



INFORME DE GESTIÓN 2012

*Consolidación del Plan Integral de Desarrollo
La recta final del período rectoral 2002-2014*



Universidad del Rosario
360 años



UR



Plazoleta central del Claustro. Estatua de Fray Cristóbal de Torres



Informe de gestión 2012. — Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.— 2013.
106 páginas : cuadros y tablas, fotografías a color.

Educación superior / Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario – Estadísticas / Administración universitaria – Colombia – Informes / Educación superior – Colombia – Informes / Universidades – Administración – Colombia / I. Knudsen Quevedo, Hans Peter / II. Venegas Franco, Alejandro / III. Universidad del Rosario del Rosario / IV. Título.

378.107

SCDD 20

Catalogación en la fuente – Universidad del Rosario. Biblioteca

amv

Mayo 23 de 2013

© Universidad del Rosario

Primera edición: mayo de 2013

Rector

Hans Peter Knudsen Quevedo

Vicerrector

Alejandro Venegas Franco

Síndico

Miguel Francisco Diago Arbeláez

Secretaria general

Catalina Lleras Figueroa

Director para Asuntos y Proyectos Estratégicos

Carlos Alberto Dossman Morales

Canciller

Jeannette Vélez Ramírez

Consiliarios

Alberto Fergusson Bermúdez

Alejandro Figueroa Jaramillo

María Luisa Mesa Zuleta

Andrés Pastrana Arango

Jorge Restrepo Palacios

Decanos

Facultad de Administración

Fernando Locano Botero

Escuela de Ciencias Humanas

Stephanie Lavaux

Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

Mauricio Linares Porto

Facultades de Ciencia Política y Gobierno y
de Relaciones Internacionales

Eduardo Barajas Sandoval

Facultad de Economía

Hernán Jaramillo Salazar

Facultad de Jurisprudencia

Antonio Aljure Salame

Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud

Leonardo Palacios Sánchez

Decanatura de Medio Universitario

Gabriel Silgado Bernal

División Administrativa y de Tecnología

Directora

Myriam Amanda Rodríguez Clavijo

División Financiera

Directora

Lucy Ariarí Cortés Trujillo

Centro de Gestión del Conocimiento

Directora (E)

María Andrea Contreras Nieto

Departamento de Planeación Académica y

Aseguramiento de la Calidad

Director

Javier Daza Lesmes

División de Extensión

Directora (E)

Diana María Silva Lizarazo

Gerencia Comercial y de Mercadeo

Gerente

Ana María Restrepo Fallón

Editorial Universidad del Rosario. Recolección y sistematización de información, Naysla Yauhar y Julián Darío Hernández, Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad, Universidad del Rosario. Corrección de estilo, Ella Suárez. Diseño de cubierta, Miguel Ramírez, Kilka DG. Diagramación, Precolombi EU-David Reyes. Fotografía, Archivo Universidad del Rosario, Luis Enrique Sierra. Impresión, Xpress. Estudio Gráfico y Digital

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



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

INFORME DE GESTIÓN

2012

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Contenido

Presentación	14
Eje 1. Fortalecimiento académico	23
1.1. Renovación pedagógica y curricular	24
1.2. Población estudiantil	27
1.3. Crecimiento y ampliación de las fronteras académicas	28
1.4. Aseguramiento de la calidad	30
1.5. Consolidación del cuerpo profesoral	31
1.6. Desarrollo y consolidación de la investigación	34
1.6.1. Editorial Universidad del Rosario	37
1.7. Fortalecimiento del sistema de bibliotecas	39
1.8. Fortalecimiento de la Unidad de Patrimonio Cultural e Histórico	42
1.9. Políticas y acciones de extensión	44
1.9.1. Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas	46
1.9.2. Instituto Rosarista de Acción Social Rafael Arenas Ángel	49
1.9.3. Gerencia de Educación Continuada	50
1.9.4. Centro de Consultoría Empresarial	51
1.10. Incorporación de tecnologías en el proceso académico	52
1.11. Red Hospitalaria como organización del conocimiento	54
1.12. Centro de Enseñanza y Aprendizaje	56
Eje 2. Consolidación de la identidad y de la comunidad rosaristas	61
2.1. Fortalecimiento de la proyección del medio universitario	62
2.2. Gestión del cambio generado por la migración a la sede complementaria	66
2.3. Relaciones con los egresados	67

Eje 3. Internacionalización de la Universidad	71
3.1. Internacionalización en Casa	72
3.2. Cooperación y colaboración internacionales	74
3.2.1. Cooperación Académica	75
3.2.2. Cooperación para el Desarrollo	77
3.3. Servicios de educación transfronteriza	79
3.4. Evaluación de la calidad de la internacionalización	81
Eje 4. Fortalecimiento de los servicios de apoyo y optimización de la gestión financiera	83
4.1. Desarrollo y evolución de mejores prácticas organizacionales	84
4.2. Gestión integral del talento humano	87
4.3. Gestión de la innovación en tecnologías de la información	87
4.4. Infraestructura y gestión logística	89
4.5. Captación de recursos donados	90
4.6. Optimización de la gestión financiera	94
4.6.1. Evaluación de estados financieros	95
4.7. Desarrollo comercial de las actividades sustantivas de la universidad	97
4.8. Posicionamiento y reconocimiento de la Universidad	98
4.9. Cultura de la comunicación	99
4.10. Planeación, evaluación y construcción de la sede complementaria	100





Índice de figuras

Figura 1.	Panorama en cifras de la Universidad	20
Figura 2.	Portafolio académico de programas por escuela o facultad	25
Figura 3.	Evolución de la población estudiantil	27
Figura 4.	Participación de la población estudiantil por facultad o escuela	28
Figura 5.	Programas que obtuvieron registro calificado para dar apertura en 2012 y 2013	29
Figura 6.	Evolución de profesores de tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial	32
Figura 7.	Distribución de tiempo de dedicación de los profesores según “plan de trabajo” por unidad	33
Figura 8.	Modelo de extensión de la Universidad	45
Figura 9.	Estrategias para la incorporación de TIC en el proceso académico	53
Figura 10.	Etapas del proyecto de reforzamiento estructural del Claustro	89

Índice de tablas

Tabla 1.	Clasificación de grupos en Colciencias	35
Tabla 2.	Número de publicaciones científicas de la Universidad del Rosario en ISI/Scopus	35
Tabla 3.	Gestión de revistas en índices y bases de datos, 2012	38
Tabla 4.	Material bibliográfico	40
Tabla 5.	Material electrónico	41
Tabla 6.	Comunidades de práctica conformadas en el 2012	58
Tabla 7.	Homenajes y reconocimientos a egresados en el 2012	68
Tabla 8.	Participación por programa en el portafolio de captación de recursos donados	91



Presentación

La responsabilidad y el compromiso con los que asumí la Rectoría de la Universidad en el 2002 generaron procesos de consolidación de planeación estratégica con horizonte a 2019, enfocado en el fortalecimiento académico y financiero para el desarrollo de un proyecto de calidad, comprometido con la excelencia, la generación de conocimiento pertinente para el desarrollo del país y el crecimiento en la incursión de nuevas disciplinas, nuevos niveles de formación y acciones que nos acercaran a los referentes de visión que en ese entonces, tras un proceso de construcción colectiva, fijamos como ruta de navegación.

Hemos avanzado en cada uno de los ejes estratégicos definidos, que se relacionan y que inciden en nuestras acciones de corto, mediano y largo plazo. En el eje de fortalecimiento académico, logramos integrar diferentes niveles de formación partiendo de ejercicios curriculares y la organización de estructuras que permiten que la pertinencia y los criterios de competitividad académica dinamicen el análisis permanente de los programas en pro de garantizar que nuestros egresados sean capaces de contribuir en la solución efectiva de los problemas del país, que trasciendan lo profesional y se conviertan en personas útiles a la sociedad.

El cuerpo profesoral se ha consolidado y comprometido con el proyecto pedagógico institucional, y con ello definimos orientaciones del Estatuto del Profesor Universitario, que marcan pautas para el desarrollo de una carrera docente, donde las funciones sustantivas de la Universidad de docencia, investigación y extensión se conjugan para el logro de proyectos académicos de escuelas o facultades y, desde luego, de la Universidad. Hemos fortalecido, desde el diseño de políticas, el establecimiento de incentivos y reglas de juego, mecanismos para articular desde la investigación nuestra búsqueda

de consolidación de programas de maestría y doctorado que aporten al desarrollo científico nacional, y hemos establecido necesidades de actualización del Estatuto del Profesor Universitario, como recomendación para la sostenibilidad, la consolidación de la investigación y la respuesta a los nuevos retos que demanda el mundo científico. Desde la extensión, hemos generado proyectos con impacto social, en los cuales la presencia y voz del Rosario se consolidan en las regiones y en los grandes temas de debate público.

Bajo esta dinámica académica, se han formalizado procesos de autoevaluación y autorregulación que marcaron pautas en los logros de acreditación de alta calidad institucional y de programas, que hoy, de manera permanente, mediante procesos de autoevaluación, mantenemos para mejorar la calidad en su concepción pluridimensional.

La proyección internacional de la Universidad se ha concretado en políticas y acciones orientadas al fortalecimiento curricular, el dominio de idiomas, el desarrollo de programas de doble titulación y la movilidad permanente de profesores y estudiantes. Los grupos de investigación han fortalecido su capacidad de incursión en programas de cooperación y colaboración internacional con temáticas de gran incidencia para el país en pro del desarrollo.

