer los planes de acción y la infraestructura para favorecer la diversidad cultural y la inclusión de personas en condición de discapacidad y población especial.

De acuerdo con lo presentado, el factor de Bienestar Institucional obtuvo la siguiente calificación:

Tabla 76. Calificación global de factor 9. Bienestar Institucional

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 9:  Bienestar Institucional	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 24: Estructura y funcionamiento del Bienestar Institucional	4,3
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,3
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado



FACTOR 10: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Característica 25. Administración y gestión

Areandina, como IES, tiene una estructura organizacional que se articula en función de las actividades misionales documentadas en sus estatutos, acuerdos, resoluciones, directivas rectorales, políticas y procedimientos. Cuenta con un modelo de gobierno representado en la Asamblea General, el Consejo Superior y el Consejo Académico de donde se desprende la Presidencia Ejecutiva y la Rectoría Nacional, que funge como Representante Legal y se constituye en la máxima autoridad ejecutiva de la Institución.

Del Rector Nacional dependen las rectorías de la Sede de Valledupar y la Seccional de Pereira, así como las cinco vicerrektorías: Académica, Planeación y Calidad, Crecimiento y Desarrollo, Experiencia y Administrativa y Financiera, además de la Secretaría General y la Dirección Nacional de Control Interno. Por su carácter de Seccional, Pereira cuenta con un modelo de gobierno propio representado en el Consejo Directivo y Académico.

De las cinco vicerrektorías se despliegan las Direcciones Nacionales (y Decanaturas Nacionales en el caso de la Vicerrektoría Académica), desde donde se definen los lineamientos estratégicos transversales a toda la Institución y cuyos equipos de trabajo pueden estar ubicados en la Sede de Bogotá, Valledupar o Seccional Pereira, con una estructura que permite la correcta alineación con las directrices nacionales y la gestión de los planes de acción locales (Ver Anexo 46).

La Academia, por su parte, cuenta con un Consejo Académico que se reúne en simultánea con el de la Seccional Pereira para asegurar su alineación y articulación; además cuenta con cinco Direcciones Nacionales y siete Decanaturas Nacionales, ubicadas en cualquiera de las regiones, manteniendo su carácter nacional y el propósito de dinamizar las funciones sustantivas en cada área del conocimiento. De cada decanatura se desprenden las Direcciones de Programa y las Coordinaciones Académicas y de Práctica.

La naturaleza multicampus de la Institución se fundamenta en la Visión Institucional que articula de manera estratégica el propósito de transformación social en las regiones de Colombia. Una identidad única, con

visión común que convoca a todos los miembros de la Institución y que se gestiona con perspectiva global y realidad local, cobertura y pertinencia; lo cual permite valorar y gestionar las particularidades de cada región, el humanismo y pensamiento crítico que articula la visión, la posibilidad de desarrollar nuevas metodologías y modalidades educativas, y el servicio para asegurar la experiencia de nuestros estudiantes, cualquiera sea su modalidad o geografía. Los anteriores, son rasgos que evidencian el carácter multicampus de Areandina.

Los estatutos de la Institución definen la capacidad directiva, administrativa, académica y de control, al asignar roles y funciones de la Asamblea General, el Consejo Superior, el Consejo Académico, la Rectoría Nacional, de Seccional y de Sede, las Vicerrectorías Nacionales, Decanaturas, Direcciones nacionales, Direcciones de Programa y demás áreas de apoyo. Para fortalecer la gestión administrativa institucional cuenta con el Código de Ética y Buen Gobierno (Anexo 47), el cual se desarrolla a través de 58 artículos que describen los valores institucionales, funciones, compromisos y características que influyen en las actividades diarias de la comunidad académica, y de los colaboradores y dependencias.

Por su parte, el Código de Ética y Buen Gobierno se socializa con todos los colaboradores una vez están vinculados a la Institución y se hacen campañas periódicas de refuerzo por medio de la Dirección Nacional de Responsabilidad Social; en el evento en que se presenten incumplimientos frente al mencionado Código, existen instancias que ofrecen directrices para su resolución.

Por último, para llevar a cabo las actividades de autorregulación y control en favor del cumplimiento del objeto social de la Institución, así como un buen manejo de recursos, se cuenta con la Dirección Nacional de Control Interno y la revisoría fiscal externa KPMG, aspecto que se explicó al inicio del documento.

Modelo de gestión de recursos humanos

La gestión del talento de la Institución se deriva del Modelo Cúspide (Ilustración 17), cuyo propósito es trabajar alrededor de los desafíos estratégicos de la Institución desde *los ejes de planeación del talento para la excelencia, gestión de la cultura institucional, gestión del desempeño y gerencia del recurso humano*, los cuales acompañan a la Institución en su proceso de crecimiento y transformación.

Ilustración 20. Modelo Cúspide



Fuente: Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

1. Desde el eje de *Planeación del Talento* para la excelencia, se busca contar con las capacidades y competencias necesarias para hacer frente a los desafíos de la Institución. El proceso de selección y reclutamiento permite contar con un número adecuado de aspirantes para lo cual se usan plataformas web tales como Eempleo.com, LinkedIn y referenciación directa, más la aplicación de pruebas psicotécnicas y técnicas *online* y presenciales, de acuerdo con cargos vacantes que miden competencias y habilidades técnicas. En el caso particular del nivel directivo, adicionalmente se garantiza la idoneidad de los perfiles por medio de estudios de seguridad, referenciación personal y laboral. En este proceso participan el área de Gestión y Desarrollo Humano y los líderes de las áreas vacantes.

El Plan Nacional de Formación (Ver Anexo 48), en el marco del pensamiento, la filosofía y la estrategia institucional, propone estrategias formativas que fortalecen a los colaboradores y permiten capitalizar sus capacidades y competencias para el logro de las metas individuales e institucionales. Para ello, se definen contenidos y estructuras curriculares como SEPA, para que los docentes y administrativos permanezcan en continuo aprendizaje,

y contribuir a la formación personal, profesional y de compromiso institucional, con una ruta de formación según el cargo. Cerca de mil docentes ya iniciaron la ruta formativa virtual y los administrativos inician en el segundo semestre del 2019.

Adicionalmente, Areandina cuenta con cursos institucionales, de relacionamiento, técnicos, especializados y opcionales, que conforman la malla formativa de la Institución y está disponible para los colaboradores administrativos y docentes. Articulado con el proceso de movilidad interna, estos programas también están dispuestos para los colaboradores que ejercen nuevos cargos, con el objetivo de fortalecer sus habilidades blandas y competencias necesarias para desempeñar su rol. En promedio, anualmente, se impacta con este plan de formación al 64% de los colaboradores administrativos a nivel nacional y al 86% de la población docente. En la encuesta de *Great Place to Work*, los colaboradores valoran con un puntaje de 83 (en una escala de 100) la categoría de desarrollo, particularmente en la pregunta: “¿Aquí me ofrecen formación u otras formas de desarrollo para crecer laboralmente?”. La formación particular para el grupo de docentes se presentó en detalle en el Factor 3 de Profesores.

Es preciso resaltar que los líderes representan un grupo de especial interés para la Institución al ser formados en competencias propias de liderazgo. Al respecto, en el 2016 se desarrolló el “Plan de 6 anillos” con impacto en más de 160 líderes a nivel nacional.

2. En cuanto al eje *Gerencia del Recurso Humano*, la Institución trabaja por tener una estructura adecuada a sus necesidades y un sistema de incentivos que cautive y fidelice al talento administrativo y docente. Considerando la naturaleza multicampus de la Institución, se cuenta con una estructura organizacional que es revisada frecuentemente para garantizar su alineación con la estrategia organizacional. Para velar por la transparencia en la designación de responsabilidades y funciones el 100% de los 242 cargos definidos en la Institución están descritos. Este proceso se realizó en conjunto con la consultora *Human Capital*, estableciendo y detallando los roles y responsabilidades para cada uno de ellos. Con el proceso de reclutamiento y selección, se asegura que las personas cumplan con el perfil requerido para ejercer los cargos.

Adicionalmente, existe un Plan de incentivos, orientado a la atracción y retención del talento humano, el cual se opera a través de tres frentes: el primero, vigente a partir del 2015, momento en que se formalizó la Chequera de Beneficios (ya mencionada en el Factor de Bienestar), consistente en un plan de tiempo libre orientado a mejorar el balance de vida personal y laboral. Esta chequera se aplica al 100% del personal administrativo y docente de planta, de los cuales, el 60%, hace uso del beneficio —los cheques de “compartir con tu familia” y “Tiempos para diligencias importantes” son las dos categorías más utilizadas, con un 29% y 19%, respectivamente—.

El segundo, el Plan de Bonos por Desempeño Anual que se habilita con el cumplimiento de las metas institucionales y se articula con el desempeño individual, también está dirigido al personal administrativo y docentes de planta. El último incentivo, entregado en diciembre del 2018 fue de 827 millones de pesos, un 15% más que en 2017. El tercer incentivo corresponde a los auxilios posgraduales que se otorgan a los colaboradores, teniendo en cuenta la antigüedad y evaluación de desempeño, de acuerdo con el presupuesto asignado que, para los dos últimos años, supera los 280 millones de pesos. El beneficio, que oscila en 10% y 40% del valor de la matrícula semestral, se ha otorgado en los últimos dos años a 63 personas.

3. El tercer eje, *Gestión del Desempeño*, tiene como propósito alinear los objetivos de cada colaborador y evaluar su aporte y desarrollo de manera cualitativa y cuantitativa, mediante cinco objetivos que debe definir con el jefe directo: tres de ellos alineados con la estrategia institucional, uno de desarrollo que surge de la valoración de competencias con Metodología 360 y uno adicional, asociado a la cultura de felicidad e incentiva los objetivos personales de los colaboradores.

Dentro de esta metodología, el líder cumple con un papel fundamental de acompañamiento y seguimiento hacia el logro de los objetivos y disposición de las herramientas necesarias para asegurar el cumplimiento de las metas esperadas en el cargo. En relación con la evaluación docente, también fundamentada en la Metodología 360, se hizo mención en detalle en el Factor 3 de Desarrollo profesoral.



4. El cuarto eje de *Gestión de la Cultura Institucional* hace referencia a dos elementos fundamentales para la Institución: la felicidad y el servicio.

Reconocido como uno de los valores institucionales, la *Felicidad* en Areandina se ha constituido en uno de sus pilares de cultura: “Promovemos y facilitamos conductas y comportamientos que inspiran sentimientos de alegría, de amor y de esperanza en un futuro siempre mejor” (PED 2016-2020). Además, se reconoce el factor humano como el elemento primordial del reconocimiento personal, el relacionamiento con los demás y la relación con el entorno. Así, la Institución promueve conductas y comportamientos fundamentados en el bienestar integral de su comunidad y actúa bajo la premisa que, además de buenos profesionales, se busca desarrollar a excelentes seres humanos. Por ende, es una prioridad velar por la construcción de un entorno laboral sano y amable en donde las personas puedan desarrollar su potencial e influir en su entorno de manera positiva.

En el 2018, se realizó la medición de la Encuesta de Clima Organizacional con la firma *Great Place to Work Institute*, con una participación del 85% de los colaboradores de la Institución, obteniendo una valoración de “Muy satisfactorio” con una calificación de 73.3, en la escala de 100 puntos, por encima de la media de las empresas que participaron en la medición durante el mismo año, y ocho puntos por encima del grupo de IES participantes en el mismo periodo; este resultado está avalado con el sello ICONTEC. Cabe mencionar que en la última medición interna de clima laboral realizada en 2016 con la firma *Human Capital*, Areandina obtuvo una valoración de 70.1, lo que evidencia una mejora en los niveles de satisfacción interna.



El segundo elemento, la *Cultura de servicio*, busca ubicar al estudiante en el centro de su gestión y asegurar su experiencia en cada momento de su ciclo de vida, garantizando como propósito que el servicio, en efecto, sea el diferencial en la oferta de valor. Avalar la disposición de servicio de todos los colaboradores y en especial de las áreas de atención, es fundamental para Areandina. Para ello, a través del programa “El servicio soy yo”, lanzado en el 2017, se definieron los protocolos de servicio para apoyar a los colaboradores en el mejoramiento de los niveles de asertividad con respecto a la interacción con los estudiantes y clientes internos, buscando fortalecer su auto confianza para asegurar un nivel de relacionamiento amable y efectivo; con esta iniciativa se ha logrado impactar a 299 personas en formación presencial y 471 en virtual. Estos protocolos, aunados a la gestión de servicio a través de los diferentes canales dispuestos para los estudiantes presenciales y virtuales, arrojan niveles de satisfacción de hasta un 85%. El detalle de estos indicadores se ve a profundidad en el *Factor de estudiantes*.

Por su parte, es necesario resaltar el trabajo que se ha hecho en lo que se ha denominado el “Sello transformador”, que identifica aquellas habilidades y competencias necesarias para acercar a los estudiantes al entorno laboral de manera más competitiva y dando respuesta a los desafíos que presenta la Cuarta Revolución Industrial. Este Sello debe ser experimentado internamente en el equipo administrativo y de docentes para lograr un entorno homogéneo de aprendizaje basado en el ejemplo. Así, para cada uno de los nodos del Sello, se han identificado una serie de comportamientos (Ver Anexo 49) que deben ser parte de la cotidianidad de la comunidad institucional.

Del mismo modo, la Institución está trabajando en el desarrollo de un modelo que responda al servicio como un diferencial en la Institución y que forme parte de la oferta de valor. El modelo consta de tres elementos fundamentales: *Promesas, Cultura Interna y Experiencia Areandina*.

Las *Promesas* surgen de lo que expresan los estudiantes, las herramientas para la medición de la calidad en instituciones académicas y de las encuestas de satisfacción de estudiantes. Al respecto, los factores de las promesas son *oferta de valor, academia, instalaciones, canales de contacto, efectividad, actitud comunicación y tecnología*. En cuanto a la *Cultura Interna*, que responde al nodo de cultura del Sello Transformador, se han identificado tres comportamientos en el ser, saber y hacer que se espera de los colaboradores. Es decir, se espera contar con colaboradores que tengan como prioridad la atención a los miembros de la comunidad Areandina, que gestionan el requerimiento de los miembros de la comunidad Areandina y que cumplen con los acuerdos de servicio pactados. “La voz del estudiante” es el nombre del Comité que analiza las valoraciones de los estudiantes y que permite, como Institución, mejorar y asegurar los procesos de cara al estudiante.

Característica 26. Procesos de comunicación

La Institución ha establecido diversos canales y escenarios de comunicación con públicos de interés. Por un lado, la comunicación interna está orientada a generar el reconocimiento y apropiación de los objetivos estratégicos, los valores y el ADN institucional. Por otro lado, los procesos de comunicación externa están enfocados en dar a conocer los logros institucionales, la oferta académica y los principales aportes de la Institución a la sociedad.

A nivel Multicampus se cuenta con áreas de comunicaciones en cada sede y seccional, las cuales se encargan de liderar los procesos y planes de comunicación específicos, adaptándolos a las dinámicas propias de cada región con el lineamiento de la Dirección Nacional de Asuntos Institucionales.

Además, la Institución tiene espacios permanentes de comunicación tales como comités primarios, cafés del Rector con administrativos, docentes y estudiantes, bienvenida a colaboradores, docentes y padres de familia, encuentros con graduados y empleadores, y cumbres directivas que forman parte de las agendas de liderazgo.

Actualmente, Areandina cuenta con diversos canales de comunicación y divulgación, como pantallas digitales, carteleras físicas, correo masivo, página web, campus virtual, boletín digital quincenal, redes sociales, radio digital, blog y activaciones de campañas de información y sensibilización cara a cara con los públicos objetivo. La página web es el sitio en donde se centraliza toda la información para los aspirantes, estudiantes, colaboradores y graduados, a nivel nacional, y el lugar al cual se redireccionan otros canales como redes sociales, *mailing*, multicampañas y mensajes de texto.

La página contiene, principalmente, la oferta académica, planes de estudios, lineamientos, reglamentos, eventos institucionales, noticias, perfil de los directivos académicos y administrativos, direcciones nacionales, departamentos y servicios ofrecidos a la comunidad. Para las sedes y seccional, se cuenta con una *modalidad espejo* en la que se ofrecen contenidos direccionados por sede según sean seleccionados en su navegación. Los perfiles de los docentes serán incluidos en la página para facilitar su consulta y se trabajará en la posibilidad de contar con información relevante para las sedes y sus zonas de impacto, de manera complementaria a la información actual de portafolio.

Las herramientas internas de comunicación están compuestas por sistemas de información, aplicaciones, herramientas de colaboración y redes de comunicación, entre otros, que facilitan el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de estudiantes, colaboradores, docentes y aliados. Entre estas herramientas se encuentra la plataforma de colaboración *G Suite* que incluye correo electrónico, calendario, chat, videollamadas y drive, así como la plataforma *Canvas*, de aprendizaje en línea, que además de gestionar contenidos virtuales sirve como canal de comunicación para usuarios de la modalidad.

Igualmente, se dispone de una red de comunicaciones cableada e inalámbrica (WiFi) con acceso a recursos en nube y/o Internet que permite que todo usuario desde cualquier puesto de trabajo o sitio de la Institución pueda hacer uso de dichos recursos. La capacidad de ancho de banda para acceso a internet ha tenido un incremento del 669% al pasar de 130 Mb a 1.000 Mb entre el 2013 y el 2018. No obstante, Areandina es consciente de la

necesidad de continuar aumentando la capacidad y mejorar la estabilidad del ancho de banda para acceso a internet, de manera que facilite la interconexión entre sedes y, por ende, la comunicación en general.

Para mejorar los procesos informativos y comunicativos de la Institución, y garantizar la retroalimentación de los grupos de interés que actualmente arrojan indicadores de 83% de efectividad en la comunicación y 83% en la dimensión de comunicación de la encuesta GPTW, se está diseñando el modelo de comunicaciones de Areandina y se implementó el *Facebook Workplace* que hace las veces de intranet, uno de los principales medios de comunicación con colaboradores docentes y administrativos. Esta herramienta permite compartir información y hacer retroalimentación en tiempo real sobre noticias, campañas y decisiones institucionales.





Característica 27. Capacidad de gestión

Con miras a asegurar el mejoramiento continuo a nivel operativo y de cara al estudiante, Areandina trabaja diversas estrategias y proyectos con el fin de actualizar la documentación, alineación y articulación de los procedimientos asociados al Mapa de Procesos Institucional. A través de este, se organizan los macroprocesos definidos como misionales (con especial énfasis en los procesos asociados a las funciones sustantivas), los de apoyo y los estratégicos, poniendo en el centro a nuestra razón de ser, el estudiante.

Desde la Dirección Nacional de Excelencia Operativa y a través de la Subdirección Nacional de Procesos, se lideran los esfuerzos y se acompaña a todas las áreas de la Institución, en el levantamiento, definición y posterior divulgación de los procesos operativos de la Institución, a la luz del logro de optimizaciones, eficiencias y mejor servicio al estudiante, docente, colaborador y en general a la comunidad educativa.

Para asegurar una correcta alineación y puesta en marcha de los procesos y procedimientos, así como la permanente actualización y divulgación, desde la Subdirección Nacional de Procesos se tiene establecido un líder de procedimiento, quien es el responsable de garantizar que se encuentre debidamente documentado y que refleje la realidad de lo que se ejecuta, así como de revisar y medir periódicamente su operación en pro de una búsqueda constante de mejora continua.

La gestión de procesos institucionales se revitaliza mediante la conformación del "Comité de Rectoría", liderado por el Rector Nacional, rectores de sede y vicerrectorías, en el que se presentan, aprueban y generan iniciativas de las direcciones nacionales, conformando así un sistema en cascada, el cual permite dinamizar la capacidad de gestión Institucional y de fortalecimiento permanentemente.

Gestión documental

Para asegurar el manejo adecuado de la información institucional, existe el Comité Interno de Archivo, creado mediante Resolución Rectoral 012 de 2004 (Ver Anexo 50), es un órgano interno de carácter asesor en los aspectos relacionados con la organización, conservación y disposición final de los documentos, mediante la aplicación de las normas legales vigentes colombianas y las políticas institucionales en materia de gestión documental.

Asimismo, el Comité se encarga de la aprobación final de las tablas de retención documental y la eliminación de documentos, con el soporte del software AZDigital. Las tablas de retención documental son una herramienta de ayuda a la normalización de la clasificación y tiempos de permanencia en cada fase de archivo.

Por su parte, para la guarda, custodia y conservación de la información inactiva se ha contratado una empresa especializada en administración de archivo, tanto físico como en medio magnético, que cumple con los estándares exigidos en relación con las “condiciones de edificios y locales destinados a archivos”, encargada de administrar el 75% del acervo documental institucional.

Juicio Global del Factor

De acuerdo con lo presentado en las características que componen este factor, se destacan las siguientes fortalezas de la Organización, Gestión y Administración de Areandina:

- Los mecanismos de gestión y canales de comunicación, a través de los cuales difunde y despliega su enfoque y cultura institucional.

- La descripción organizacional multicampus incorpora definiciones estratégicas nacionales que se despliegan con otras de nivel regional —velando por la pertinencia local—.
- La orientación al servicio que tiene como centro el estudiante, el cual se constituye en el centro del quehacer institucional, lo cual ha permitido la priorización de los procesos misionales y de servicio, apoyados en las áreas estratégicas y de apoyo.
- La consolidación de un ambiente laboral propicio para el desarrollo de los objetivos personales de los colaboradores, en coherencia con los ejes de *gestión de la cultura institucional* (felicidad y servicio), el cual fue reconocido mediante la certificación *Great Place to Work* e ICONTEC.

Finalmente, como oportunidades de mejora, se reconocen las siguientes:

- Continuar fortaleciendo el modelo de gestión Multicampus para consolidar la alineación estratégica y operativa institucional.
- Implementar un sistema de gestión de calidad.

Tabla 77. Calificación global del factor 10. Organización, gestión y administración

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 10:  Organización, Gestión y Administración	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 25: Administración y gestión	4,1
Característica 26: Procesos de comunicación	4,0
Característica 27: Capacidad de gestión	4,0
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,0
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado

De acuerdo con lo presentado, se considera que Areandina cumple en alto grado los criterios de calidad del factor.

FACTOR 11: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA



Tal como se recoge en el Proyecto Educativo Institucional, los recursos de apoyo e infraestructura en Areandina se comprenden como un respaldo a la gestión de su enfoque académico y su modelo pedagógico desde una perspectiva de conservación ambiental y de sostenibilidad, sobre estas bases se proyectan espacios y ambientes apropiados. Los desarrollos de este factor se cobijan bajo estas directrices institucionales.

Característica 28. Recursos de apoyo académico

En la Fundación Universitaria del Área Andina las bibliotecas son concebidas como centros de apoyo al aprendizaje, la docencia, la investigación y extensión, en donde además se gestionan los recursos de información necesarios para soportar los procesos académicos, investigativos y culturales de la comunidad. En ese sentido, la Institución cuenta con una biblioteca física en cada sede y seccional, y los procesos, servicios, recursos, planes y presupuestos se encuentran alineados para la optimización del uso de estos espacios. Vale la pena destacar que para el caso de la Sede Bogotá, en el mes de agosto de 2019 se inauguró un nuevo edificio de Biblioteca con aproximadamente 1.785 m² en donde se habilitó el acceso a espacios multiambiente para la comunidad académica, tales como salas de trabajo grupal, salas de trabajo individual, sala de capacitaciones, sala de cine, tarima de trabajo co-creativo, salas de lectura, sala de juntas, cafetería, espacios de relajación y sala de la felicidad, entre otros.

El equipo de bibliotecas de Areandina trabaja para ampliar la cobertura de recursos y servicios para sus usuarios. Para ello interactúa y colabora de manera permanente con redes académicas a nivel nacional como: REUNIR (Red de Unidades de Información de Risaralda), RUMBO (Red Universitaria Metropolitana de Bogotá), UNIRECS (Grupo de Unidades de Información de la Región Central en Salud), ASCOLBI (Colegio Colombiano de Bibliotecología), RENATA (Red Nacional Académica de Tecnología Avanzada), Mesa de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior de Antioquia, IFLA (Federación Internacional de Bibliotecas Asociadas) y el Consorcio Colombia,

además cuenta con más de 40 acuerdos de servicio interbibliotecario con instituciones públicas y privadas a nivel nacional. En el ámbito regional e internacional, a través de su vínculo con la Red Ilumno, Areandina se integra al servicio de biblioteca digital de la Red, y a su vez, a la red de bibliotecas de las IES, para apoyar y fortalecer la calidad de la producción intelectual de las instituciones que forman parte.

Con el propósito de agilizar procesos y garantizar la generación uniforme de la documentación para facilitar la gestión administrativa del área, se adoptaron lineamientos para el desarrollo de colecciones (Ver Anexo 51), un reglamento de biblioteca (Ver Anexo 52), e instructivos y modelos de documentos e informes. Para la prestación de los servicios Areandina cuenta con un equipo de 24 colaboradores, de los cuales el 90% tienen formación profesional o tecnológica en Ciencias de la Información y experiencia en servicios de información.

Por su parte, para la gestión de los servicios y recursos de información, se cuenta con las siguientes herramientas:

- *Koha*: dirigido a la automatización de bibliotecas; incluye los módulos de adquisiciones, catálogo e informes, catalogación y, además, permite la interoperabilidad entre bibliotecas.
- *Dspace*: se utiliza como repositorio de contenidos digitales. Allí se ubican los trabajos de grado, producción editorial, producción de los diferentes programas académicos (trabajo en clase, videos, entre otros).
- *Infointelligen*: es el generador de reportes estadísticos para conocer la usabilidad de los recursos de información con los que cuentan las bibliotecas y genera reportes considerando las variables específicas de las bibliotecas.



- *E-researching*: herramienta que permite conectar y descubrir expertos (investigadores) en las diferentes áreas del conocimiento, potenciando la visibilidad, posicionamiento e impacto de la Universidad en el mundo. Incluye el mapeo de los investigadores de la Institución, sus productos y posibles relacionamientos con pares de investigación en el mundo.
- *Atlas Ti*: software para el análisis estadístico de datos de investigación.

El desarrollo de colecciones está apoyado en la participación de los docentes e investigadores en espacios como los “Bibliocafés” y las ferias editoriales, en las cuales se realiza la revisión, evaluación y selección de los recursos de información que formarán parte del acervo institucional. Con un crecimiento anual promedio de un 10% entre el 2015 y el 2018, los recursos disponibles soportan la bibliografía básica y complementaria requerida en los contenidos curriculares y además, apoyan y fortalecen la investigación y los servicios de extensión.

El esfuerzo realizado por Areandina con respecto a la consolidación de estos recursos se refleja en una tasa de inversión creciente, de acuerdo con el desarrollo de la Institución y las diversas necesidades de información. Por ello, en el periodo 2015 a 2018 la inversión en recursos de biblioteca pasó de \$1.363 millones a 1.464 millones.

Tabla 78. Recursos de información por sede, 2016-2018

Recursos de información	2016		2017		2018	
	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes
Libros	10.999	17.671	11.101	17.994	14.745	22.407
Informes, monografías, tesis	3.248	4.268	3.171	4.185	7.271	8.326
Publicaciones periódicas revistas	414	4.640	518	3.278	405	5.496
Medios audiovisuales	541	685	541	685	1.025	1.921
Libros electrónicos	210.860	210.860	236.000	236.000	260.883	260.883
Software especializado	3	3	5	5	5	5
Bases de datos	23	23	34	34	48	48
TOTAL SEDE BOGOTÁ	226.088	238.150	251.370	262.181	284.382	299.086
Libros	10.478	14.528	10.744	15.075	10.968	15.476
Informes, monografías, tesis	1.650	1.982	1.837	2.205	1.936	2.323
Publicaciones periódicas revistas	169	3.536	159	3.110	181	3.382
Medios audiovisuales	901	1.278	865	1.231	863	1.228
Libros electrónicos	210.860	210.860	236.000	236.000	260.883	260.883
Software especializado	5	5	5	5	5	5
Bases de datos	23	23	34	34	48	48
TOTAL SECCIONAL PEREIRA	224.086	232.212	249.644	257.660	274.884	283.345
Libros	2.666	4.648	2.700	4.848	2.778	5.074
Informes, monografías, tesis	95	95	95	95	95	95
Publicaciones periódicas revistas	12	76	12	79	12	79
Medios audiovisuales	98	139	125	164	161	235
Libros electrónicos	210.860	210.860	236.000	236.000	260.883	260.883
Software especializado	5	5	5	5	5	5
Bases de datos	23	23	34	34	48	48
TOTAL SEDE VALLEDUPAR	213.759	215.846	238.971	241.225	263.982	266.419

Fuente: Subdirección Nacional de Bibliotecas (Plataforma de Gestión Bibliotecaria KOHA), 2019

Adicionalmente, Areandina cuenta con una biblioteca digital que está clasificada por áreas de conocimiento, con acceso a libros electrónicos, bases de datos de contenidos especializados y repositorios de contenidos digitales. Con corte a 2018, dispone de 48 bases de datos y un repositorio institucional de contenidos digitales, incluido en los cosechadores del Sistema Nacional de Acceso Abierto y La Referencia.