La consolidación de la cultura rosarista ha permitido que haya una apropiación de principios y valores presentes desde la fundación institucional. Como lo expresa nuestra misión: “queremos una universidad profundamente orgullosa y respetuosa de su tradición con los pies en el presente y la mente abierta hacia el provenir; una universidad dinámica, diseñada mediante la conjunción de una mente ilustrada, una voluntad decidida y una gran claridad en las metas que se quieren lograr”. Por ello, desde las escuelas y faculta-

des, con el apoyo decidido de la Decanatura del Medio Universitario, se han emprendido acciones y programas para cumplir los lineamientos misionales en la comunidad académica y mantener con los egresados un sentido de pertenencia y de compromiso con el proyecto educativo institucional.

En el eje de apoyo administrativo, tecnológico y financiero se han fortalecido los mecanismos para garantizar la calidad de nuestro proyecto educativo y se han perfeccionado las buenas prácticas, los procesos y las inversiones en recursos que contribuyen al logro de los objetivos académicos.

Este panorama y las perspectivas en el horizonte de lo que he denominado “la recta final: con compromiso y responsabilidad”, en el cierre de mi periodo rectoral, llevaron a que realizáramos en el 2012 un ejercicio de planeación de corto plazo diferente, orientado a la reflexión y a recrear nuevos desafíos para cumplir con todos los propósitos que trazamos cuando comenzamos este arduo y enriquecedor trabajo en el 2002. Fruto de esta jornada, y bajo un balance que nos enorgullece, se han establecido cuatro planes de acción institucional de orientación de corto plazo, con lo cual podremos entregar “la posta” para una nueva administración, con la fuerza del pasado, los resultados del presente y los retos del futuro.

Los planes institucionales están marcando la pauta de acción en los temas de profesores, investigación, curriculares y visibilidad institucional. Sobre profesores, se está preparando la actualización del Estatuto del Profesor, integrando las necesidades académicas y los aprendizajes de estos años de implementación. Se está adelantando un proyecto específico orientado a garantizar la idoneidad del cuerpo profesoral con el modelo pedagógico y los ideales de lo que implica ser profesor del Rosario, y se está avanzando en dos proyectos que ayudarán a mejorar la gestión del cuerpo de profesores, como son la evaluación integral y la hoja de vida de ellos.

El proyecto específico de investigación está enfocado en la consolidación de grupos de excelencia, integrando aspectos normativos, financieros, de apoyo a la gestión y de planeación estratégica. El proyecto de actualización curricular busca fortalecer la gestión a partir de procesos de monitoreo y evaluación

que permitan consolidar los diseños curriculares actuales y fundamentar una próxima renovación curricular. El proyecto de visibilidad institucional busca articular todos los procesos de análisis y reflexión académica sobre los debates de problemas nacionales, desde el desarrollo de actividades de docencia, investigación y extensión, que apalancan los escenarios de debate y pronunciamiento de la academia en la vida nacional.

Cada una de las facultades y escuelas, fruto de un ejercicio de reflexión sobre las orientaciones de su disciplina y las dinámicas del mercado educativo, ha planteado proyectos de corto y mediano plazo para continuar consolidando el proyecto pedagógico, y las unidades de apoyo central han definido proyectos que apoyan los intereses y perspectivas de las unidades académicas en el horizonte de tiempo contemplado.

A lo largo de este informe se reflejan los logros y los hitos más importantes de la vida institucional en el 2012, en cada uno de los programas que constituyen nuestro actual Plan Integral de Desarrollo (PID 2004-2019), y los avances y enfoques de los cuatro proyectos prioritarios institucionales que surgieron de la jornada de reflexión mencionada. Los retos para el 2013 nos ayudarán a focalizar esfuerzos desde las diferentes áreas, reafirmar compromisos para enfrentarlos y mantener los propósitos de visibilidad institucional desde nuestras fortalezas académicas.

Finalmente, todo lo anterior ha sido posible gracias al trabajo de cada una de las escuelas, facultades y unidades de apoyo central, que se comprometen con el presente y con el horizonte propuesto para el Rosario, y que compartimos con ustedes en este documento para interactuar con la comunidad académica y nuestra sociedad.

Hans Peter Knudsen Q.

Rector



Vista de la sede
complementaria. Estatua de
fray Cristóbal de Torres.



Figura 1. **Panorama en cifras de la Universidad**

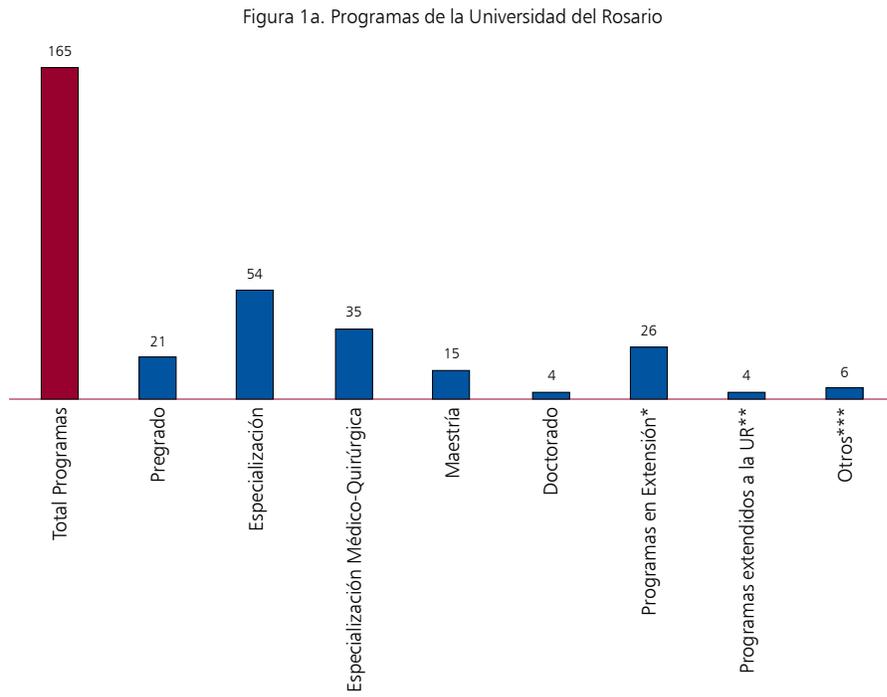
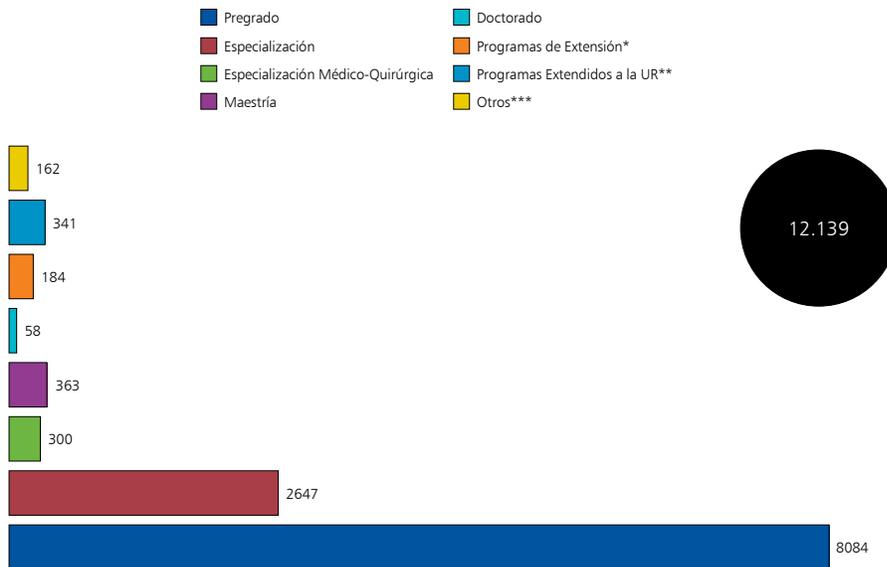


Figura 1b. Población estudiantil

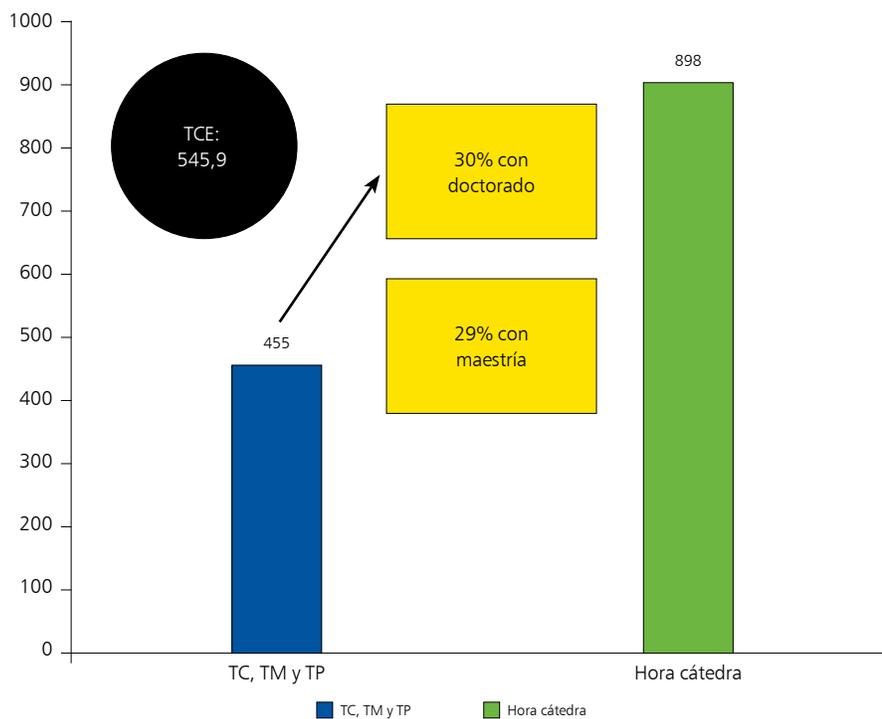


* Incluyen los programas en Extensión con registro calificado de la Universidad del Rosario ofrecidos fuera de Bogotá.

** Incluyen los programas en convenio de cooperación académica con registro calificado de la Universidad CES dictados en Bogotá.

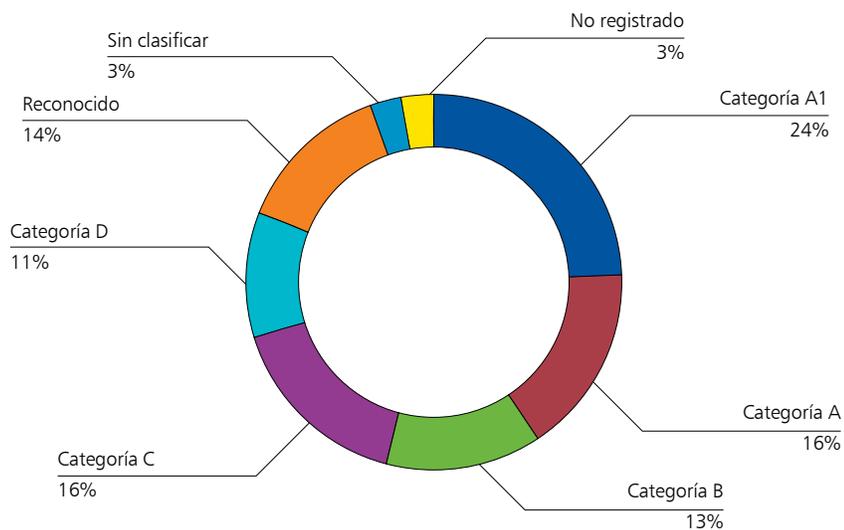
*** Incluyen estudios profesionales y fortalecimiento académico.

Figura 1c. Profesores



TC: tiempo completo; MT: medio tiempo y TP: tiempo parcial.

Figura 1d. Grupos de investigación



Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.



Doctora Carolina Gámez. Método de separación de proteínas de células de carcinoma de colon HT29 mediante electroforesis SDS-PAGE. Proyecto de investigación del Grupo Bio-Bio, Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

Eje 1. Fortalecimiento académico



Premiación del Tercer Concurso Académico Nacional de Economía (CANE). Ceremonia en el Auditorio del Banco de la República que contó con la presencia de José Darío Uribe, gerente del Banco de la República; Hans-Peter Knudsen Quevedo, rector de la Universidad del Rosario, y Hernán Jaramillo Salazar, decano de la Facultad de Economía. El primer lugar lo obtuvo el equipo de la Universidad del Rosario, integrado por Andrea Carolina Atencio, Daniela Saavedra, Viviana García Gómez, John Alejandro Pinzón y David Rodríguez. Fotografía: CANE

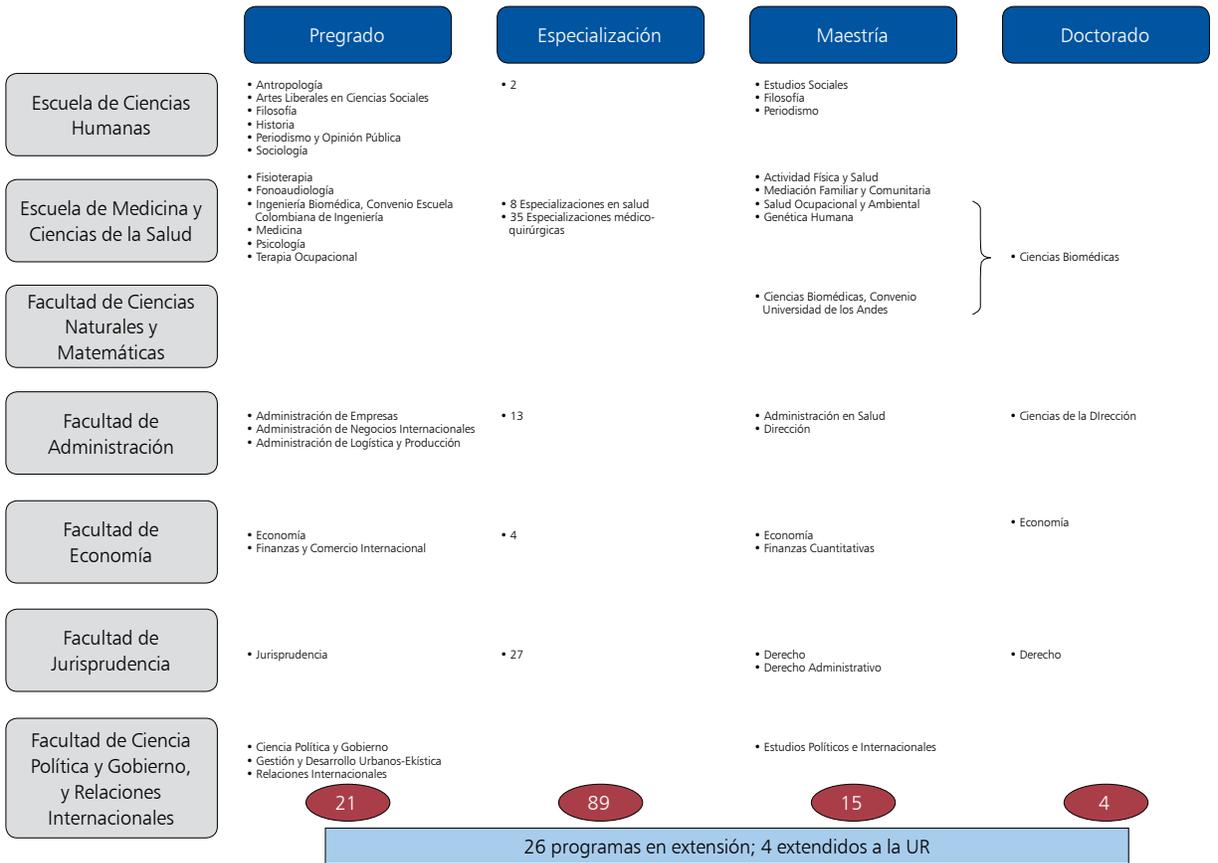
1.1. Renovación pedagógica y curricular

Uno de los ejes centrales frente al compromiso académico reside en la dinámica curricular de los programas en todos los niveles de formación, que se nutre de las orientaciones de los comités institucionales de Currículo de Pregrado y de Posgrados. Durante el 2012, se elaboraron, a través de ejercicios colectivos, los lineamientos curriculares para fortalecer las escuelas doctorales en pro de los esfuerzos por la consolidación de programas de este nivel, articulados al fortalecimiento de la investigación en la Universidad. La integración de los niveles de pregrado, maestría y doctorado, y las posibilidades académicas para identificar en los estudiantes con potencial en investigación su ingreso a programas de doctorado ha impulsado el análisis de las normativas y las orientaciones curriculares para el logro de estas opciones en la vida académica.

En la figura 2 se representa el portafolio académico de programas de la Universidad, en las diferentes disciplinas por escuelas y facultades. La orientación de corto plazo busca que cada una incorpore programas de doctorado para completar los ciclos de formación.

Fruto de las orientaciones
estratégicas de corto plazo,
se ha definido el proyecto de
Actualización Curricular, que
busca fortalecer la gestión
curricular en los programas
académicos de pregrado y
posgrado.

Figura 2. Portafolio académico de programas por escuela o facultad



Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

Frente a los ejercicios de autoevaluación con fines de acreditación y de renovación de acreditación y de registro calificado, se ha generado un trabajo permanente de revisión de pertinencia curricular en todos los niveles de educación. De hecho, fruto de las orientaciones estratégicas de corto plazo, se ha definido el proyecto de Actualización Curricular, que busca fortalecer la gestión curricular en los programas académicos de pregrado y posgrado (especializaciones, especialidades médico-quirúrgicas, maestrías y doctorados), a partir de los procesos de monitoreo y evaluación, que permitan consolidar los diseños curriculares actuales y fundamentar una próxima renovación curricular. Ello ha llevado a actualizar las orientaciones institucionales para la gestión curricular, el diseño y la socialización de metodologías para monitoreo curricular en pregrado; así como a actualizar los Proyectos Educativos del Programa (PEP) en cada uno de ellos.

En este proceso resulta fundamental el papel de los directores de programa, para garantizar una dinámica curricular permanente. Ello ha impulsado un estudio sobre perfiles y fortalecimiento pedagógico y curricular para los profesores que han asumido este rol en la Universidad. De forma paralela, se avanzó con la consolidación del Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA), que para el 2012 se articula en sus funciones con el programa del PID 1.12, en el fortalecimiento de una cultura y prácticas pedagógicas para los profesores de la Universidad.