Tabla 79. Bases de datos disponibles por área disciplinar, 2018

Área disciplinar	Bases de datos
Ciencias de la Salud	Jama, Bmj, Visible Body, Dentistry, Eureka, Acces Phisioterapy, Clinical Sport Medicine, Nnnconsult, Clinicalskills, Enfermera Al Día, Gideon, Smar Imagine
Ciencias Sociales y Humanas	Behavioral Psychology
Diseño y Bellas Artes	Vogue, Fashion Snoop, Leonardo
Ciencias Administrativas, Económicas	Legiscomex, Gestión Humana, Arancel
Ciencias Jurídicas	Nueva Legislación, Leyex Info, Noticiero Oficial
Educación	Magisterio, Eric, Education Source
Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales y Humanas	Manual Moderno
Ciencias Jurídicas y Ciencias Administrativas, Económicas	Multilegis, Legismovil
Diseño y Ciencias Administrativas	Wgsn+Insigth
Ingenierías	Asce Books, Access Engineering
Multidisciplinar	Elsevier Scopus, Elsevier Sciencedirect, Proquest, Diaz De Santos, Brujas, Cengage Libros, Kinesis, Ecoe, Gale, Elibro, Libros Oline Mc Graw Hill, Libros Oline Pearson, Apa Psybook, Alexander Street, Ebsco, E-Reserching, Ebsco Ebooks

Ilustración 21. Servicios de las Bibliotecas Areandina



Fuente: Subdirección Nacional de Bibliotecas

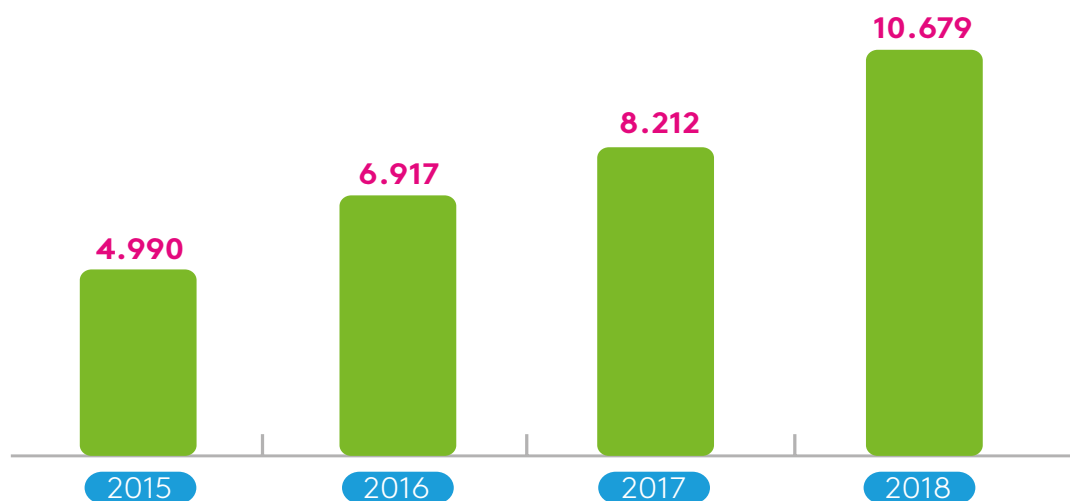
La interacción directa con los usuarios se da gracias al acompañamiento de los docentes y a la dinámica incluyente y participativa de las bibliotecas. Esto ha permitido que el 90% de los encuestados (estudiantes, docentes, administrativos y graduados), exprese satisfacción con la pertinencia y actualidad de los recursos de información, como se evidenció en la encuesta realizada para autoevaluación.

Con el objetivo de garantizar aprendizajes significativos y adecuados al Sello Transformador de Areandina, las bibliotecas de Areandina trabajan por garantizar la formación en competencias informacionales para la comunidad universitaria, brindando herramientas a los usuarios para potenciar el uso de los recursos de información, dinámica en la que se ha trascendido de la capacitación en el uso de los recursos a la alfabetización informacional, que implica conocer el funcionamiento de las herramientas e ir de la necesidad de información en particular a saber por qué se necesita, dónde se puede encontrar, cómo se puede evaluar, utilizar y comunicar de manera ética.

Con respecto al uso eficiente y adecuado de los recursos bibliográficos impresos y digitales, se diseñó el Programa de Alfabetización Informacional para la comunidad de Areandina, orientado a promover el desarrollo de habilidades informacionales entre los usuarios, con el fin de lograr una mayor autonomía y experticia en la búsqueda y selección de recursos académicos y científicos. El programa está estructurado por niveles, inicia con

el conocimiento de la biblioteca y su organización e incluye la elaboración de estrategias de búsqueda, gestión de referencias, citas y de temas particulares de investigación. El programa ha permitido la capacitación de más de 30.000 usuarios entre los años 2015 y 2018.

Gráfico 9. Usuarios del Programa de Alfabetización Informacional, 2015-2018



Fuente: Informes de Gestión Bibliotecas Areandina, 2018

Del mismo modo, con el objeto de atender y dar soporte a los usuarios de la modalidad virtual, a distancia y aquellos a quienes se les dificulta la asistencia presencial, se desarrolló un curso virtual de Biblioteca gestionado en el Sistema de Gestión de Aprendizaje (Learning Management System – LMS) institucional (CANVAS).

El número de servicios ofrecidos entre 2015 y 2018 por las bibliotecas de Areandina superan la cifra de 1.200.000. Estos servicios comprenden préstamos, consultas y capacitaciones, utilizados por estudiantes y docentes de todas las metodologías, y por personal administrativo a nivel nacional.

Tabla 80. Evolución número de usuarios y servicios anuales de biblioteca, 2015-2018.

Año	Ciudad	Usuarios	Usuarios Nacional	Servicios	Total Nacional
2015	Bogotá	12.330	21.497	137.088	242.555
	Pereira	4.953		61.491	
	Valledupar	4.214		43.976	
2016	Bogotá	13.683	24.169	157.774	292.026
	Pereira	6.136		92.495	
	Valledupar	4.350		41.757	
2017	Bogotá	17.137	28.589	206.926	336.008
	Pereira	6.852		88.087	
	Valledupar	4.600		40.995	
2018	Bogotá	12.327	20.882	218.427	354.257
	Pereira	5.287		94.553	
	Valledupar	3.268		41.277	

Fuente: Subdirección Nacional de Bibliotecas, 2018

La Fundación Universitaria del Área Andina se mantiene actualizada tecnológicamente con equipos y sistemas de apoyo académico. Dispone de 32 salas de cómputo, recursos audiovisuales móviles y aulas múltiples, dotadas con 1.467 equipos de cómputo, de los cuales 924 se encuentran en Bogotá, 226 en Valledupar y 317 en Pereira. Adicionalmente, cuenta con 270 salones de clase dotados con video proyector y equipo de cómputo, superando el 80% de uso anual. Estos espacios son administrados por el Centro de Recursos Educativos –CRE, el cual cuenta con un reglamento (Ver Anexo 53), que orienta el servicio y funcionamiento de las aulas de informática. El nivel de percepción de los usuarios sobre la pertinencia, suficiencia y actualización de los recursos de apoyo es satisfactorio para el 90% de los encuestados (estudiantes y docentes), según los resultados de la encuesta de autoevaluación institucional.

Adicionalmente, dispone de salas de práctica libre, que se habilitan para el trabajo de docentes y estudiantes, así como para el trabajo académico y de investigaciones. El uso de estas salas se monitorea y contabiliza con el

fin de determinar periódicamente el nivel de uso y soporte de dicho espacio por parte de la comunidad académica. Con el fin de mejorar el seguimiento sobre el uso de los servicios ofrecidos por el CRE, se está trabajando en una alineación nacional en temas de reportes e insumos estadísticos.

La infraestructura tecnológica audiovisual con la que cuenta actualmente la Institución permite apoyar las actividades de aprendizaje y administrativas. En Bogotá, desde el año 2017, se dispuso un proyecto piloto en 10 salones que cuentan con un sistema de conexión inalámbrica y de colaboración (marca KRAMER), una herramienta de apoyo académico para fortalecer la interacción de enseñanza - aprendizaje en el aula. Para 2019 se tiene proyectado aumentar a 29 el número de aulas con esta tecnología, a nivel nacional.

Cuenta también con un estudio de grabación que se encarga de crear piezas audiovisuales para el apoyo de los objetivos misionales y para la consolidación de la estrategia virtual. Gracias a este recurso, entre el 2017 y el 2018 se grabaron más de 800 videos de apoyo educativo, permitiendo complementar la disponibilidad de contenido con el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación.

Para facilitar el uso de estos recursos, se está implementando un *software* llamado CRE Nacional que permite a los usuarios de Areandina realizar reservas de recursos audiovisuales móviles, aulas múltiples y generar informes estadísticos en tiempo real.

Por su parte, para el acceso a los recursos y servicios de la plataforma tecnológica institucional, se dispone de una red de comunicaciones cableada e inalámbrica (WiFi) con acceso a recursos de la nube o internet, permitiendo que todo usuario, desde cualquier puesto de trabajo o ubicación de la Institución, pueda utilizarlos tal como se evidencia en el informe de Sistemas de Información TIC, en el anexo 44.

Para 2018, Areandina dispone de 70 espacios destinados al desarrollo de prácticas intramurales de los diferentes programas académicos, los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 81. Espacios para el desarrollo de prácticas

Facultad	Recurso	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total Nacional
Diseño, Comunicación y Bellas Artes	Taller de fotografía	1	1	1	3
	Taller de confección – modas	2	1	0	3
	Taller textil – modas	1	1	0	2
	Sala realidad virtual y aumentada	1	1	0	2
	Taller de culinaria y gastronomía	5	0	0	5
Ciencias de la Salud	Laboratorio de simulación	16	14	0	30
	Laboratorio morfología humana	0	0	1	1
	Laboratorio fisiología humana	0	0	1	1
	Consultorio optometría	12	13	0	25
	Escenarios deportivos	9	5 (por convenio)	2	16
	Laboratorio entrenamiento deportivo	3	0	0	3
Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras	Laboratorio simulación financiera	1	1	1	3
Ingenierías y Ciencias Básicas	Laboratorio Ciencias básicas	12	5	2	19
	Laboratorio Ciencias aplicadas	0	0	5	5
	Laboratorio de materiales	2	1	0	3
Ciencias Jurídicas, Sociales y Humanísticas	Cámara de Gessel - Psicología	1	1	1	3
	Sala de audiencias	1	0	1	2
	Centro de conciliación	1	1	1	3
	Consultorio jurídico	1	0	1	2
	Laboratorio psicología	1	1	1	3

Por otra parte, dada la naturaleza polimodal de Areandina, que cuenta con oferta presencial, a distancia y virtual, y siguiendo los avances de la mediación tecnológica en los procesos de enseñanza – aprendizaje, se tiene implementado un sistema de gestión de aprendizaje LMS (Learning Management System). Esta plataforma educativa de última generación, denominada CANVAS, le ha permitido a Areandina flexibilizar aspectos pedagógicos en función de las necesidades de los estudiantes a través de contenidos, actividades de aprendizaje, evaluaciones y encuentros sincrónicos.

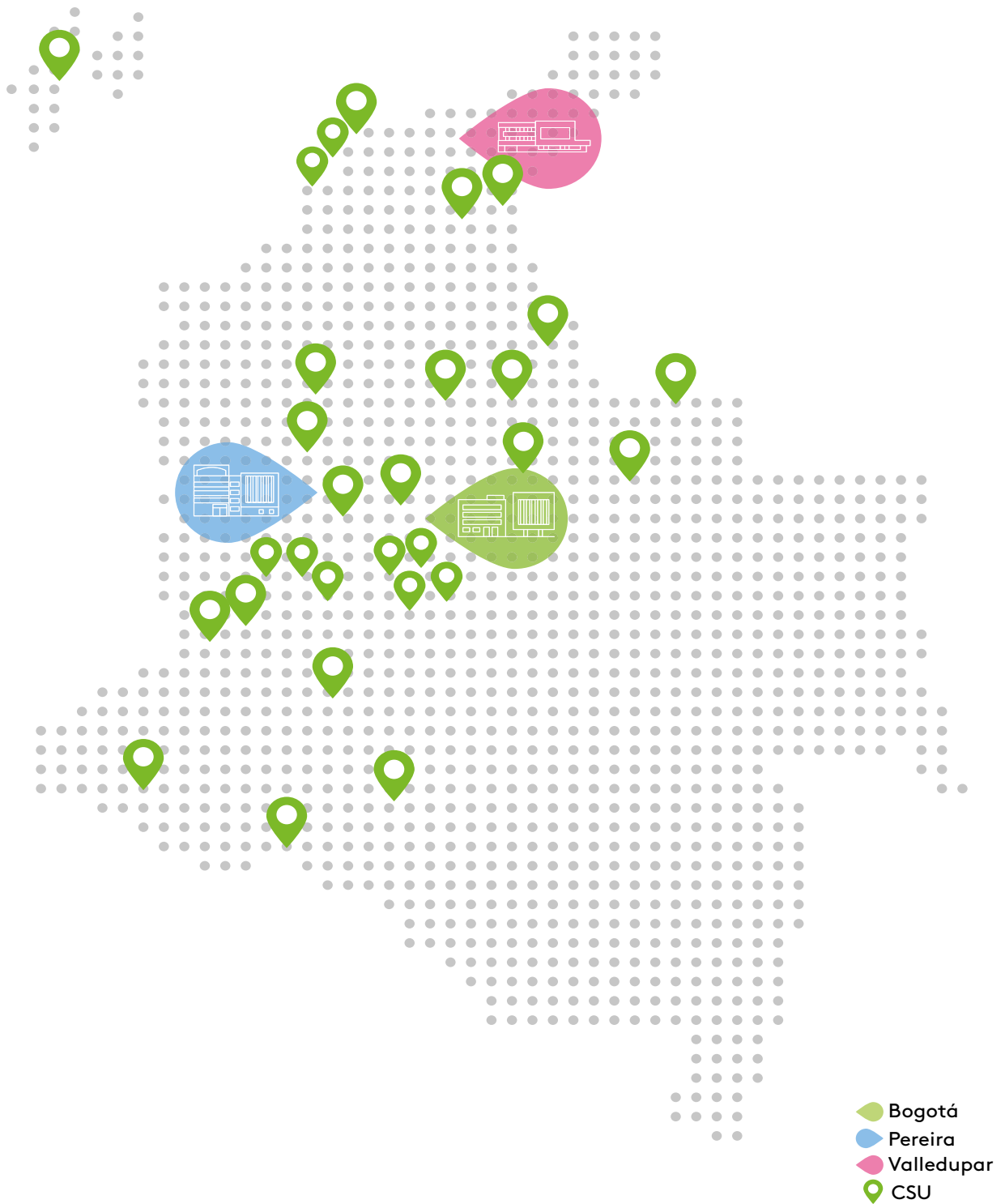
Actualmente, dicha plataforma alberga la comunidad en línea de Areandina, está constituida por 16 programas, donde convergen aproximadamente 16.000 estudiantes (los activos en programas virtuales y en programas presenciales que toman módulos virtuales), y más de 300 docentes y administrativos. Con una inversión de \$3.311.831.179 millones de pesos, esta implementación basada en la nube permite escalabilidad, facilidad de uso y portabilidad en dispositivos móviles. En el 2018, gracias al uso de esta tecnología y al fortalecimiento de procesos de diseño, desarrollo y despliegue de recursos digitales para el aprendizaje, se inició la elaboración de la plataforma MOOC Areandina con cursos gratuitos de interés para la comunidad.

Característica 29. Infraestructura física

La Fundación Universitaria del Área Andina cuenta con dos sedes ubicadas en Bogotá y Valledupar, y una seccional en Pereira, y dispone de más de 60 Centros de Servicio Universitario (CSU) a nivel regional, logrando cobertura nacional.

Los CSU son puntos de atención y servicio a los estudiantes en temas relacionados con procesos de admisión y matrícula, seguimiento académico y gestión para su permanencia, trámites administrativos y académicos, servicio de soporte con la plataforma virtual, y espacios de conexión para estudiantes con acceso limitado a internet. Además de permitir la ampliación de la cobertura de educación virtual en el país, los CSU representan un vehículo de comunicación eficiente entre los estudiantes y la Institución.

Ilustración 22. Mapas sedes y CSU de Areandina a nivel nacional





La infraestructura física que soporta el desarrollo académico y administrativo de Areandina en sus dos sedes y seccional, dispone de un área de 60 936 m². A continuación se presenta el crecimiento en planta física por sedes y a nivel nacional, entre 2014 y 2018 (Tabla 82), y la distribución de espacios con base en su uso (Tabla 83).

Tabla 82. Crecimiento en metros cuadrados por sedes y a nivel nacional, 2014-2018

Sede/Año	2014	2015	2016	2017	2018
Bogotá	29.593	31.526	34.440	36.433	37.392
Pereira	15.658	15.658	15.658	15.658	15.946
Valledupar	6.141	6.549	6.549	6.549	7.602
Total Nacional	51.392	53.733	56.647	58.640	60.940

Fuente: Dirección Nacional Administrativa, 2019

Tabla 83. Detalle metros cuadrados construidos según uso, 2018-2

Concepto	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total general
Aulas	6.964	2.759	1.390	11.112
Laboratorios	1.166	833	313	2.312
Talleres	1.082	410	159	1.651
Auditorios	674	423	211	1.308
Bibliotecas	854	514	158	1.526
Zonas de práctica	457	535	103	1.095
Oficinas	5.496	1.702	661	7.859
Construcciones destinadas a Actividades deportivas	364	284	1.648	2.296
Cafeterías	772	217	196	1.185
Zonas recreación	4.694	952	923	6.569
Servicios sanitarios	1.352	568	294	2.214
Otros	13.048	6.514	1.349	20.911
Cómputo	469	235	197	901

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica, 2018



Tabla 84. Capacidad de la planta física, 2018-2

Concepto	Bogotá	Pereira	Valledupar	Total general
Asientos promedio por aula	35	35	35	105
Auditorios	4	2	1	7
Aulas de clase	199	61	34	294
Aulas de cómputo	16	6	5	27
Aulas especializadas (gimnasio de fisioterapia, etc.)	19	4	3	26
Laboratorios y talleres especializados	30	36	8	74
Puestos disponibles en laboratorios	368	125	135	628

Fuente: Dirección Nacional de Planeación Estratégica, 2018

Para mejorar la capacidad está previsto en el Plan de Inversión Institucional, la compra, renovación, adecuación, mantenimiento y construcción de espacios físicos por área. Del mismo modo, con el fin de consolidar un espacio urbanístico universitario y coherente con el uso institucional, en el caso de Bogotá se han venido adquiriendo diversas edificaciones en el sector de Quinta Camacho entre las carreras 12 y Caracas y las calles 69 y 70. Además se amplió la sede A con un edificio de cinco pisos destinado exclusivamente a la Biblioteca, con un área construida de 2.620 m² y una inversión de 8.350 millones de pesos.

Así mismo, para 2019 está programado el inicio del proyecto de construcción de la sede B del campus en Valledupar, que consta de un edificio de siete pisos completamente dotado para soportar el crecimiento de la sede y los requerimientos del nuevo programa de Medicina. Este edificio, que se espera sea inaugurado en mayo de 2020, contará con 11.868 m² y una inversión aproximada de 35.000 millones de pesos. Del mismo modo, en Pereira se adquirió un predio de 900 m², en donde el Consejo Superior aprobó reemplazar la estructura existente, con instalaciones de bienestar, oficinas, áreas de servicios y aulas, para el beneficio de la Seccional Pereira.



En resumen, a la fecha la Institución ha adquirido bienes inmuebles por valor de 146.000 millones de pesos y ha invertido la suma de 5.800 millones de pesos, para su adecuación.

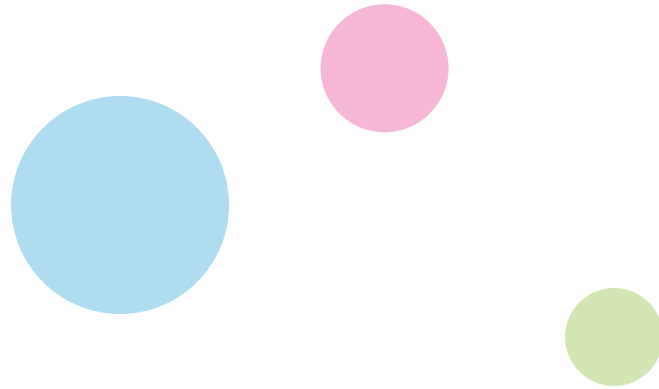
En el proceso de elección de las instalaciones de Areandina es importante señalar que es prioritario privilegiar la ubicación estratégica que facilite el acceso, movilidad y parqueo, así como una interacción dinámica con el entorno inmediato. Con respecto a la iluminación, las instalaciones son diseñadas e intervenidas buscando el mayor aprovechamiento de la luz natural para el ahorro energético y beneficio ambiental.

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas de autoevaluación realizadas a la comunidad Areandina, existe una apreciación positiva frente a los espacios de estudio, recreación, cultura, salas de profesores y oficinas administrativas, en más del 80% de los encuestados.

En este punto también es oportuno mencionar que se dispone de espacios que cumplen con la norma NTC 6047, que establece los parámetros que garantizan la accesibilidad a personas con movilidad reducida. Ahora bien, en casos en los que las instalaciones no permiten tener esta adecuación, de ser requerido por algún miembro de la comunidad académica, se cuenta con la capacidad de asignar espacios apropiados que garanticen el cumplimiento de la norma y los requisitos de accesibilidad. Para ello, existen dos herramientas informáticas (PANDA y DARWINED) especializadas en distribución y programación de espacios.

Por su parte, un aspecto a destacar es el compromiso de la Fundación Universitaria del Área Andina con la generación de conciencia ambiental, a través de acciones como la creación del GAGAS -Grupo Administrativo de Gestión Ambiental y Sanitaria-, puntos ecológicos, rutas sanitarias, programas de uso eficiente, diagnósticos ambientales con impactos, auditorías de verificación a los contratistas que realizan la disposición final de residuos peligrosos y el sistema de seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente (Ver Anexo 54), que permiten llevar a cabo la priorización e identificación de los factores de riesgo presentes en las áreas de trabajo, para la prevención y control en las condiciones laborales, de salud y medio ambiente, así como, la mitigación y atención de emergencias. Adicionalmente, se ha adoptado el Plan de Saneamiento Básico conformado por los programas de limpieza y desinfección, residuos sólidos, control de plagas y abastecimiento de agua.

En este factor se destaca percepción positiva de los diferentes estamentos respecto de varias características de la infraestructura y los recursos de apoyo: más del 90% de los profesores y estudiantes están de acuerdo o parcialmente de acuerdo en que los recursos bibliográficos y las bases de datos de la Institución son suficientes, pertinentes y están actualizadas; más del 90 valoran positivamente la calidad y el nivel de uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos académicos; cerca del 85% están de acuerdo o parcialmente de acuerdo en que la Institución cuenta con espacios adecuados para el desarrollo de las actividades académicas y para la creación artística y cultural.



Juicio Global del Factor

Areandina ha consolidado a nivel nacional una infraestructura física y un conjunto de recursos y desarrollos tecnológicos adecuados y suficientes, que se fortalecen continuamente con el fin de apoyar el desarrollo de actividades académicas, investigativas y administrativas. Al respecto, en este factor se destacan las siguientes fortalezas:

- Los esfuerzos realizados para consolidar una base de recursos bibliográficos suficiente y pertinente han permitido ampliar y mejorar la oferta de servicios de apoyo a los procesos de formación e investigación. En el mismo sentido, las modernas herramientas adoptadas para la gestión y planeación adecuada de los recursos físicos, con base en las necesidades y demandas de la Institución.
- La disponibilidad de laboratorios en diferentes especialidades y de espacios académicos dotados con equipos tecnológicos, así como de personal calificado para el acompañamiento formativo que soporta el desarrollo de actividades académicas.
- La valoración positiva de estudiantes y profesores en relación con la disponibilidad y pertinencia de los recursos de apoyo y la calidad de las áreas y espacios físicos destinados a labores académicas.
- Los Centros de Servicio Universitario, como estrategia de acceso a una población estudiantil creciente, especialmente en las modalidades a distancia y virtual, han generado nuevas oportunidades de formación con calidad, a estudiantes de regiones apartadas, acercando los servicios de apoyo institucionales a sus lugares de origen.
- Se destaca el esfuerzo por desarrollar espacios respetuosos con el medio ambiente y que propician el trabajo colaborativo para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Por otra parte, producto del proceso de autoevaluación se identificaron las siguientes oportunidades de mejora:

- Diseñar e implementar un Plan Maestro de desarrollo de infraestructura institucional, que permita la ejecución planeada y el crecimiento armónico de la planta física y sus requerimientos tecnológicos, en consonancia con el crecimiento de las necesidades académicas y administrativas; todo ello bajo condiciones de acceso e inclusión, en cada una de las sedes y seccional.

De acuerdo con el balance de las fortalezas y oportunidades de mejora, se considera que Areandina cumple en alto grado con los criterios de calidad del factor.

Tabla 85. Calificación global del factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura

 Recursos de Apoyo Académico e Infraestructura	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 28: Recursos de apoyo académico	4,1
Característica 29: Procesos de comunicación	4,1
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4,1
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado

FACTOR 12. RECURSOS FINANCIEROS



La gestión de los recursos financieros en Areandina se realiza desde la Dirección Nacional Financiera que, en el marco del modelo multicampus de la Institución, cuenta con una sede principal en la ciudad de Bogotá, donde se administra y consolida toda la información, y dos subdirecciones de apoyo, una en la Seccional Pereira y otra en la Sede Valledupar.

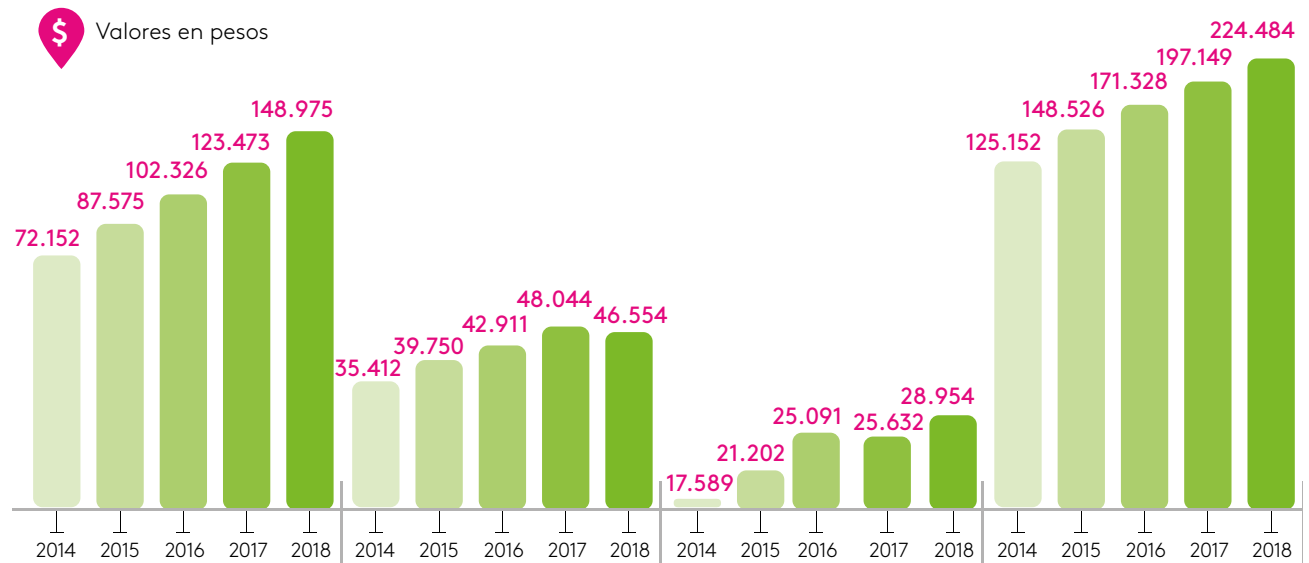
El manejo cuidadoso y transparente de los recursos financieros en la Fundación, representa una de las principales prioridades institucionales para garantizar el logro de los objetivos institucionales, de una manera estable y sólida, bajo un modelo permanente de desarrollo sostenible.

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera

Información acerca de las fuentes de financiamiento

En el periodo comprendido entre los años 2014 y 2018, los ingresos totales de la Institución tuvieron un crecimiento sostenido, que, en el acumulado, representa el 79% debido principalmente al aumento en el número de estudiantes matriculados como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfica 9. Ingresos totales 2014 -2018



Cifras expresadas en millones de pesos

Fuente: Dirección Nacional Financiera

Los ingresos de Areandina a diciembre de 2018, se distribuyen así: 83,3% por ingresos de matrículas, 4,2% por derechos pecuniarios, 10,4% por ingresos de programas especiales (educación continuada y servicios de asesoría y consultoría) y 2,2% de otros ingresos, que corresponden a recursos percibidos por el pago del seguro estudiantil y los rendimientos financieros.