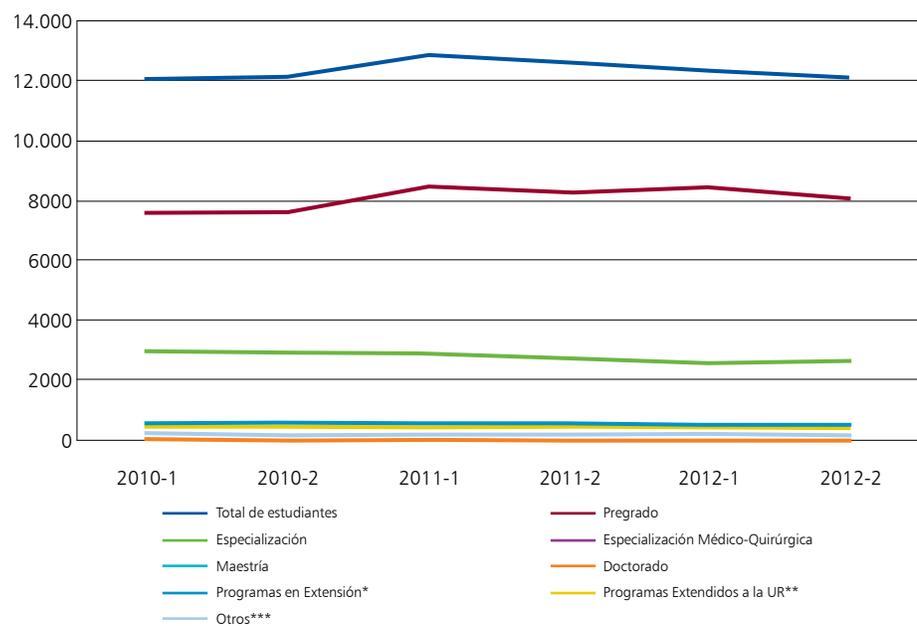
Con el ánimo de fomentar un ambiente educativo que apoye la formación integral del estudiante y de promover comportamientos autónomos, tolerantes, solidarios y respetuosos que aporten en la construcción de un mejor país, la Decanatura del Medio Universitario inició durante el 2012 el desarrollo del proyecto Formación en Valores, cuyo objetivo es promover una cultura institucional basada en valores en la que tanto profesores como estudiantes y personal administrativo se comprometan con las directrices axiológicas de la Universidad del Rosario.



1.2. Población estudiantil

La Universidad cierra el 2012 con una población estudiantil de 12.139 estudiantes, que representa una disminución del 4% frente al segundo semestre del 2011, y que a su vez refleja una tasa anual de crecimiento compuesto (TACC) frente al segundo semestre del 2008 del 3%. En este periodo, el pregrado que hoy en día concentra el 67% de la población estudiantil creció a una TACC del 5%, frente al 17% de la población de maestría y del 174% de doctorado. Las figuras 3 y 4 representan la evolución de la población estudiantil por nivel de formación y su distribución dentro del total de estudiantes.

Figura 3. Evolución de la población estudiantil



* Incluyen los programas en Extensión con registro calificado de la Universidad del Rosario ofrecidos fuera de Bogotá.

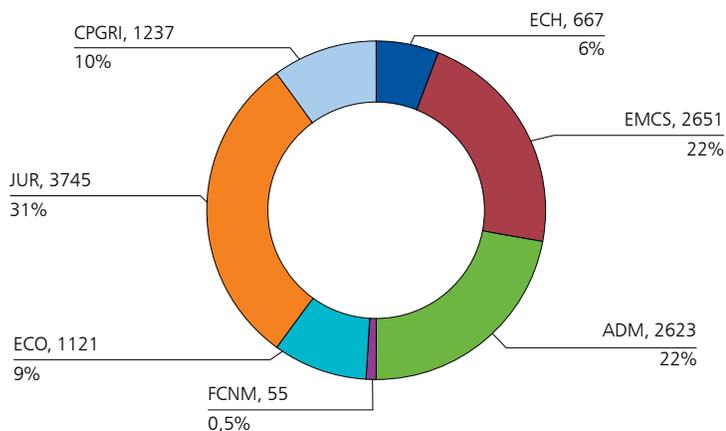
** Incluyen los programas en convenio de cooperación académica con registro calificado de la Universidad CES dictados en Bogotá.

*** Incluyen estudios profesionales y fortalecimiento académico.

Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

La participación de la población estudiantil por escuela o facultad está representada en un 31% en la Facultad de Jurisprudencia, y en un 22% tanto para las facultades de Administración como para la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud.

Figura 4. **Participación de la población estudiantil por facultad o escuela**



Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

Durante el 2012, la Decanatura del Medio Universitario brindó apoyo al Programa de Acompañamiento para Todos (PACTO), a través del análisis y la divulgación semestral a las escuelas y facultades de la información de ingreso de los estudiantes (becas, ICFES, entrevista de admisión, lugar de procedencia, colegio, información de contacto y de la familia) para facilitar la caracterización inicial de los estudiantes nuevos y la identificación de factores de riesgo. Esta información y el desarrollo del programa PACTO dentro de la institución ha permitido que la figura de los directores de cohorte se fortalezca en el seguimiento a la inserción académica de estudiantes, para detectar situaciones de apoyo académico o de acompañamiento transversal integral.

1.3. Crecimiento y ampliación de las fronteras académicas

Los esfuerzos de la Universidad se concentran en la creación de programas de maestría y doctorado, en busca de consolidar su proyecto educativo con programas académicos en estos niveles de formación avanzada, en cada una de las escuelas y facultades; sin embargo, en términos del interés de presencia regional, las alianzas del Rosario con universidades o actores clave en las diferentes ciudades de Colombia han derivado en la apertura de programas académicos de especialización y maestría mediante conve-

Los esfuerzos de la Universidad se concentran en la creación de programas de maestría y doctorado, en busca de consolidar su proyecto educativo con programas en estos niveles de formación.

nios para la extensión de estos, y con ello ha logrado una representación importante en Medellín y Bucaramanga, principalmente. Los programas que obtuvieron registro calificado para dar apertura en los años 2012 y 2013, que se apalancan mediante estudios estratégicos sobre desarrollos académicos nacionales e internacionales, son los señalados en la figura 5.

Figura 5. **Programas que obtuvieron registro calificado para dar apertura en 2012 y 2013**



Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.



Lanzamiento de la Maestría en Actividad Física y Salud en el Auditorio Alexander Fleming. Conferencia central a cargo de la doctora Sandra Marcela Mahecha, directora general del Centro de Estudios del Laboratorio de Aptitud Física de São Caetano do Sul (Brasil)



Lanzamiento de la Maestría en Actividad Física y Salud. En la foto, Ana María Restrepo, gerente comercial y de mercadeo; Alejandro Venegas, vicerrector; Jorge Enrique Correa, director de la Maestría; Alberto Fergusson, consiliario y Hans-Peter Knudsen, rector de la Universidad del Rosario

1.4. Aseguramiento de la calidad

El compromiso con la calidad de la educación ha sido un factor esencial en el desarrollo de programas para la Universidad. Haber incursionado en las prácticas voluntarias de acreditación de programas y acreditación institucional ha llevado a consolidar un sistema de autorregulación mediante el cual se hace continuo seguimiento a los proyectos de mejoramiento y de consolidación de fortalezas detectados en estos procesos. Por decisión institucional, todos los programas acreditables comienzan proceso de acreditación, y con ello, a la fecha, doce programas de pregrado de veintiuno cuentan con esta certificación. En el 2012, obtuvieron renovación de la acreditación los programas de pregrado de Jurisprudencia (por ocho años) y de Terapia Ocupacional (por seis años).

Bajo los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, las maestrías con mayor tiempo de desarrollo han iniciado los procesos de autoeva-



Doctora Ruth Garzón. Discusión sobre los resultados de tesis de estudiante de Maestría en Ciencias con énfasis en Genética, Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

luación con fines de acreditación, y próximamente comenzarán procesos de autoevaluación las maestrías con mayor tiempo de desarrollo en Derecho Administrativo, en Economía y en Genética Humana. Es relevante mencionar que desde el 2011 se aprobó el modelo para la Universidad del Rosario que busca orientar estos procesos.

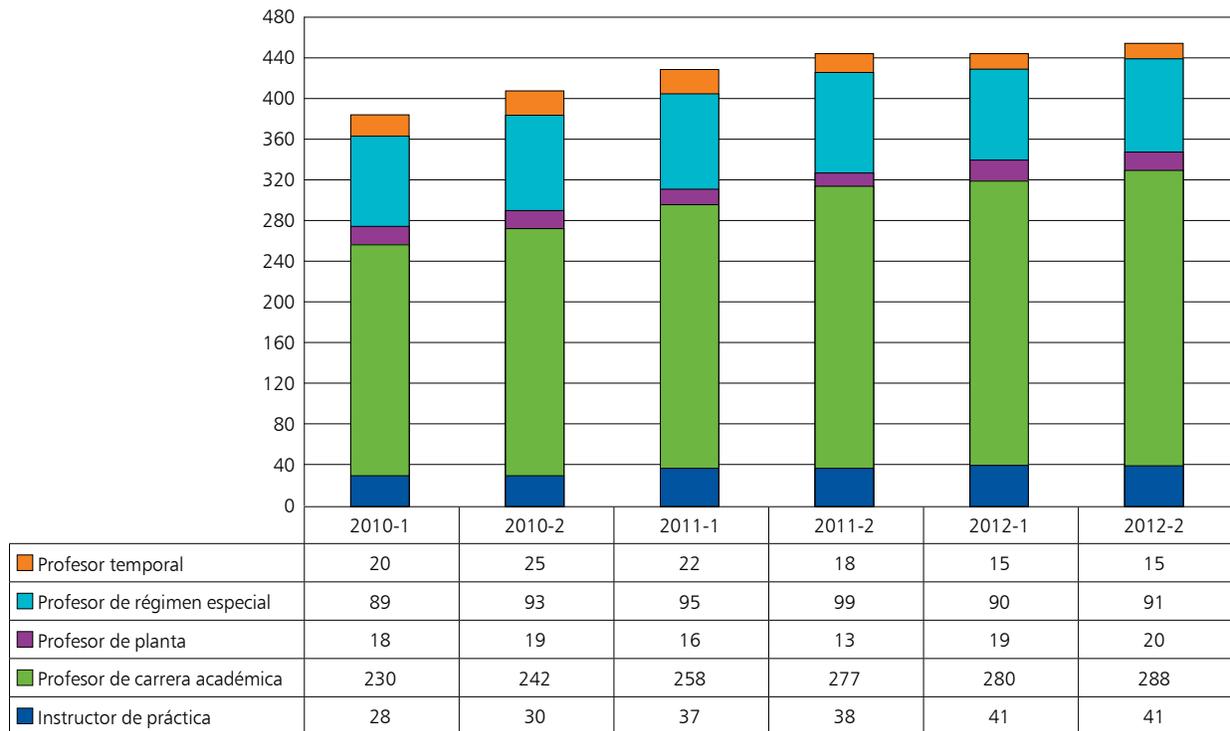
1.5. Consolidación del cuerpo profesoral

Los profesores son actores fundamentales para el logro de objetivos y propósitos, tanto misionales como del Plan Integral de Desarrollo. Continuando con el fortalecimiento de la planta profesoral, la Universidad incrementó en un 2% el número de profesores de tiempo completo y de medio tiempo. Así, a cierre del 2012 de los 455 profesores en estas modalidades, el 30% de profesores cuenta con doctorado, y el 29%, con maestría. Para este año el 63% de profesores se ubica en la carrera académica, y dentro de ella el 15% se ubica como titular; el 12%, como asociado; el 37%, como principal; el 13%, como asistente, y el 24%, como auxiliar. La figura 6 ilustra la evolución de profesores de tiempo completo y medio tiempo de los últimos tres años.