Composición del Ingreso Areandina

Tabla 86. Consolidado Composición del Ingreso 2014-2018

(Cifras en millones de pesos)

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	%
Matrículas	\$106.993	\$129.065	\$149.167	\$173.595	\$186.934	83,3%
Derechos pecuniarios	\$5.351	\$4.965	\$6.550	\$7.414	\$9.404	4,2%
Programas Especiales	\$11.948	\$12.250	\$11.790	\$11.562	\$23.304	10,4%
Otros ingresos	\$860	\$2.246	\$3.821	\$4.578	\$4.842	2,2%
Total	\$125.152	\$148.526	\$171.328	\$197.149	\$224.484	100,0%

Fuente: Dirección Nacional Financiera

Como se observa en la tabla anterior, los derechos pecuniarios se incrementaron proporcionalmente con el número de estudiantes matriculados a un promedio anual de 1.700 millones. Por su parte, los ingresos por programas especiales que corresponden a actividades de extensión representadas en cursos de educación continuada y servicios de asesoría y consultoría sumaron en total \$70.854 millones entre 2014 y 2018, pasando de representar el 9,5% del total del ingreso en 2014 al 10,4% en 2018.

Recursos financieros para el cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo y el desarrollo de las funciones sustantivas

El Plan Estratégico de Desarrollo 2016 – 2020 de Areandina se constituye en la principal herramienta de planeación institucional y establece una serie de objetivos cuyo cumplimiento depende en buena medida de la estabilidad y solidez financiera de la Institución. Durante los últimos años se han



desarrollado proyectos de alto impacto que le apuntan al cumplimiento de la Misión, al PEI y particularmente al PED, los cuales han tenido un presupuesto específico que le ha permitido a las áreas funcionales ejercer un control permanente de su ejecución mediante indicadores de cumplimiento.

Entre los principales objetivos que se traza el PED se encuentran los relacionados con infraestructura, sistemas de información y gestión del talento humano, objetivos que por su naturaleza requieren de un importante esfuerzo en inversión por parte de la Institución. Para el caso de infraestructura, en el marco del objetivo “Asegurar la infraestructura requerida para soportar el crecimiento”, se ha dado prioridad a una ubicación urbana estratégica de las Sedes de Bogotá con el proyecto de ampliación de la Sede de la calle 70 A. De igual forma, en la Seccional de Pereira y la Sede de Valledupar, donde se ha venido ejecutando un plan de cualificación y ampliación de la infraestructura física, para la comodidad y fácil acceso de la comunidad universitaria.

Por su parte, en cuanto al objetivo “Garantizar la integración de los sistemas de información para potenciar la gestión administrativa y académica”, se han hecho avances importantes en la implementación de las plataformas Canvas y Banner que contribuyen a la consolidación del sistema de aprendizaje virtual y el sistema de apoyo académico de estudiantes. Finalmente, como pilar del desarrollo institucional, el PED se propuso mediante el objetivo “Garantizar los procesos de gestión y desarrollo docente” continuar con los procesos de fortalecimiento del nivel de formación, dedicación y contratación de los docentes, cuyos resultados y cifras se desarrollaron en el factor 3. En este punto es importante mencionar que, a pesar de contar con un registro contable de los proyectos mencionados, el presupuesto institucional no cuenta con la misma estructura del PED.

En la siguiente tabla, se puede observar las inversiones relacionadas con estos 3 objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo de Areandina.

Tabla 87. Inversión acumulada de excedentes PED Areandina 2014-2018

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018
Propiedad, planta física y equipo	\$8.699	\$7.470	\$967	\$8.500	\$10.553
Costo de docentes	\$36.018	\$33.317	\$39.170	\$50.095	\$53.193
Tecnología	\$5.299	\$4.897	\$5.099	\$5.897	\$29.622
Total	\$50.016	\$45.684	\$45.236	\$64.492	\$93.368

Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente. Dirección Nacional Financiera

En consonancia con lo anterior y en cumplimiento de los requerimientos presupuestales que se desprenden del PEI, las funciones sustantivas y el bienestar, en los últimos años se han invertido los siguientes recursos con una tendencia positiva:

Tabla 88. Consolidado Ejecución - Funciones Sustantivas 2014-2018

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	%
Docencia	\$82.579	\$82.701	\$89.633	\$125.336	\$144.754	64%
Investigación	\$3.882	\$3.632	\$3.780	\$5.012	\$7.868	4%
Internacionalización	\$389	\$359	\$620	\$1.133	\$1.849	1%
Bienestar	\$13.499	\$11.887	\$12.841	\$15.950	\$18.700	8%
Extensión	\$7.923	\$8.205	\$4.726	\$5.738	\$14.642	7%
Total	\$108.272	\$106.784	\$111.599	\$153.170	\$187.812	84%

Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente. Dirección Nacional Financiera

Estas inversiones son viables gracias al adecuado comportamiento financiero que le ha permitido a la Institución una asignación presupuestal para el desarrollo de las funciones sustantivas conforme a procesos y procedimientos formalmente establecidos. Además, es menester resaltar que Areandina no tiene endeudamiento externo más allá de los proveedores y las acreencias laborales corrientes con los docentes y colaboradores.

Reinversión de excedentes

El comportamiento de los ingresos de la Institución, así como el correcto manejo de los recursos financieros le han permitido a Areandina, como se señaló anteriormente, invertir en el cumplimiento del PED y de las funciones sustantivas, no solo con recursos de los presupuestos anuales sino también con los excedentes financieros que son reinvertidos permanentemente, así como los excedentes de caja acumulada los cuales son reinvertidos de acuerdo con las necesidades de la Fundación, y para la operación de la vigencia.

Tabla 89. Excedentes financieros de Areandina

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
Excedentes financieros	\$3.577	\$13.572	\$24.972	\$21.044	\$17.702
Caja acumulada	\$48.792	\$61.001	\$95.815	\$89.354	\$100.458
Total	\$52.369	\$74.573	\$120.787	\$110.398	\$118.160

Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente. Dirección Nacional Financiera

Adicionalmente, vale la pena destacar, que Areandina ha dado cumplimiento a la disposiciones de la Ley 1819 de 2016, según la cual las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) para poder conservar su condición deben radicar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN en forma detallada la reinversión de sus excedentes. Se destaca que las inversiones en el periodo comprendido de los años 2014 a 2018, han alcanzado incluso montos superiores de los excedentes registrados, como se observa a continuación:

Tabla 90. Reinversión entre 2014-2018

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
Edificaciones e Infraestructura	\$4 .790	\$1.502	\$1.875	\$33.294	\$26.481
Licencias y	\$4.497	\$3.324	\$2.497	\$5.253	\$7.977
Muebles y Enseres	\$983	\$1.366	\$1.393	\$1.191	\$1.015
Equipos de Tecnología <i>Software</i>	\$4.906	\$3.796	\$1.107	\$3.213	\$4.757
Equipos de Laboratorios	\$1.585	\$1.503	\$2.443	\$1.583	\$2.183
Material Bibliográfico y Bases de Datos	\$237	\$245	\$175	\$328	\$449
Total	\$16.998	\$11.736	\$9.490	\$44.862	\$42.862

Cifras expresadas en millones de pesos
Fuente. Dirección Nacional Financiera

Políticas y estrategias para la asignación, ejecución y evaluación del presupuesto.

Para la elaboración, presentación y control del presupuesto, Areandina cuenta con dos procedimientos que orientan el trabajo de la Dirección Nacional Financiera:

- Procedimiento H2-P01-PR01 de Elaboración del Presupuesto (Ver Anexo 55). Establece el cronograma de actividades y la metodología a seguir que garantizan la correcta elaboración y aprobación del Presupuesto Institucional. La responsabilidad de la presentación, ejecución y control del presupuesto está bajo la Dirección Nacional Financiera; no obstante, la construcción de este está a cargo de los responsables de las vicerrectorías, facultades, direcciones nacionales, sede y seccional.

La elaboración se inicia todos los años en septiembre y termina en diciembre con el visto bueno de la Rectoría Nacional y la aprobación final por parte del Consejo Superior¹. Una vez aprobado, la Dirección Nacional Financiera en enero de cada año, da a conocer a las distintas áreas el presupuesto asignado e incluye los valores en el sistema financiero SAP.

- Procedimiento H2-P01-PR02 de Control Presupuestal (Ver Anexo 56). Define las responsabilidades y actividades que se deben llevar a cabo para una correcta administración del presupuesto en cada una de las áreas de la Institución. Este procedimiento se inicia con la divulgación a nivel nacional del presupuesto de ingresos, costos, gastos e inversiones y finaliza con el reporte de cada centro de costo para su seguimiento y gestión.

Es importante precisar que, como política institucional, al cierre del primer semestre de cada año, se analiza el avance de la ejecución presupuestal frente a las metas propuestas para el año, y se toman decisiones sobre ajustes de recursos teniendo en cuenta las necesidades adicionales de las áreas y de las sedes. Este ejercicio, denominado FORECAST, es la redistribución del presupuesto con base en el comportamiento real del primer semestre.

Para llevar a cabo de manera efectiva estos procedimientos, se cuenta con el sistema financiero SAP que permite controlar la ejecución presupuestal generando alertas en los procesos contables y de compras. De esta manera, se obtiene información en tiempo real de la ejecución del presupuesto por cada centro de costo. Por otra parte, la herramienta SAP permite llevar el control de la ejecución de los proyectos institucionales por medio de órdenes internas.

De igual forma, desde la Subdirección Nacional de Planeación Financiera se divulga mensualmente el progreso de la ejecución del presupuesto a través de la herramienta Power BI, lo cual permite a las áreas un adecuado seguimiento a los recursos asignados y ejecutados.

1. La ratificación definitiva del presupuesto corresponde a la Asamblea General aproximadamente en el mes de marzo del siguiente año.

Ejercicios de auditoría financiera y control fiscal

Los estados financieros de Areandina se encuentran elaborados con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para el grupo I, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1314 de 2009 y sus decretos reglamentarios. Conforme con la legislación vigente, estos estados deben ser auditados por el órgano denominado Revisoría Fiscal, elegido por la Asamblea General por períodos de dos (2) años, según lo señalan los estatutos de la Institución en el capítulo XV. Las principales funciones de la Revisoría son velar por la transparencia de las operaciones financieras, verificar la custodia y conservación de los activos y examinar y dictaminar sobre los estados financieros.

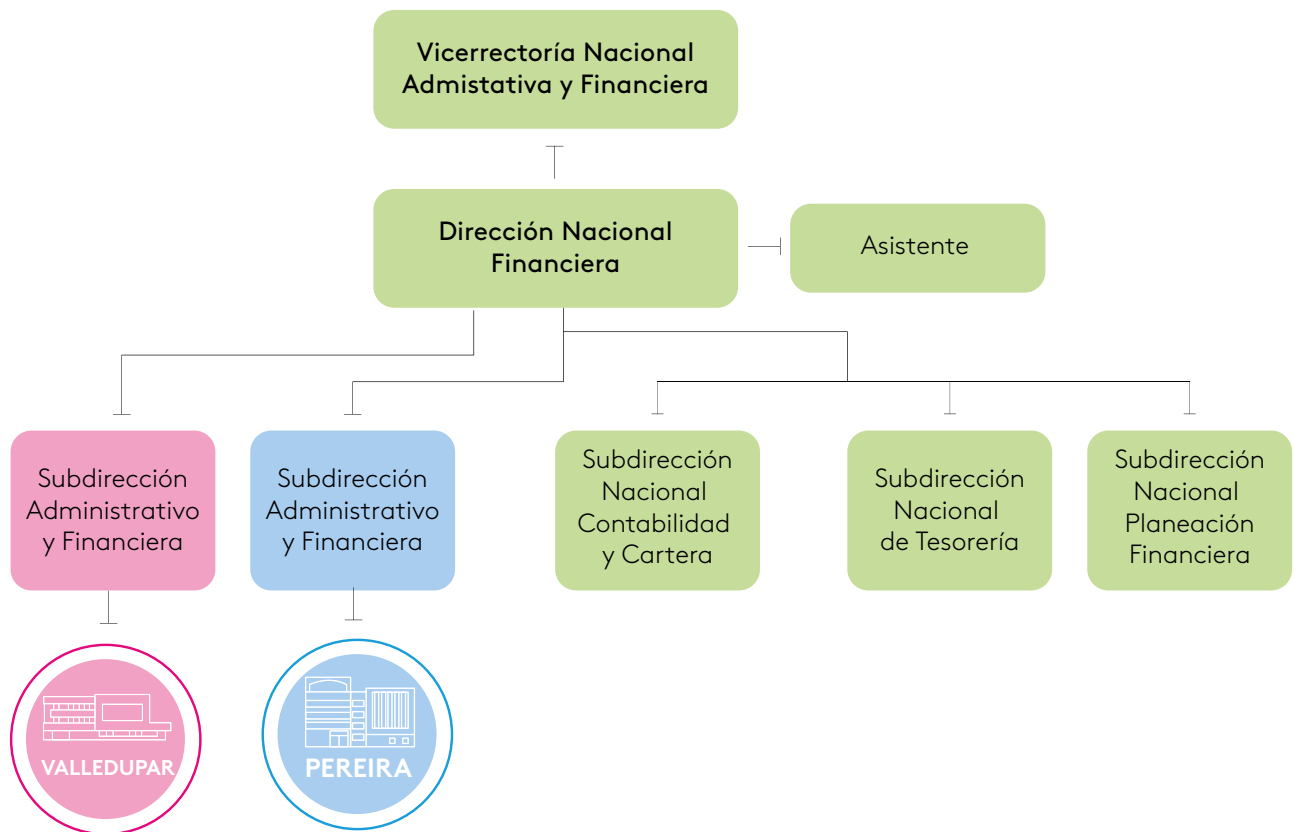
Para cumplir con este fin, Areandina cuenta desde el año 2012 hasta la fecha con la firma internacional KPMG, una de las firmas catalogadas como “Big Four” en auditoría y control interno a nivel mundial. Dicha firma se encarga de evaluar constantemente los procesos internos y reconfirmar las cifras financieras que son generadas por las diferentes operaciones que tiene la Fundación. Durante este tiempo, el dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros (Ver Anexo 57) no ha tenido ningún tipo de salvedad y las recomendaciones sobre aspectos de control interno se han intervenido a través de seguimiento y planes de mejora. Del mismo modo, la Dirección Nacional Financiera realiza actividades de control a través del seguimiento mensual a la ejecución del presupuesto, la gestión de tesorería y la consistencia de los indicadores financieros, en el marco del Comité Financiero que es presidido por el Rector Nacional.

Adicionalmente, se cuenta con una Oficina de Control Interno cuyo objetivo es medir, evaluar y hacer seguimiento a los diferentes procesos y procedimientos institucionales, y asesorar a la Rectoría Nacional en la toma de decisiones para el fortalecimiento de la cultura del autocontrol. Los resultados de estos trabajos, que son reportados directamente al Rector Nacional, se enfocan en hacer seguimiento a las medidas adoptadas para proteger los activos, salvaguardarlos y asegurarlos y verificar la razonabilidad y la veracidad de sus registros contables.

Organización eficiente y funcionarios eficaces para el manejo financiero

El manejo financiero de los recursos en Areandina se centraliza en una estructura organizacional en cabeza de la Vicerrectoría Nacional Administrativa y Financiera de la que depende la Dirección Nacional Financiera encargada de orientar, diseñar y monitorear las políticas y procesos para garantizar la disponibilidad y manejo adecuado de los recursos financieros.

Ilustración 23. Estructura Organizacional

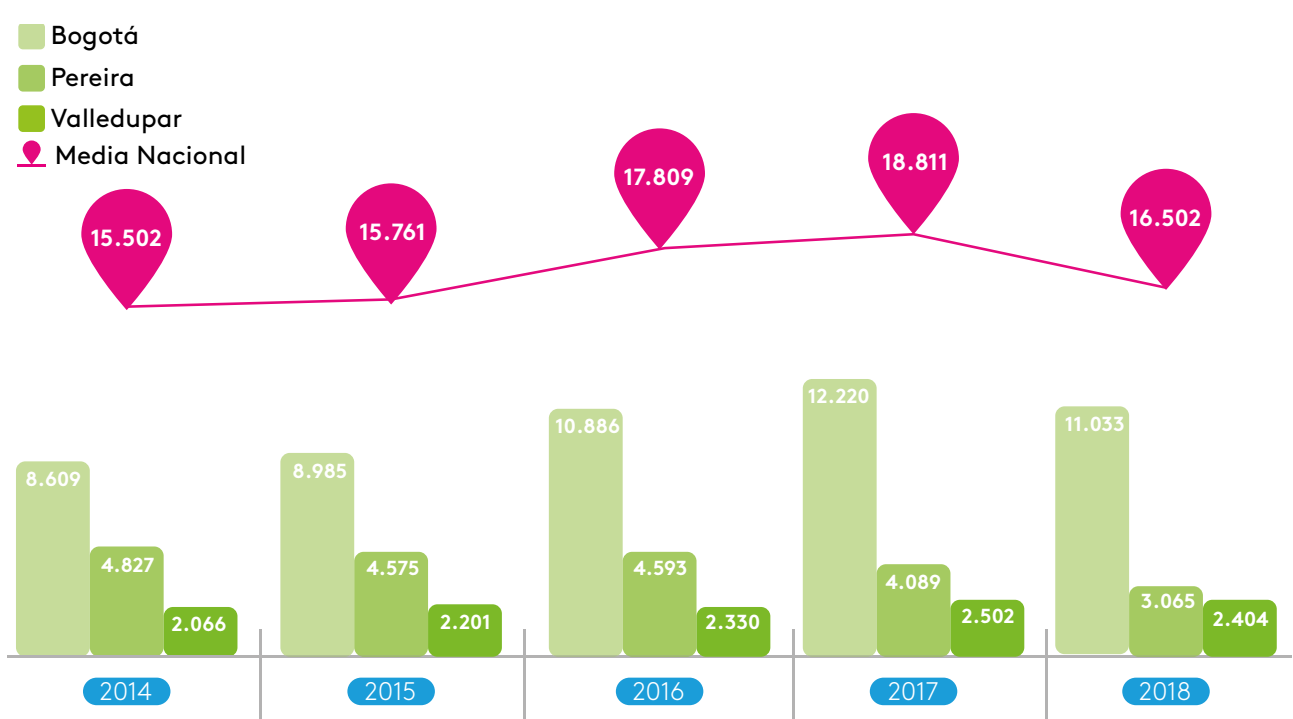


Fuente. Dirección Nacional de Gestión y Desarrollo Humano

La Dirección Nacional Financiera cuenta con un equipo de 41 funcionarios (31 en Bogotá, 6 en Pereira y 4 en Valledupar) articulados en tres subdirecciones: la Subdirección Nacional de Contabilidad y Cartera que se encarga de controlar los procedimientos contables con el fin de garantizar la presentación de los estados financieros de manera oportuna y confiable de acuerdo con la normatividad vigente; la Subdirección Nacional de Tesorería encargada de controlar, ejecutar y garantizar con seguridad los recursos líquidos, los márgenes de liquidez y rentabilidad con un mínimo riesgo; y la Subdirección Nacional de Planeación Financiera que lidera la elaboración, consolidación y monitoreo del presupuesto nacional de la Institución.

Es importante resaltar que, de esta última Subdirección, depende el Departamento de Atención Financiera al Estudiante (DAFE) que se especializa en el desarrollo de mecanismos y opciones de financiamiento que permita a los estudiantes elegir la opción más conveniente para facilitar el pago de la matrícula, procurando un justo equilibrio entre el servicio y los intereses económicos de la Institución. El número de estudiantes atendidos por el DAFE se ha incrementado en los últimos años, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico 10. Servicios Financieros DAFE 2014-2018



Fuente: División de Atención Financiera al Estudiante – DAFE

Los funcionarios del área financiera cuentan con el profesionalismo, experiencia, formación y conocimientos requeridos para el adecuado desempeño de sus cargos, encontrando en la Institución estabilidad laboral (el tiempo promedio de permanencia de los funcionarios es de 9 años), crecimiento profesional y desarrollo personal, a través de apoyos, incentivos económicos y préstamos educativos para su actualización permanente. Lo anterior se puede evidenciar en los perfiles, descriptivos de cargo y expedientes que reposan en el área de gestión humana.

Juicio Global del Factor

Como se describió a lo largo de este factor, Areandina cuenta con la solidez financiera necesaria para cumplir con su Misión y su Proyecto Educativo. Teniendo esto presente, a continuación, se presentan las principales fortalezas y oportunidades de mejora que se identificaron en este proceso de autoevaluación.

En primer lugar, se pueden mencionar las siguientes fortalezas:

- Areandina cuenta con políticas y mecanismos que orientan la gestión y asignación eficiente de los recursos, el manejo de los recursos es transparente como consta en los informes de revisoría fiscal y auditoría financiera, y sus excedentes se reinvierten en las actividades misionales.
- La Institución ha presentado un incremento sostenido de los ingresos que le ha permitido disponer del flujo de caja y del capital de trabajo necesario para el desarrollo de las actividades objeto de su función.
- La asignación de recursos a partir de un ejercicio presupuestal participativo y transparente que permite una gestión y asignación eficiente de los recursos.
- El manejo eficiente financiero, que le han permitido soportar su crecimiento sin necesidad de deuda.

Por otra parte, se pueden destacar las siguientes oportunidades de mejora:

- Diversificar las fuentes de ingreso de la Institución, aprovechar otras fuentes de recursos como proyectos de investigación, donaciones y apoyos de organizaciones y empresa privada, así como continuar con el fortalecimiento de los servicios de educación continuada y consultoría y asesoría (ingresos por programas especiales) que permitan disminuir la dependencia de los ingresos por matrículas.
- Fortalecer el diseño presupuestal de manera articulada con el PED, de manera que se permita un seguimiento más detallado de los recursos asignados para cada uno de los objetivos que lo componen.

Con base en estas consideraciones, se emite el siguiente juicio sobre la calidad de las características que constituye el Factor de Recursos Financieros.

Tabla 91. Calificación Global del factor 12. Recursos Financieros

CALIFICACIÓN GLOBAL DEL FACTOR 12:  Recursos Financieros	
CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
Característica 30: Recursos, presupuesto y gestión financiera	4.2
GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL FACTOR	4.2
TOTAL FACTOR	Se cumple en alto grado

JUICIO GLOBAL DE CALIDAD INSTITUCIONAL

La autoevaluación institucional ha permitido al Areandina y a sus diferentes equipos de trabajo, ver en conjunto y ponderar los alcances de su proyecto, la alineación y la coherencia de todos sus aspectos tanto académicos como administrativos, evidenciando los avances y el crecimiento que se ha tenido en los últimos años. Adicionalmente, como aspecto enriquecedor, la autoevaluación ha permitido identificar diversas oportunidades de mejora en los que la Institución puede y debe fortalecerse. En este sentido, a continuación, se presenta una síntesis que recoge los elementos del juicio general de calidad de la Institución:

La Institución cuenta con una Misión y Proyecto Educativo Institucional pertinentes y coherentes, que contienen el fundamento y los propósitos institucionales, y son el eje para el desarrollo de actividades orientadas a la formación integral de los estudiantes. Se evidencia en el PEI, tanto en la versión evaluada en el proceso de autoevaluación como la recientemente actualizada, un documento concreto, iluminador y claro para la definición de los procesos formativos, académicos, investigativos, de internacionalización, de extensión y de bienestar institucional.

El nuevo Proyecto Educativo Institucional confirma la vocación humanista y social de Areandina y su intención de ofrecer una educación de acceso y calidad. Junto con ello, explicita la apuesta por el empoderamiento de las personas para la transformación de su contexto y el aprendizaje constante y continuo para toda la vida, el compromiso con las prácticas educativas cobijadas por un Sello Transformador (Ver Anexo 49) que potencie las habilidades y competencias de los estudiantes. El desafío institucional radica ahora, en asegurar la consolidación y despliegue de los elementos del PEI recientemente actualizado y el Sello Areandino, planteando una estrategia de desarrollo por fases que asegure su implementación exitosa.

Una de las mayores fortalezas de la Institución tiene que ver con el modelo institucional de gestión de la permanencia centrado en el acompañamiento al estudiante, el cual desarrolla estrategias para la caracterización al momento de su ingreso, la identificación e intervención oportuna sobre los riesgos de deserción y las estrategias de atención y acompañamiento durante el ciclo de vida del estudiante. Es así como, según cifras de SPADIES 3.0, la deserción por cohorte institucional se ubica en semestre 14 en 43%, 8 puntos porcentuales por debajo de la media nacional.

Una de las estrategias que aporta en mayor grado a la gestión de permanencia es el apoyo financiero que se ofrece a la población estudiantil, ya sea por sus méritos académicos o su situación económica, se otorgan descuentos, incentivos, auxilios y créditos directos, los cuales alcanzaron, en el periodo 2014-2018, la cifra de \$26.806 millones.

Como reflejo de su compromiso con la formación integral, el docente Areandino es concebido como una persona activa y determinante en la construcción de contextos de aprendizaje, acordes con las necesidades formativas de los estudiantes. Areandina ha establecido una serie de lineamientos institucionales, que permiten y facilitan su desarrollo, partiendo del cumplimiento de su Misión y el desarrollo adecuado de las funciones sustantivas asociadas. En coherencia con el crecimiento institucional, Areandina ha realizado esfuerzos importantes para fortalecer la planta docente entre 2014 y 2018, en cuanto a cantidad, condiciones contractuales y niveles de formación, en consistencia con las funciones sustantivas. Lo anterior, no implica desconocer, que se trata de un proceso de fortalecimiento perfectible y que debe seguirse manteniendo en el tiempo.

El sistema de categorización docente evidencia que la Institución cuenta con parámetros determinados desde el Reglamento Docente. Sin embargo, se observa la necesidad de avanzar en la aplicación efectiva de la reciente actualización del reglamento, de modo que permita contar con un mayor número de docentes categorizados y favorecer la carrera profesoral.

En el marco del presente ejercicio de autoevaluación, la Institución destaca el desarrollo de políticas académicas y curriculares para la formación integral, flexible e interdisciplinaria. Para ello, ha creado una cultura de actualización permanente de sus planes de estudio, de sus metodologías y del diseño, desarrollo y evaluación curricular. De la misma manera, Areandina ha desarrollado políticas y protocolos precisos para mantener una oferta académica pertinente y actualizada con el fin de atender las nuevas demandas y tendencias del mercado y la sociedad.

Lo anterior ha permitido entre otras, fortalecer la visibilidad nacional e internacional que se constituyen en una herramienta efectiva para el fortalecimiento de las funciones misionales. El compromiso institucional por generar acciones que posibiliten la visibilidad en los contextos nacional e internacional se concreta en el imperativo de Internacionalización establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo - PED 2016- 2020, a partir del cual se han generado dinámicas propicias para la inserción e interacción

de su comunidad con aliados estratégicos. Igualmente, en los últimos años se evidencia un aumento significativo en el número de aliados nacionales e internacionales; un incremento notable en la movilidad académica bajo diversas modalidades y fomentada por diferentes estrategias; un fortalecimiento en la formulación, gestión e implementación de proyectos de cooperación internacional con impacto social; pero sobre todo, la generación de un ecosistema propicio para convertir el relacionamiento y la colaboración, en una herramienta clave hacia la pertinencia académica. No obstante, la Institución debe fortalecer la gestión de relacionamiento a nivel nacional, articulada con las estrategias de internacionalización, con el fin de lograr un mayor alcance y visibilidad.

La autoevaluación ha permitido, además, evidenciar avances en los procesos investigativos. En los últimos años se evidencia un incremento en el número de Semilleros de Investigación, jóvenes investigadores, grupos de investigación e investigadores categorizados. Fruto de esto, son los resultados preliminares de la Convocatoria 833 de 2018 de Colciencias, Areandina pasó de tener 20 grupos categorizados a 32, de 1 grupo en categoría en A a 4, de 4 a 6 en B y de 12 a 20 en categoría C.

Sin embargo, se reconoce que hay aspectos susceptibles de mejora, como el nivel de cualificación de los investigadores vinculados a los grupos, el capital relacional de los mismos y el fortalecimiento del proceso de transferencia de conocimiento. Adicionalmente es necesario fortalecer la productividad científica y el impacto de los productos de los investigadores.

En coherencia con el carácter humanista de la Institución, se han desarrollado estrategias y proyectos para atender las expectativas e intereses de la sociedad, enfocadas en la educación continuada, los servicios de consultoría para empresas y Gobierno, la atención a los graduados y la responsabilidad social. Estas estrategias han permitido robustecer el impacto en el entorno y generar una percepción positiva de las iniciativas, proyectos y actividades desarrolladas por la Institución.

En los últimos años, Areandina ha ganado un mayor reconocimiento de su entorno, evidenciado no solo en la participación y liderazgo de redes y otros escenarios académicos, sino también en el crecimiento sostenido de las consultorías, la demanda de actividades de educación continua, y los recursos movilizados para la responsabilidad social y la cooperación.



Asimismo, se han desarrollado con un alto nivel de aceptación por parte de la comunidad académica, programas y servicios de bienestar institucional, que se traducen en un aporte a la apropiación de hábitos saludables y conductas de autocuidado por parte de la comunidad universitaria, basados en la premisa de equilibrio entre alma, mente y cuerpo, los cuales han aportado al logro de un buen clima institucional.

La Institución cuenta con órganos de dirección y gobierno que garantizan el desarrollo adecuado de las funciones académicas y administrativas en las sedes y seccional. Considerando la condición de Institución Multicampus por su presencia en tres diferentes ciudades del país, Areandina dispone de una estructura que responde a la tipología mixta (Matricial, Funcional y Jerárquica), en la cual se definen los roles de los líderes funcionales y operativos, articulados entre sí, poniendo en el centro de todas sus acciones la satisfacción y bienestar de sus estudiantes.