La consolidación del cuerpo profesoral y el análisis de las condiciones del Estatuto del Profesor Universitario llevaron a la Universidad a incorporar un proyecto institucional estratégico de corto plazo con varios frentes de acción. El primero de ellos está orientado a la “Actualización del Estatuto del Profesor Universitario”, que fue formulado en el 2002 y ya ha permitido consolidar unas reglas de juego que se deben adecuar a las exigencias de competitividad del mundo académico. En este proyecto se están incorporando todas las modalidades de profesores y se están perfeccionando las políticas y estrategias de incentivos académicos para ellos. El segundo frente de acción está relacionado con la “idoneidad del cuerpo profesoral”, que busca fortalecer al profesor como formador integral respondiendo a perfiles definidos por el Rosario, en términos de pedagogías y valores compartidos.

La consolidación del cuerpo profesoral y el análisis de las condiciones del Estatuto del Profesor Universitario llevaron a la Universidad a incorporar un proyecto institucional estratégico de corto plazo con varios frentes de acción.

Figura 6. **Evolución de profesores de tiempo completo, tiempo medio y tiempo parcial**



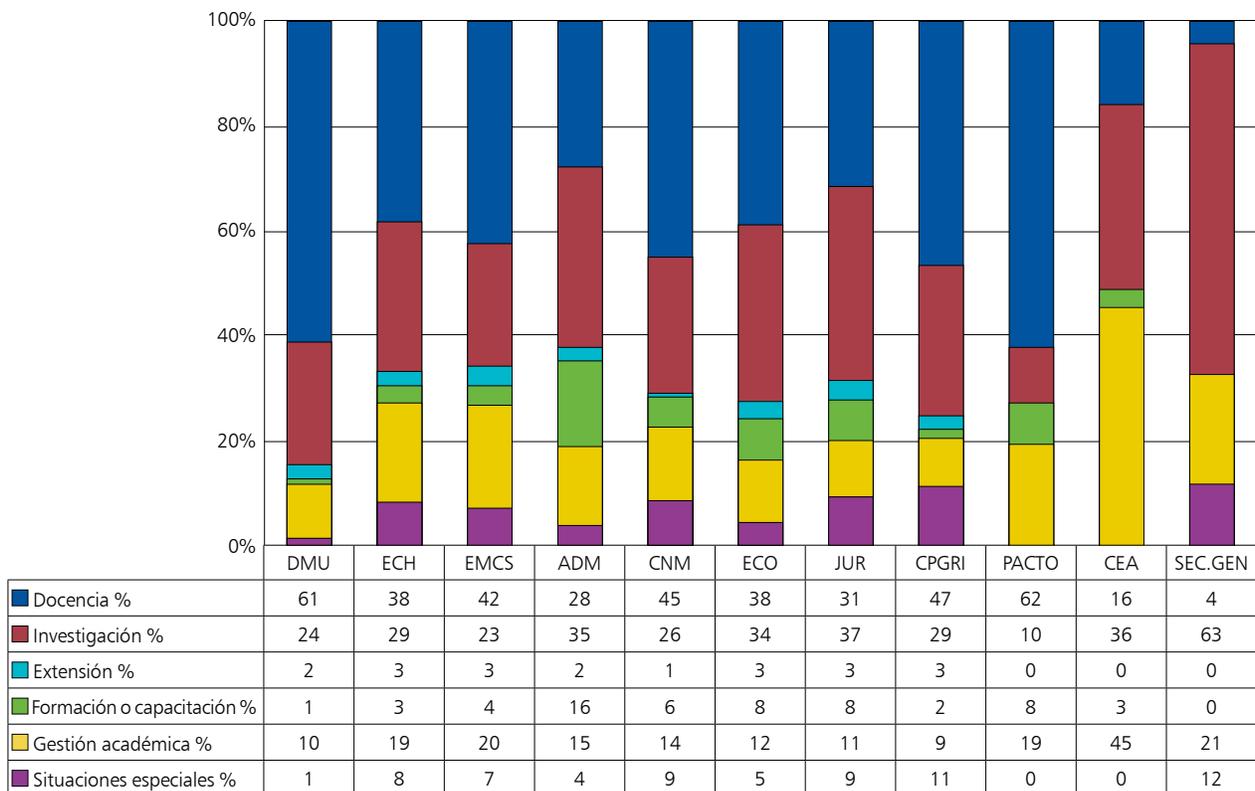
Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

El último frente de acción enmarca el proyecto Herramientas de Apoyo para la Gestión del Cuerpo Profesor, que busca en un primer subproyecto el mejoramiento tecnológico de la evaluación de profesores para complementar los procesos de autoevaluación, evaluación de docencia por parte de los estudiantes y evaluación por parte de los jefes, y en un segundo subproyecto, la unificación y sistematización de la “hoja de vida de profesores”, a fin de consolidar la información de los profesores que se requiere para el análisis y desarrollo de proyectos en las unidades tanto académicas como de apoyo central. Todos estos frentes de acción se constituyen en proyectos estratégicos enmarcados en el sistema de autorregulación y cumplieron su agenda de trabajo proyectada para el 2012.

En términos de herramientas de apoyo para la planeación y desarrollo de actividades académicas de los profesores en las escuelas y facultades, se logró en el 2012 un cubrimiento del 100% de profesores de tiempo completo y

medio tiempo en la utilización del sistema de Plan de Trabajo del Profesor, que cuenta con el liderazgo del Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad, para la optimización de funcionalidades y el análisis de información, insumo en las proyecciones de mediano y largo plazo institucional. Este logro refleja una dinámica de trabajo conjunto entre facultades y escuelas con unidades de apoyo central en los propósitos de autoevaluación y orientación de esfuerzos de corto y mediano plazo. Con los resultados del 2012, se observa en promedio una dedicación del 38%, del tiempo a la docencia, y del 31%, a la investigación. La figura 7 presenta la distribución de tiempo de los profesores acorde a la unidad a la que pertenecen.

Figura 7. **Distribución de tiempo de dedicación de los profesores según “plan de trabajo” por unidad**



Fuente: Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad.

1.6. Desarrollo y consolidación de la investigación

La Universidad ha consolidado el Centro de Gestión del Conocimiento y la Innovación (CGCI), en el marco del Plan Integral de Desarrollo vigente, para articular lineamientos de política en torno a esta función sustantiva y para apoyar las agendas de trabajo de las escuelas y facultades, con el propósito de fortalecer al Rosario como una Universidad de docencia que hace investigación.

Durante el 2012, se logró un avance significativo desde este Centro, para estructurar y poner en funcionamiento el Sistema de Información de Investigaciones de la Universidad, que le permitirá a los 35 grupos de investigación y a sus dos centros asociados—Fundación Instituto de Inmunología de Colombia (FIDIC) y Corporación para Investigaciones Biológicas (CIB)—, una administración de información eficiente y ágil para el seguimiento de avances y logros. El desarrollo tecnológico que se ha emprendido en la plataforma de Universitas XXI-Investigación, perteneciente a la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU), comenzó la validación de información incorporada al sistema en el 2011 y las etapas de capacitación en el uso de la herramienta a los investigadores de la Universidad.



Celebración del Día del Profesor. Conferencia del doctor Laurence Johnson, director ejecutivo de New Media Consortium, sobre el uso de nuevas tecnologías como herramientas de mejoramiento en los procesos educativos



Reconocimiento como profesor honorario de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, al doctor Jorge Reynolds Pombo, en el marco de la celebración del Día del Profesor de 2012

Según la última clasificación de Colciencias, el 24% de los grupos se encuentra ubicado en la categoría A1, y el 16%, en categoría A (tabla 1).

Tabla 1. **Clasificación de grupos en Colciencias**

Clasificación	Número	%
A1	9	24
A	6	16
B	5	13
C	6	16
D	4	11
Sin clasificar	1	3
Reconocido	5	14
No registrado	1	3
Total	37	100

Fuente: CGCI.

La estrategia de financiación de la investigación en la Universidad cuenta con la administración de las convocatorias internas por parte del CGCI. Las convocatorias del Fondo de Investigaciones de la Universidad del Rosario (FIUR) 2011-2012 y 2012-2013 contaron cada una con la suma de \$800.000.000 para financiar las tres categorías de proyectos: pequeños, estratégicos y de innovación. En la primera convocatoria se presentaron 78 proyectos, y en la segunda, 107.

En cuanto a la publicación en ISI/Scopus, la evolución de las publicaciones en estas dos bases de datos indexadas refleja que en Scopus, desde el 2008, se tiene una producción mayor a cien publicaciones anuales, equivalentes a un incremento del 18% entre el 2011 y el 2012, frente a incrementos de los años anteriores que oscilaron entre el 5% y el 7% (tabla 2).