Para lo anterior, la Institución provee los recursos necesarios (humanos, tecnológicos y financieros) que permiten el adecuado funcionamiento de las diferentes áreas académicas y administrativas, enfocadas en la consecución del objeto misional. Se cuenta a nivel nacional con infraestructura física, recursos y desarrollos tecnológicos suficientes, que además se fortalecen continuamente con el fin de soportar el crecimiento, los avances de la ciencia y las exigencias de las nuevas realidades académicas y pedagógicas.

Teniendo en cuenta lo anterior y lo desarrollado a través del Capítulo 4 *Resultados de la Autoevaluación Multicampus*, la Institución obtiene una calificación global de 4.03 que representa un alto grado de cumplimiento de su Misión y propósitos declarados. En la siguiente tabla se pueden observar las calificaciones de cada una de las características y factores que llevaron a este resultado.

Tabla 92. Ponderación y Calificación Global Institucional por característica y factor, Autoevaluación Multicampus Areandina

		Ponderación	Valoración 2019	Calificación sin ponderación
Factor 1	Misión y Proyecto Institucional	9,3%	4,4	4,3
C1	Coherencia y pertinencia de la Misión	36%	4,2	4,2
C2	Orientaciones y estrategias del PEI	33%	4,3	4,3
C3	Formación integral y construcción de la comunidad académica en el PEI	32%	4,6	4,6
Factor 2	Estudiantes	9,2%	4,5	4,4
C4	Deberes y derechos de los estudiantes	30%	4,3	4,3
C5	Admisión y permanencia de estudiantes	35%	4,6	4,6
C6	Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	35%	4,5	4,5
Factor 3	Profesores	9,4%	3,7	3,7
C7	Deberes y derechos del profesorado	20%	3,6	3,6
C8	Planta profesoral	23%	3,8	3,8
C9	Carrera docente	19%	3,8	4,0
C10	Desarrollo profesoral	20%	3,6	3,6
C11	Interacción académica de los profesores	18,0%	3,7	3,5
Factor 4	Procesos académicos	9,4%	4,2	4,2
C12	Políticas académicas.	34%	4,1	4,1
C13	Pertinencia académica y relevancia social.	34%	4,5	4,5
C14	Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos.	33%	4,0	4,0
Factor 5	Visibilidad Nacional e Internacional	8,1%	4,1	4,1
C15	Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales.	50%	4,2	4,2

		Ponderación	Valoración 2019	Calificación sin ponderación
C16	Relaciones externas de profesores y estudiantes.	50%	3,9	3,9
Factor 6	Investigación y Creación Artística	8%	3,7	3,7
C17	Formación para la investigación	54%	3,8	3,8
C18	Investigación	46%	3,6	3,6
Factor 7	Pertinencia e Impacto Social	8%	4,0	4,0
C19	Institución y entorno.	54%	4,1	4,1
C20	Seguimiento a graduados.	46%	3,9	3,9
Factor 8	Autoevaluación y Autorregulación	8%	4,1	4,0
C21	Sistema de autoevaluación	40%	4,1	4,1
C22	Sistemas de información	30%	4,2	4,2
C23	Evaluación de directivas, profesores y administrativos	30%	3,9	3,9
Factor 9	Bienestar Institucional	7%	4,3	4,3
C24	Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100%	4,3	4,3
Factor 10	Organización, Gestión y Administración	6%	4,0	4,0
C25	Administración y gestión	35%	4,1	4,1
C26	Procesos de comunicación	31%	4,0	4,0
C27	Capacidad de gestión	33%	4,0	4,0
Factor 11	Recursos de Apoyo Académico e Infraestructura	8%	4,1	4,0
C28	Recursos de apoyo académico	55%	4,1	4,1
C 29	Infraestructura física	45%	4,1	4,1
Factor 12	Recursos Financieros	9%	4,2	4,2
C 30	Recursos, presupuesto y gestión financiera	100%	4,2	4,2
TOTAL AUTOEVALUACIÓN			4,1	4,1

Fuente: Subdirección Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad



**PLAN
DE MEJORA
INSTITUCIONAL**

5



Como resultado del proceso de Autoevaluación Institucional, Areandina realizó un análisis detallado de los factores y las oportunidades de mejora que arrojó el proceso de evaluación Multicampus. Luego de ponderar su impacto en los objetivos institucionales y de analizar el alcance de las acciones a ejecutar, se propone un plan de mejora que se detalla en 2 niveles:

Proyectos que serán objeto de seguimiento periódico.

Acciones estratégicas que se deben implementar y reforzar en el corto plazo.

Las oportunidades de mejora que se identificaron en este proceso se enriquecieron y articularon con los resultados de otras fuentes de análisis tales como los procesos de autoevaluación de los programas académicos, los proyectos estratégicos incorporados en el Plan de Desarrollo y las múltiples iniciativas generadas por las áreas. A partir de esta agrupación, se definen 23 acciones estratégicas y 5 proyectos que encierran los esfuerzos de mayor impacto e inversión a nivel institucional, relacionados con Docencia, Investigación, Visibilidad Nacional e Internacional, Evaluación de Aprendizaje e Infraestructura. El despliegue de los 2 niveles se presenta a continuación.

PLAN DE MEJORA

PROYECTOS

Docentes como agentes de cambio

Gestión de nuevos conocimientos

Capital relacional de alto impacto

Evaluación de aprendizaje

Plan maestro de infraestructura

ACCIONES ESTRATÉGICAS



Proyectos

Se plantea la ejecución de 5 proyectos definidos a nivel multicampus que representan los mayores retos para Areandina. Se estructuran y gestionan como proyectos de mediano y largo plazo para lo cual contarán con un seguimiento periódico tanto al avance en el tiempo como en la ejecución financiera para asegurar que se logren los resultados esperados.

1. Docentes como agentes de cambio: como apuesta estratégica institucional, Areandina continua en la senda de fortalecimiento de su equipo docente, bajo la convicción de que son ellos los agentes de cambio que necesitan los estudiantes para alcanzar su formación integral e inserción a la vida laboral. Como consecuencia, este primer proyecto busca reforzar y cerrar las brechas en 4 aspectos principales:

- Implementación del nuevo modelo de categorización docente, que permita al equipo académico proyectarse y hacer una carrera profesoral dentro de la Institución.
- Formulación y puesta en marcha del Plan Nacional de Formación Docente, que potencie la disrupción pedagógica en el aula y genere mayores niveles de aprendizaje significativo para los estudiantes.
- Fomento al desarrollo de capital relacional para la docencia como elemento fundamental para la integración disciplinar y la actualización académica.
- Evolución permanente de las condiciones de contratación y tamaño de la planta docente, que permita generar mayores beneficios para el equipo y redunde en mejores resultados para los estudiantes.

Con este enfoque, se busca contar a corto y mediano plazo, con un equipo docente óptimo que además de buscar relaciones cada vez más favorables para los estudiantes, les permita también desenvolverse en foros académicos e institucionales que agreguen valor tanto a sus prácticas pedagógicas, como a su entorno.

2. Gestión de nuevos conocimientos: conscientes de la importancia del fortalecimiento de la investigación como elemento sustantivo de la función académica, Areandina se propone reforzar la práctica de esta a través de 6 frentes fundamentales.

- Fortalecimiento de la investigación aplicada a través del fomento, seguimiento y documentación permanente a la producción e interacción de los grupos de investigación.

- Articulación de la investigación formativa con los procesos de formación, asegurando la alineación de las estrategias propias de los currículos, con las actividades transversales de investigación.
- Fortalecimiento de dinámicas de transferencia del conocimiento a partir de modelos, políticas y lineamientos de propiedad intelectual que permitan materializar los resultados y hacerlos ejecutables.
- Fortalecimiento de los procesos de formación y actualización de los investigadores, con el fin de asegurar las capacidades y competencias para el desarrollo e implementación de proyectos.
- Aprovechamiento de las oportunidades derivadas de estrategias regionales de desarrollo socio económico basadas en conocimiento propuestas por el actual gobierno, para la consecución de recursos para la investigación y generar impactos a nivel regional.
- Articulación de las funciones sustantivas con miras a la generación de mayor impacto en proyectos e iniciativas institucionales y regionales.

Poniendo en marcha estos esfuerzos, Areandina espera consolidar los procesos y resultados de Investigación, para generar un mayor impacto tanto en la formación de los estudiantes, como en su entorno, y aportar así a la solución de las problemáticas actuales y futuras de las regiones y del país.

3. Evaluación de aprendizajes: con el fin de asegurar la efectividad de los procesos de formación y los resultados de aprendizaje de los estudiantes que ingresan a la Institución, este proyecto busca generar impactos tanto de corto plazo, como a nivel estructural, enfocándose en dos líneas de trabajo:

- Avance y seguimiento a la estrategia *Inmersión Pasión*, la cual busca afianzar las competencias de los alumnos nuevos a partir de un diagnóstico de entrada, la clasificación y la selección de la etapa correspondiente: nivelatorio, fortalecimiento o profundización.



- Análisis y aseguramiento del impacto en las habilidades metacognitivas insertas dentro de los micro currículos.

El resultado de la evaluación de aprendizajes representa para Areandina uno de los múltiples elementos a través de los cuales pretende medir el valor agregado que genera la Institución para los estudiantes. De allí, la relevancia que se da desde el trabajo mismo en el aula con el acompañamiento específico, de acuerdo con el nivel de ingreso de cada estudiante.

4. Capital relacional de alto impacto: con miras a convertir a Areandina en un actor cada vez más relevante dentro del sistema educativo y promover tanto el aprendizaje relacional como el fortalecimiento de la visibilidad institucional, se propone un proyecto que contemple 3 líneas estratégicas:

- Definición e implementación de un Modelo de Relacionamiento Institucional, que permita integrar la visión nacional e internacional, y conlleve a la articulación entre las diferentes direcciones nacionales.
- Potencializar las alianzas, convenios y proyectos de cooperación, tanto nuevos como actuales, buscando lograr una mayor expansión del conocimiento y apertura a nuevos mercados laborales.
- Fomentar la movilidad para la transformación social y la excelencia, a través de iniciativas de voluntariado internacional, la consolidación de un observatorio de movilidad académica y el fortalecimiento de un programa de profesores internacionales.

Con lo anterior, se plantea el trabajo enfocado en estrategias de relacionamiento nacional e internacional que permitan apalancar el desarrollo competitivo de las regiones, mediante miradas globales del entorno.

5. Plan Maestro de Infraestructura: con miras a fortalecer la infraestructura de servicios y espacios de bienestar, especialmente deportivos y recreativos a nivel nacional, la Institución destina una parte importante de su inversión en la construcción y adecuación de espacios abiertos de esparcimiento y desarrollo que, complementados con dinámicas pedagógicas fuera del aula, permitan a los estudiantes apropiarse de nuevas formas de aprendizaje en diversos contextos. Por esto, se implementa el Plan Maestro de Infraestructura con capítulos por cada Sede/Seccional:

- Seccional Pereira: Centro de Innovación Educativa, consultorios jurídicos y escenarios para el desarrollo de actividades culturales y deportivas
- Sede Valledupar: nuevo edificio inteligente que cuenta con una biblioteca de dos pisos, un auditorio con capacidad para 800 personas y simuladores para las Facultades de Ingeniería y Salud, entre otros. Además, del traslado de la sede de Bienestar Institucional.
- Sede Bogotá: espacios de esparcimiento a través del aprovechamiento de los techos y espacios al aire libre para la creación de terrazas, del Ágora de Pensamiento, la Ludoteca y la nueva Biblioteca Gustavo Eastman Vélez.
- Definición y desarrollo del PETI (Plan Estratégico de Tecnología e Información) como soporte esencial para toda la operación académica, administrativa y en especial el aseguramiento de los niveles de disponibilidad de plataformas y su interacción con el Campus Virtual.

Con estos esfuerzos, Areandina se propone convertirse en un centro de pensamiento e interacción de los estudiantes en su zona de afluencia, para incorporar dentro de su experiencia tanto académica como personal diversos contextos que enriquezcan su formación integral.



Acciones Estratégicas

Las Acciones Estratégicas se estructuran con base en las oportunidades de mejora más relevantes identificadas dentro de los factores evaluados. Es así como se detallan 8 frentes y sus acciones asociadas:

- 1. Oportunidad de mejora:** desarrollar mecanismos permanentes para la apropiación del PEI, su desarrollo y despliegue, así como su inherente relación con el Plan Estratégico de Desarrollo:

Acciones:

- Fortalecimiento de espacios periódicos para la reflexión académica.
- Lanzamiento de micro cursos con los Nodos del Sello Transformador.
- Fortalecimiento del Grupo de Investigación – Educación Transformadora (Reconocido Colciencias) cuyo objeto es la innovación pedagógica, las nuevas tecnologías y la educación, el humanismo digital y la articulación de la educación con las demandas de la Cuarta Revolución Industrial.
- Proyecto nuevo PED 2020-2024, armonizado con el PEI actualizado y el Sello Areandino.

- 2. Oportunidad de mejora:** Actualizar el Reglamento Estudiantil y formalizar los espacios de participación estudiantil a nivel de programa:

Acciones:

- Proyecto de actualización y construcción colectiva del Reglamento Estudiantil.
- Actualización de la normativa referente a la participación de los estudiantes en el Comité Curricular.

- 3. Oportunidad de mejora:** asegurar la efectividad de la gestión curricular mediante la implementación de un sistema unificado de información para la medición de impacto en el proceso de mejora académica:

Acciones:

- Diseño de una estrategia de seguimiento a la implementación de políticas y orientaciones académicas.
- Diseño del sistema de seguimiento al desempeño académico.

- 4. Oportunidad de mejora:** fortalecimiento de la formación en lengua extranjera a través de programas de inmersión y oferta de cursos para diferentes niveles de formación:

Acciones:

- Evaluación de la evolución del aprendizaje de la segunda lengua como resultado de la incorporación a la franja transversal institucional.
- Formación a docentes para la oferta de cursos en inglés.
- Fortalecimiento de la estrategia Areandina Campus Internacional, para asegurar un ambiente académico que promueva desde sus instalaciones y sus eventos, el desarrollo de una segunda lengua y favorezca el pensamiento global e intercultural.

- 5. Oportunidad de mejora:** asegurar la articulación y alineación de la planeación institucional y académica, con el fin de lograr una gestión más eficiente y eficaz de las metas y recursos institucionales.

Acciones:

- Creación de la Vicerrectoría de Planeación y Calidad, donde se integran las Direcciones de Planeación Estratégica y Aseguramiento de la Calidad.
- Actualización del Modelo de Autoevaluación Institucional para fortalecer la alineación de este proceso con la gestión estratégica institucional.



6. Oportunidad de mejora: fortalecer las actividades de Bienestar para la población virtual, estudiantes de posgrado y jornada nocturna a nivel nacional.