Tabla 2. **Número de publicaciones científicas de la Universidad del Rosario en ISI/Scopus**

Base de datos	Antes 2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	Total
ISI	7	4	3	7	10	20	30	45	71	68	83	103	96	547
Scopus	19	8	7	10	7	27	41	65	101	108	104	113	134	744

* Para el 2012 la información no está completa por la metodología que utilizan estas bases de datos.

Fuente: CGCI.

Con el propósito de potenciar la visibilidad de la investigación, se ha establecido un convenio con SCImago, encaminado a fortalecer la herramienta

para el análisis de las publicaciones científicas de la Universidad, tanto en su interior como en su relación con las demás instituciones de educación superior del país y del mundo. En el *ranking* SCImago de instituciones de educación superior, la Universidad se ha venido consolidando como la séptima en Colombia y ha venido escalando de su posición en Latinoamérica del lugar 130 en el 2009 al 123 en el 2012, y el indicador de producción científica en cuartil 1 (de alta calidad), es del 34,46%, lo cual la ubica en la segunda en el ámbito nacional.

También se han detectado situaciones de mejoramiento, como el incremento del indicador de colaboración internacional, que para el 2011 representó el 43% —siendo un referente que debe continuar su fortalecimiento—, y la desconcentración de las publicaciones en revistas indexadas en muy pocos grupos y personas.

Fruto de la revisión estratégica de orientaciones de corto plazo, se definió un proyecto prioritario con horizonte al 2014, enfocado en el fortalecimiento de los *grupos de excelencia*. Para ello se está fortaleciendo el proceso de planeación estratégica de los grupos, a fin de incrementar su visibilidad y potenciar aquellos grupos cuyo desempeño se perfila en el mediano plazo dentro de los criterios de excelencia. En este proyecto se está articulando la revisión de incentivos y políticas de producción académica con la actualización del Estatuto del Profesor Universitario, y se han previsto las siguientes acciones:

Fruto de la revisión estratégica
de orientaciones de corto
plazo, se constituyó un
proyecto prioritario con
horizonte 2014, enfocado en el
fortalecimiento de los *grupos
de excelencia*.



El Grupo de Bioquímica y Biotecnología (Bio-Bio) adelanta la primera etapa de un proyecto de investigación que busca conocer el comportamiento de la hipoxia perinatal, en el Servicio de Neonatología del Hospital Universitario Mayor-Méderi. En la foto, Lilia del Riesgo, directora del proyecto; la profesora Alba Lucía Salamanca, y los estudiantes del Semillero de Investigación en Hipoxia Perinatal

adopción de un nuevo sistema de incentivos, selectividad y rigurosidad de los requisitos de publicaciones, apoyo en la publicación en revistas indexadas internacionales, fortalecimiento de la planeación estratégica de los grupos y desarrollo del proyecto de Historia de Vida y Génesis de los Grupos.

1.6.1. Editorial Universidad del Rosario

En el 2012, la Editorial Universidad del Rosario realizó diferentes programas que permitieron consolidar el fondo editorial. La primera de las acciones tuvo el propósito de entregar a los lectores textos que reúnan la calidad editorial establecida por las políticas institucionales, para lo cual la dependencia cumple rigurosamente los procesos editoriales con todas sus publicaciones.

Por otro lado, interesados en ampliar el público lector, se crearon diferentes mecanismos que garanticen una adecuada visibilidad de la producción y la prestación de un servicio oportuno y eficaz, como parte del compromiso con el cumplimiento ante el Sistema de Gestión de Calidad que certifica a la Editorial.

La producción para el 2012 fue de 87 libros, de los cuales 28 se publicaron también en formato *e-book*, 30 documentos de investigación y 19 revistas, para un total de 136 publicaciones. De la producción de libros se destaca que 22 de ellas fueron coediciones, que corresponden al 25% de la producción



La Editorial del Rosario representó a la Universidad en la Feria Internacional del Libro (Filbo) 2012, donde presentó sesenta novedades de diferentes áreas académicas y la nueva colección Ópera Prima, conformada por catorce volúmenes, en los cuales se recopilan las tesis meritorias de los estudiantes de pregrado

total. Para finales de 2012, el fondo editorial cuenta con 150 *e-books* y más de 590 títulos impresos, de los cuales 449 (86%) están vigentes en el catálogo de comercialización.

En términos de revistas científicas, a lo largo del año fueron puestas en práctica varias acciones que buscaron dos objetivos: 1) indizar para visibilizar y 2) ajustar e implementar las buenas prácticas editoriales. Estos desarrollos buscan cumplir con el rigor científico de las publicaciones periódicas exigido por la institución, de acuerdo con los parámetros de los sistemas de indización internacionales. Frente a la indización y visibilidad se lograron los resultados que muestra la tabla 3.

Tabla 3. **Gestión de revistas en índices y bases de datos, 2012**

Revista	Índice	Acciones en el 2012
Ciencias de la Salud	Lilacs	Actualización del portal de 2004 a 2012
	SciELO	Actualización de la marcación de archivos .html en la plataforma SciELO de los números de 2011 y 2012
	DOAJ	Actualización de la información de 2011 en el portal
Avances en Psicología Latinoamericana	SciELO	Actualización de la marcación de archivos .html en la plataforma SciELO de los números de 2011 y 2012
Desafíos	DOAJ	Ingresó al índice
ACDI	DOAJ	Ingresó al índice
	Scopus	Ingresó al índice
Estudios Socio-Jurídicos	DOAJ	Ingresó al índice
Territorios	DOAJ	Ingresó al índice
	Publindex	Pasó de categoría C a B
Universidad & Empresa	Publindex	Vuelve a ingresar y se clasifica en categoría C

Fuente: Editorial Universidad del Rosario.

La gestión que realiza la Editorial para promover sus publicaciones, el aumento del número de coediciones, los desarrollos de la página web, el catálogo en línea, el portal de las revistas de la Universidad (OJS) y el portal Visibilidad y Conocimiento en América Latina son varias de las acciones realizadas para contribuir al posicionamiento de la producción científica de la Institución. En particular, hay que subrayar los siguientes desarrollos:

1. El catálogo en línea de la Editorial (<http://editorial.urosario.edu.co>) es actualizado en tiempo real, lo que permite la compra virtual de las

más recientes novedades y organiza el filtro de búsquedas avanzadas por palabras clave, tipo de publicación, área del conocimiento, año y facultad.

2. El portal de revistas, consolidado con el apoyo de los editores de revistas de las facultades, tomó fuerza y a través de este espacio (<http://revistas.urosario.edu.co>) se dio mejor visibilidad a los contenidos en formato PDF y HTML; además, la presencia de las publicaciones contribuye a que el proceso de indización sea más ágil y expedito.
3. La información de varios títulos de la Editorial fue cargada como parte de la primera fase en el portal Visibilidad y Conocimiento, cuyo fin es integrar y medir la producción editorial en Iberoamérica a través de sus publicaciones. A la fecha, se cuenta con 1033 registros de ocho universidades (Universidad del Rosario, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad de los Andes, Universidad Externado, Universidad de La Sabana, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Universidad del Tolima y Universidad del Norte), de los cuales 200 corresponden a registro del Rosario. El proyecto puede ser consultado en la página web: <http://www.wayralink.com/eulac/index.php>.
4. El director de la Editorial fue nombrado vicepresidente de la Asociación de Editoriales Universitarias de Colombia (Aseuc) y fue ratificado en la presidencia de la Asociación de Editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe (Eulac).

1.7. Fortalecimiento del sistema de bibliotecas

La Biblioteca desempeña un papel muy importante en el fortalecimiento de los programas de pregrado, posgrado y de los grupos de investigación de la Universidad del Rosario. Por ello, en el transcurso del 2012, se realizaron trabajos dirigidos al desarrollo y evaluación de las colecciones, a la adquisición de material bibliográfico, a la modernización de instalaciones, y a la firma convenios institucionales y a la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los servicios acorde a las necesidades y ex-

pectativas de los usuarios. Como resultado de lo anterior, en las cuatro sedes de la Biblioteca se reportaron: 1.060.143 ingresos presenciales, 2.739.868 ingresos virtuales, 156.864 préstamos externos y 158.885 consultas.

La compra del nuevo material bibliográfico aumentó las colecciones en un 9% para los títulos y en un 11,85% para los ejemplares. Los libros incrementaron en 8,49% en títulos y en 11,03% de ejemplares; el material audiovisual, en 30,54% en títulos y en 23,39% en ejemplares, y las publicaciones seriadas impresas, en 0,16%. Vale la pena mencionar que tanto en programas de pregrado como en toda la institución, el cubrimiento de bibliografía básica alcanzó el 90% (tabla 4).

Tabla 4. **Material bibliográfico**

Tipo de material	2011		2012	
	Títulos	Ejemplares	Títulos	Ejemplares
Libros	77.783	109.836	84.389	121.952
Material audiovisual	2845	7755	3714	9569
Publicaciones seriadas	2455	NA	2459	NA

NA: no aplica.

Fuente: Biblioteca.

En cuanto al material electrónico, el mayor crecimiento (del 91,55%) se evidenció en el depósito de los documentos en el Repositorio Institucional E-docUR, con lo que se cumple la premisa de aumentar la visibilidad de la producción intelectual de la comunidad rosarista en la web. Según el *ranking*



web de repositorios del mundo: Webometrics, el Repositorio Institucional E-docUR, ocupó el segundo puesto en Colombia, y el 382 en el mundo. Las suscripciones y las renovaciones de las bases de datos también registraron un incremento del 43% en publicaciones seriadas, equivalente a 14.315 títulos. Aunque el número de libros electrónicos disminuyó, esto obedeció a las políticas institucionales de evaluar su calidad (tabla 5).