Acciones:

- Asegurar un portal único de acceso con enlaces a servicios institucionales
- Implementación de beneficios para el Campus Virtual, que permita a la población de modalidad virtual y a distancia, mantenerse activa a través de los servicios ofrecidos por la Institución.
- Membresías de acceso a bibliotecas digitales a nivel internacional.
- Robustecer el servicio de asesoría en línea acerca de temáticas disciplinares que les permita afianzar conceptos.
- Monitorias académicas para brindar apoyo inmediato y ágil en procesos formativos.

7. Oportunidad de mejora: fortalecimiento del Modelo de Gestión Multicampus para consolidar la alineación estratégica y operativa institucional:

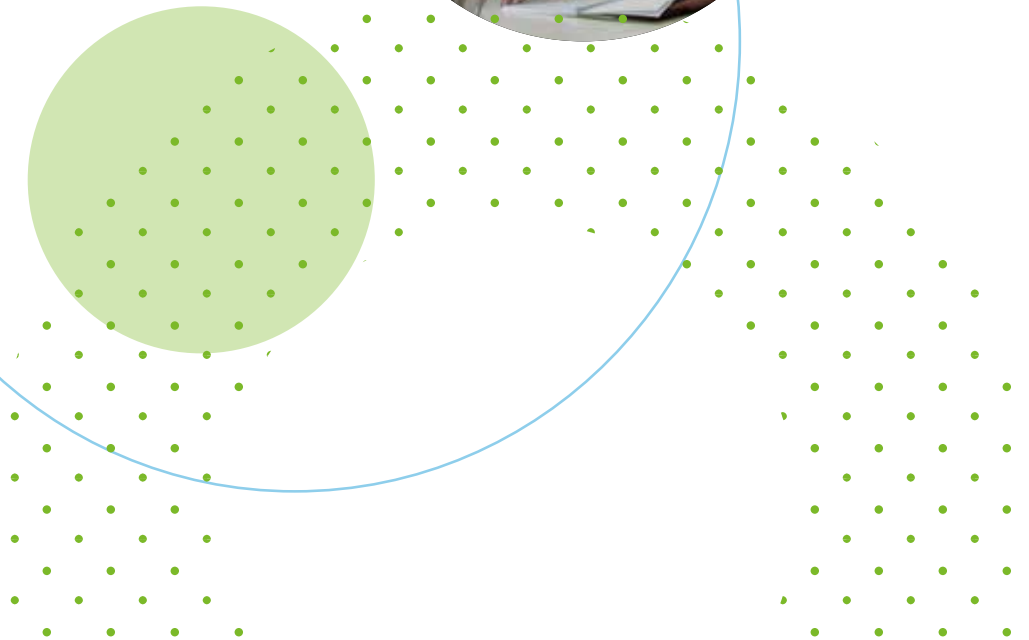
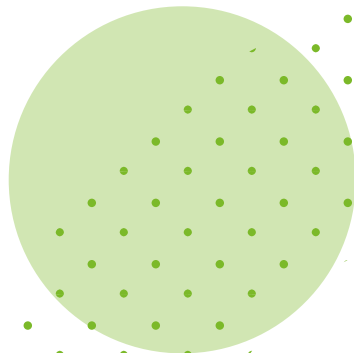
Acciones:

- Implementación de las RAE (Reuniones de Análisis Estratégico) trimestrales a nivel nacional, por sede y por vicerrectoría, para hacer seguimiento a la evolución de indicadores y a los avances en proyectos.
- Alineación estratégica entre los procesos de planeación estratégica, proyección presupuestal y evaluación de desempeño.

8. Oportunidad de mejora: diversificar la generación de ingresos institucionales, para aprovechar otras fuentes de recursos provenientes de proyectos de investigación, apoyos de organizaciones y empresa privada, entre otros.

Acciones:

- Implementación de la estrategia B2B y fortalecimiento del portafolio de Educación Continua con aliados estratégicos.
- Aplicación a un mayor número de convocatorias académicas con co-financiación, aprovechando sinergias entre investigación, docencia, proyección y calidad.



ANEXOS



Apunte con la cámara de su celular hacia este código para acceder a los documentos complementarios y anexos del Documento de Autoevaluación Institucional Multicampus de Areandina.

ÍNDICE DE TABLAS**PAG**

Tabla 1. Número de estudiantes distribuidos por sede, nivel de formación y metodología, 2018-2	16
Tabla 2. Número de programas distribuidos por sede y modalidad, 2018-2	18
Tabla 3. Programas acreditados en alta calidad, por sede	18
Tabla 4. Número de docentes por dedicación, tipo de contrato y nivel de formación, 2018-2	20
Tabla 5. Semilleros de Investigación por sede, 2014-2018	22
Tabla 6. Jóvenes investigadores por sede, 2014-2018	23
Tabla 7. Reporte histórico de graduados a 2018-2	24
Tabla 8. Estado de los programas en proceso de autoevaluación con fines de acreditación Seccional Pereira	28
Tabla 9. Número de docentes con título de maestría y doctorado, 2014-2018	29
Tabla 10. Categorías en el escalafón docente.	31
Tabla 11. Ponderación de factores y características autoevaluación multicampus	44
Tabla 12. Tamaño de muestra encuestas por tipo de población	46
Tabla 13. Caracterización de los grados de cumplimiento de la Autoevaluación	47
Tabla 14. Calificación Global del factor 1. Misión y Proyecto Institucional	61
Tabla 15. Procesos de transferencias externas, 2014-2018	64
Tabla 16. Deserción por periodo. Comparativo Departamento - Ciudad, 2016-2018	69
Tabla 17. Histórico de ausencia y permanencia intersemestral Areandina, 2014 - 2018	73
Tabla 18. Número y valor de recursos invertidos en auxilios, incentivos y descuentos otorgados, 2014-2018, por sede	75
Tabla 19. Porcentaje de apoyos financieros otorgados sobre total de ingresos institucionales 2014-2018	76
Tabla 20. Descuentos aplicados vs. recursos destinados por descuentos, 2014-2018	77
Tabla 21. Incentivos y recursos aplicados por incentivos, 2014-2018	77
Tabla 22. Auxilios otorgados vs. recursos aplicados en auxilios, 2014-2018	78
Tabla 23. Calificación global del factor 2. Estudiantes	80
Tabla 24. Tipo de contrato de los docentes (2014-2018)	82

Tabla 25. Evolución de la planta docente por dedicación (2014-2018)	83
Tabla 26. Evolución de nivel de formación de los docentes de planta del Areandina (2014-2018)	84
Tabla 27. Evolución del número de estudiantes por profesor de tiempo completo equivalente por sede y modalidad (2014-2018)	86
Tabla 28. Horas de labor académica por tipo de vinculación	86
Tabla 29. Evolución del número de profesores vinculados a la Carrera Docente (2016-2018)	88
Tabla 30. Módulos de formación por sede y seccional	90
Tabla 31. Cuadro resumen de participación de docentes de programa y decanos en redes y asociaciones académicas	93
Tabla 32. Convenios de Modalidad Docente activos y actividades desarrolladas (2014-2018)	94
Tabla 33. Calificación Global del Factor 3 - Profesores	97
Tabla 34. Algunos proyectos integradores de semestre por Facultad	101
Tabla 35. Estructura curricular de programas de pregrado	103
Tabla 36. Estructura curricular de programas de posgrado	104
Tabla 37. Espacios formativos transversales por nivel de formación	107
Tabla 38. Calificación global del Factor 4. Procesos Académicos	119
Tabla 39. Movilidad entrante internacional: Docentes	129
Tabla 40. Principales eventos con participación de expertos nacionales e internacionales, 2014-2018	130
Tabla 41. Movilidad entrante: estudiantes internacionales (2014-2018)	131
Tabla 42. Movilidad saliente: docentes	132
Tabla 43. Movilidad saliente: estudiantes	132
Tabla 44. Inversión institucional en movilidad	134
Tabla 45. Calificación global factor 5. Visibilidad nacional e internacional	137
Tabla 46. Número de Semilleros y estudiantes vinculados a ellos, por sede, 2014-2018	142
Tabla 47. Ponencias presentadas por estudiantes del Areandina en encuentros de cuatro redes de Semilleros, 2014-2018	143

Tabla 48. Número de jóvenes investigadores vinculados a proyectos de investigación, por sede, 2014-2018	144
Tabla 49. Talleres de formación en competencias investigativas a docentes, 2014-2018	146
Tabla 50. Evolución del número de grupos de investigación, por categoría de COLCIENCIAS2015-2015-2019	151
Tabla 51. Evolución de la clasificación de los grupos de investigación del Areandina, 2015-2017-2019	152
Tabla 52. Evolución de la financiación de proyectos de investigación: Financiación Total, 2014-2018	155
Tabla 53. Fuentes de financiación de la investigación en el Areandina, 2014-2018	156
Tabla 54. Número de publicaciones del Areandina en revistas indexadas en SCOPUS, por Facultad, 2007-2018	159
Tabla 55. Calificación global de Factor 6. Investigación	167
Tabla 56. Número de proyectos, beneficiarios y recursos invertidos por la línea de acción del Programa de Responsabilidad Social, 2014-2018	171
Tabla 57. Proyectos de cooperación con el Gobierno y Monto de Contratos. (Cifras en millones de pesos)	178
Tabla 58. Número y valor de los proyectos con el Sector Empresarial, 2016-2018 (cifras en millones de pesos)	180
Tabla 59. Número de participantes e ingresos por servicios de Educación Continua, 2014-2018	182
Tabla 60. Graduados Areandina 2013-2018 y tasa de empleabilidad con corte 2016	185
Tabla 61. Salarios de ingreso de recién graduados de Areandina y graduados a nivel nacional, por área de conocimiento	185
Tabla 62. Tasa de empleo y salario promedio de graduados Areandinos en programas de Educación Virtual, por áreas de conocimiento	186
Tabla 63. Calificación global del factor 7. Pertinencia e impacto social	190
Tabla 64. Programas acreditados en alta calidad por el CNA	192
Tabla 65. Criterios para la evaluación de desempeño de docentes	201
Tabla 66. Calificación global del factor 8. Autoevaluación y Autorregulación	203
Tabla 67. Oferta de programas y servicios de bienestar para estudiantes por área y sede	208
Tabla 68. Participación de estudiantes en actividades deportivas y de acondicionamiento físico 2014-2018	209
Tabla 69. Número de incentivos de bienestar aplicados por sede, 2014-2018	210

Tabla 70. Participación de estudiantes en actividades de Bienestar por modalidad, 2014-2018	211
Tabla 71. Oferta de programas y servicios de bienestar para administrativos y docentes a nivel nacional	212
Tabla 72. Usuarios Chequera de beneficios, 2016-2018	213
Tabla 73. Participación en actividades y servicios de Bienestar, 2014-2018	213
Tabla 74. Infraestructura destinada a actividades y servicios de bienestar por sedes	216
Tabla 75. Presupuesto destinado a Bienestar	217
Tabla 76. Calificación global de factor 9. Bienestar Institucional	219
Tabla 77. Calificación global del factor 10. Organización, gestión y administración	232
Tabla 78. Recursos de información por sede, 2016-2018	236
Tabla 79. Bases de datos disponibles por área disciplinar, 2018	237
Tabla 80. Evolución número de usuarios y servicios anuales de biblioteca, 2015-2018.	240
Tabla 81. Espacios para el desarrollo de prácticas	242
Tabla 82. Crecimiento en metros cuadrados por sedes y a nivel nacional, 2014-2018	245
Tabla 83. Detalle metros cuadrados construidos según uso, 2018-2	246
Tabla 84. Capacidad de la planta física, 2018-2	247
Tabla 85. Calificación global del factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura	251
Tabla 86. Consolidado Composición del Ingreso 2014-2018 (Cifras en millones de pesos)	253
Tabla 87. Inversión acumulada de excedentes PED Areandina 2014-2018	255
Tabla 88. Consolidado Ejecución - Funciones Sustantivas 2014-2018	255
Tabla 89. Excedentes financieros de Areandina	256
Tabla 90. Reinversión entre 2014-2018	257
Tabla 91. Calificación Global del factor 12. Recursos Financieros	263
Tabla 92. Ponderación y Calificación Global Institucional por característica y factor, Autoevaluación Multicampus Areandina	269

ÍNDICE DE GRÁFICOS**PAG**

Gráfico 1. Comparativa deserción por periodo Areandina respecto a la media nacional, 2014-2018	32
Gráfico 2. Número de productos de generación de nuevo conocimiento, 2014-2018	34
Gráfico 3. Comparativa deserción por periodo Areandina respecto a la media nacional, 2014-2018	68
Gráfico 4. Deserción por período. Comparativo Areandina respecto a la media nacional en las modalidades presencial y virtual 2015-2018	70
Gráfico 5. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina – Nacional	71
Gráfico 6. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina por sede - Departamento	71
Gráfico 7. Deserción por cohorte. Comparativo Areandina - Nacional / Presencial – Virtual	72
Gráfico 8. Evolución pruebas de Estado	196
Gráfica 9. Ingresos totales 2014 -2018	239
Gráfico 10. Servicios Financieros DAFE 2014-2018	261

Ilustración 1. Documentos de autoevaluación radicados con fines de acreditación, 2018	27
Ilustración 2. Estado nuevos programas de maestría	30
Ilustración 3. Estructura Organizacional aprobada por el Consejo Superior	37
Ilustración 4. Ciclo del estudiante y factores de riesgo	66
Ilustración 5. Acciones adelantadas por factor de riesgo	67
Ilustración 6. Estructura pedagógica modalidad presencial	110
Ilustración 7. Estructura pedagógica modalidad distancia	111
Ilustración 8. Estructura pedagógica modalidad virtual	111
Ilustración 9. Estructura del Plan Integral de Bilingüismo Areandino - PIBA	112
Ilustración 10. Proceso de análisis de nuevos programas	115
Ilustración 11. Proceso de creación y aprobación de nuevos programas académicos	117
Ilustración 12. Redes y alianzas institucionales	122
Ilustración 13. Proyectos de cooperación internacional	126
Ilustración 14. Modelo Areandino de Responsabilidad Social	170
Ilustración 15. Plan estructural de fortalecimiento de competencias genéricas y específicas	195
Ilustración 16. Módulos de competencias genéricas	195
Ilustración 17. Sistemas de información institucionales	199
Ilustración 18. Políticas y objetivos de Bienestar Universitario Institucional	205
Ilustración 19. Estructura organizacional y recurso humano de las áreas encargadas de bienestar institucional	214
Ilustración 20. Modelo Cúspide	222
Ilustración 21. Servicios de las Bibliotecas Areandina	238
Ilustración 22. Mapas sedes y CSU de Areandina a nivel nacional	244
Ilustración 23. Estructura Organizacional	260