Tabla 5. **Material electrónico**

Tipo de material	2011	2012
Documentos en el Repositorio Institucional E-docUR	1384	2651
Publicaciones seriadas	33.425	47.740
Libros electrónicos	97.592	70.420

Fuente: Biblioteca.

De acuerdo con la política de desarrollo de colecciones de la Biblioteca, fueron adquiridos cinco recursos nuevos y se adicionaron dieciocho bases de datos en Open Access. Con estas nuevas adquisiciones, la Biblioteca cuenta en total con 191 bases de datos, siete herramientas de análisis de impacto y veinticuatro paquetes de libros electrónicos.

La Biblioteca realizó trabajos constantes en la mejora de los servicios, infraestructura e innovaciones tecnológicas para respaldar las funciones sustantivas de la Universidad. La ampliación a 816 metros cuadrados de la Biblioteca Escuela de Ciencias de la Salud permitió una mejor distribución, puntos de atención centralizados por piso y nuevos espacios acordes a las necesidades de los usuarios y de mejoramiento en la organización de las colecciones. De igual manera, para mejorar el acceso de la comunidad del Hospital Universitario Mayor a los recursos electrónicos, en los horarios en que la Biblioteca está cerrada, se dispuso de una terminal de consulta adicional en el piso noveno, que fue bien recibida por los estudiantes y profesores.

En términos de visibilidad, la Biblioteca participó activamente en las actividades nacionales e internacionales sobre bibliotecas universitarias, repositorios institucionales y convenios institucionales, además de liderar los proyectos de Biblioteca Digital Colombiana y de la Red Latinoamericana de Producción Científica.

1.8. Fortalecimiento de la Unidad de Patrimonio Cultural e Histórico

La Unidad de Patrimonio Cultural e Histórico ha consolidado sus frentes de acción, orientados a la implementación de políticas que aseguren la conservación de la memoria institucional y la formulación de estrategias para divulgar la cultura e identidad rosaristas. Sus líneas de acción se centran en el grupo de investigación, el Archivo Histórico y la Revista del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Se resalta que, en convenio con la Institución Aragna, y con el apoyo de Colsubsidio, la Unidad de Patrimonio Cultural e Histórico realizó, en el Archivo Histórico, durante el segundo semestre del 2012, un ciclo de ocho conferencias gratuitas bajo el título general Investigar ¿Para Qué?, que constituyó el establecimiento en Colombia del proyecto de difusión desarrollado por Francia, denominado *Universidad de Todos los Saberes*.



Daniel Raisbeck, director del Archivo Histórico, mientras revisa un ejemplar de la Biblioteca Antigua del Colegio Mayor, compuesta por ediciones impresas en Europa entre los siglos XV y XIX

La visibilidad institucional se fortaleció desde esta unidad mediante el *blog* del Archivo y la revista en línea; pero, adicionalmente, con la elaboración del catálogo razonado de la obra artística de la Universidad que —contratada por expertos externos y coordinada por la Unidad de Patrimonio— fue entregado en el 2011 para complementar el inventario de estos bienes muebles con una descripción técnica detallada, una representación fotográfica y avalúo tanto patrimonial como comercial que en el futuro puede convertirse en un libro que divulgue los bienes pictóricos y escultóricos de propiedad de la institución y que se mantiene actualizado gracias a la curaduría que se ejerce por parte de la Unidad.

Durante el 2012 se logró vincular como director del Archivo Histórico a un destacado profesional, candidato a doctor de la Universidad de Berlín en Historia Antigua y con maestría en Filología Clásica, quien domina el griego y el latín y que ha venido organizando un Centro de Estudios Clásicos para aprovechar su experticia en la formación académica de estudiantes que puedan utilizar debidamente el acervo bibliográfico, documental e icnográfico del Archivo.

En el Archivo, y desde el 2010, se ha hecho hincapié en optimizar los servicios de consulta y de investigación. Una parte central del proceso ha sido el esfuerzo por modernizar su desempeño, sobre todo por medio de la digitalización de las colecciones y la publicación de tal material en internet. Esto último les ha ido brindando una presencia global tanto al Archivo como a la Universidad.

Como logros del 2012 del Archivo se destaca la estructuración de cinco proyectos de investigación con base en sus colecciones (Biblioteca Antigua, Documentos Históricos y Fototeca), con el propósito de presentar los resultados en futuras publicaciones. Así mismo, en términos de la catalogación y clasificación de la Biblioteca Antigua, concluyó la primera parte de la traducción de los títulos de los libros antiguos (del latín al castellano) y se avanzó en el registro en la base de datos Unicornio, que completó el 42,9% de este proyecto.

Para el fortalecimiento de la Fototeca se ha organizado, inventariado y conservado la colección del archivo fotográfico de la Universidad. Así, el inventario del material fotográfico que custodia el Archivo se encuentra actualizado y disponible para su consulta. También es posible acceder a la información de doscientas fotografías que fueron descritas y publicadas en el repositorio institucional EdocUR: <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/2254>.

1.9. Políticas y acciones de extensión

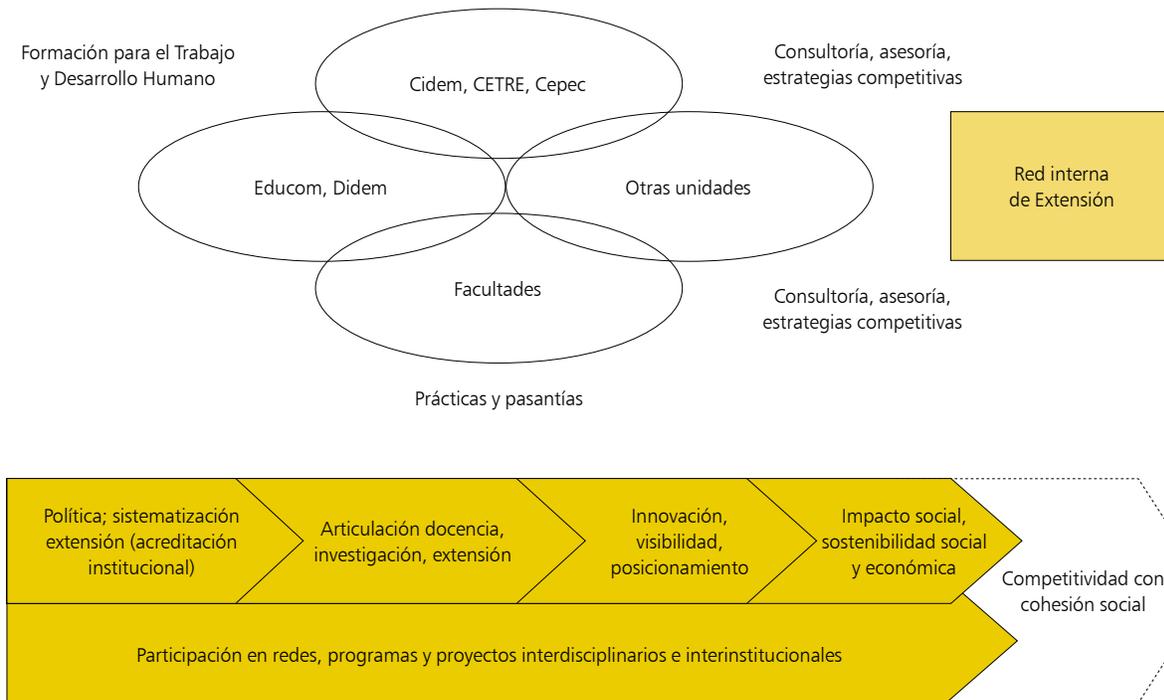
Dimensionar la extensión de la Universidad a partir de su interacción con los ejes misionales de docencia e investigación, fortaleciendo la articulación con el Estado y la sociedad, por medio de programas pertinentes y con impacto social, ha sido el enfoque con el que se ha orientado este programa. La Dirección de Extensión de la Universidad ha cumplido un papel especial al articular todos los esfuerzos de las diferentes unidades que responden a estas iniciativas, y desde el 2007 impulsó la coordinación de los frentes de acción de unidades académicas y de apoyo central.

Los logros que se presentan en este programa obedecen a las iniciativas de las unidades que, por su orientación natural, cumplen un papel específico de proyección social, como son el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (Cepec), el Instituto Rosarista de Acción Social Rafael Arenas (SERES), Educación Continuada, el Centro de Consultoría Empresarial (Cidem), la Dirección de Extensión y las escuelas o facultades (figura 8).

Bajo la perspectiva de este modelo, durante el 2012 se logró la construcción de la política de gestión cultural de la Universidad del Rosario, gracias al trabajo conjunto entre la Decanatura del Medio Universitario y la Dirección de Extensión. Así mismo, se documentó el proceso interno que permite el desarrollo de la Política de Responsabilidad Social, que se definió desde el 2010 y que expresa el compromiso ético de la Universidad del Rosario. En junio del 2012, la Rectoría aportó el documento guía para un Código de Ética en Instituciones de Educación Superior de la Asociación Internacional de Universidades (IAU), el cual fue analizado por el equipo de Dirección de Extensión y la Decanatura de Medio Universitario, y docu-

mentado bajo la experiencia con las comunidades de práctica con el CEA para su difusión.

Figura 8. **Modelo de extensión de la Universidad**



Fuente: Dirección de Extensión.

Para afianzar el vínculo docencia-investigación-extensión, desde la Dirección de Extensión se lideró una propuesta concertada con las escuelas y facultades para estructurar los semilleros de extensión, la cual está analizando el Centro de Gestión del Conocimiento para elaborar conjuntamente un decreto institucional para los semilleros tanto de investigación como de extensión.

A fin de promover el impacto social, el Fondo de Extensión permitió ejecutar los proyectos que recibieron financiación. Se destacan las iniciativas que han fortalecido el modelo dinámico de la Escuela Intercultural de Diplomacia Indígena, que con sus cuatro fases pretende consolidar la dimensión local y nacional de la Escuela, a través del proceso de docencia e investigación-extensión en Madrid, Cundinamarca, con el pueblo wounaan, y en la sierra nevada de Santa Marta, con el pueblo arhuaco.

En el proyecto Fortalecimiento de Iniciativas Juveniles de Desarrollo en el sector El Codito, localidad de Usaquén, en Bogotá, se ha podido aumentar la incidencia de los jóvenes en los procesos de desarrollo en su sector, al partir de iniciativas juveniles como la realización del Primer Encuentro Popular de Voces Juveniles de El Codito, con la participación de 96 jóvenes que permitieron identificar problemáticas y propuestas de soluciones en temas como convivencia, desarrollo individual, desarrollo colectivo y estigmatización. Ello permitió obtener la agenda juvenil del sector El Codito, que posteriormente fue entregada a la Alcaldía de la localidad como insumo para el desarrollo de política pública y desarrollo local desde los jóvenes.

En el proyecto *La Universidad del Rosario, una universidad inclusiva. Propuesta metodológica para la construcción de una política universitaria de inclusión y convivencia con personas con discapacidad en educación superior* se ha logrado desarrollar una metodología para estimar una capacidad institucional de la Universidad en pro de una política inclusiva en educación superior (CIPI-ES), que incide en el redimensionamiento del programa IncluSer y en transformaciones pedagógicas para trabajar con estudiantes con discapacidad.

Finalmente, a través de la Cátedra de Responsabilidad Social Universitaria se apoyó el trabajo que se realiza con los desmovilizados en temas de emprendimiento e investigación y la generación de productos que promuevan la desmovilización con la Agencia Colombia de Reintegración.

1.9.1. Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas

Al completar su quinto año de funcionamiento, el Cepec se consolidó en el contexto nacional y de las regiones de Colombia como un espacio con proyección latinoamericana en materia de competitividad territorial. El Cepec continuó proyectándose en los tres ejes que ha venido desarrollando desde su creación: escenario consultivo, tanque de pensamiento y espacio de debate público.

Como órgano consultivo, el Cepec, en asocio con diversos aliados internos y externos, realizó varias intervenciones cuyo principal objetivo fue impulsar los esfuerzos para promover la gestión de la competitividad en las regiones del país. En particular, se destacan cinco intervenciones realizadas por el Cepec durante el 2012: el Programa de Asistencia Técnica a Entes Territoriales, en asocio con la Corporación Andina de Fomento (CAF)-Banco Latinoamericano de Desarrollo y la Agencia Francesa de Desarrollo, en alianza con las facultades de Ciencia Política y Gobierno, y de Relaciones Internacionales; el Plan de Logística para la Región Bogotá-Cundinamarca, en el que el Cepec asumió en este proyecto la responsabilidad de elaborar un documento estratégico para integrar las plataformas logísticas identificadas en el marco de una visión del ordenamiento económico-territorial y fue coordinador del componente de impacto socioeconómico de los diez proyectos identificados; el Reconocimiento en la XXIII Bienal Colombiana de Arquitectura, en la categoría de investigación teoría y crítica, distinción que le fue conferida al Cepec por su aporte metodológico a una estrategia de ordenamiento económico territorial de largo plazo para la región de Tres Valles, en Antioquia (valles de Aburrá, Occidente Cercano y San Nicolás). El proyecto Pactos Empresariales



El Cepec y las facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales implementaron un programa de asistencia técnica a doce entes territoriales de Colombia, con el objetivo de acompañar la construcción de los nuevos planes de desarrollo, que pudieran ser objeto de financiación por parte del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), ente que financió la iniciativa, junto con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). En la foto: Saúl Pineda Hoyos, director del Cepec; Víctor Traverso Casagrandi, director representante de la CAF en Colombia, y Fabrice Richy, director de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) en Colombia

por el Trabajo Decente que, en alianza con la Facultad de Economía y en asocio con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico Distrital inició un convenio para la puesta en marcha de pactos Empresariales por el Trabajo Decente, en el marco del Plan de Desarrollo Bogotá Humana 2012-2016. Y, finalmente, el proyecto Construcción de una Política de Trabajo Decente en el Distrito Capital que, en alianza con la Facultad de Economía y en asocio con la Escuela Nacional Sindical, tiene como objetivo participar en la elaboración de la Política Distrital de Trabajo Decente para Bogotá D. C.

Como Escenario de Debate Público, en alianza con las facultades de Ciencia Política y Gobierno, y de Relaciones Internacionales y en asocio con el Consejo Colombiano de Relaciones Internacionales (CORI), el apoyo del Centro de Estudios Asia-Pacífico de la Universidad Eafit y la cooperación técnica de la CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, realizó un gran debate nacional sobre el estado de la inserción de Colombia en Asia-Pacífico, en materia de comercio e inversiones. El objetivo principal de este proyecto fue realizar un balance de los acercamientos bilaterales y multilaterales entre Latinoamérica y catorce economías de Asia-Pacífico. Los resultados obtenidos en los estudios y las consultas regionales generaron la publicación *Asia Pacífico: la inserción aplazada. Las relaciones de Colombia con el Asia Pacífico en el contexto de América Latina*, entregada en un acto académico realizado en agosto del 2012, con la presencia de expertos, empresarios y autoridades nacionales.

Como tanque de pensamiento, dando continuidad a su alianza estratégica con la firma Inteligencia de Negocios de Chile, elaboró la tercera versión del Índice de Atracción de Inversión en Ciudades Latinoamericanas (INAI), fruto del cual se publicó el documento anual con el *Ranking* de Ciudades Latinoamericanas para la Atracción de Inversión 2012. Este documento se ha convertido en insumo y herramienta de consulta para los empresarios y la academia en el ámbito latinoamericano, por su amplia información acerca del desempeño de las 48 principales ciudades de la región en materia de localización de inversiones.

1.9.2. Instituto Rosarista de Acción Social Rafael Arenas Ángel

Durante el 2012 iniciaron dos investigaciones con enfoque interdisciplinario: la primera, denominada *Reconocimiento y ejercicio de los derechos de los migrantes indígenas no reconocidos en Bogotá D. C.*, que involucró a la Facultad de Jurisprudencia y a la Escuela de Ciencias Humanas, y la segunda, denominada *Imaginario y representaciones sociales de la discapacidad en el sector El Codito*, que involucró a las facultades de Ciencias Políticas y Gobierno, y de Relaciones Internacionales, a la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud y a la Escuela de Ciencias Humanas. Consolidando la internacionalización de las acciones del instituto, se vincularon a los proyectos tres pasantes internacionales provenientes de dos universidades de España: la Universidad de Huelva y la Universidad Carlos III de Madrid.

Se continuó con los proyectos de acción social denominados Alimentando Sonrisas y Sabiduría de los Años. En el primero se mantuvo el convenio con las cuatro fundaciones con las que históricamente se ha venido trabajando: Hogar de la Niña Veracruz, Fundación Hogar San Mauricio, Fundación Ponte en mi Lugar y Fundación Gota de Leche. El trabajo en estas institu-



Cierre de actividades del grupo Sabiduría de los Años en la sede complementaria de la Universidad. Instituto Rosarista de Acción Social Rafael Arenas Ángel (SERES)

ciones se fundamenta en la labor realizada por el grupo de voluntarios para la gestión social y en las horas de contraprestación realizadas por los becarios de la Fundación OCMAES y de la Universidad. En el proyecto Sabiduría de los Años se mantuvo el trabajo con la población de adultos mayores del sector El Codito, mediante talleres de proyecto productivo y talleres de integración que convocan a todos los grupos de adulto mayor del sector.

En convenio con la Universidad de Alberta (Alberta, Canadá) se realizó la prueba piloto del proyecto El Enlace en la comunidad de El Codito, que involucró a personas con discapacidad y sus familias. Este proyecto busca generar estrategias de inclusión social y de fortalecimiento de redes de apoyo en esta población, que se encuentra en delicada situación de vulnerabilidad.

1.9.3. Gerencia de Educación Continuada

Educación Continuada de la Universidad del Rosario tiene como objetivo fundamental extender a la sociedad —y a través de las actividades de docencia de cada uno de los eventos académicos que promueve— los resultados y aplicaciones de las producciones académicas realizadas por las facultades y escuelas para atender la demanda de formación de las empresas, el Estado y las comunidades con el sello y la calidad académica que distingue a nuestra Universidad.

Comprometidos con la cultura de calidad, en el 2012 se obtuvo la certificación de Calidad Icontec ISO 9001 en planificación del diseño y desarrollo del producto. En cuanto a innovación, se implementaron componentes de acompañamiento en las propuestas de capacitación, se fortaleció el trabajo con personas externas para buscar oportunidades de negocio y se creó la posibilidad de realizar eventos de gran formato, con búsqueda de patrocinadores. Se resaltan los logros obtenidos con el Congreso del Dolor, en alianza con Méderi, que en su primera versión contó con dieciocho empresas patrocinadoras.

Tecnológicamente se hicieron innovaciones con la utilización del Nuevo Sistema de Información de Educación Continuada; el uso de ISOLución, para el manejo de la gestión y reporte de indicadores, y la implementación de la herramienta de Telecliente, para el seguimiento sistemático al envío de propuestas.

Los resultados del año generaron un incremento del margen de rentabilidad con un cumplimiento del 110% frente a la meta establecida en el 2012. Los ingresos por programas abiertos del 2012 crecieron el 163% respecto a los obtenidos en el 2011, y buscando diversificar las fuentes de ingresos, se establecieron metas para virtualización e internacionalización de los programas de Educación Continuada que, a cierre del año, aportaron el 15% de sus ingresos.

1.9.4. Centro de Consultoría Empresarial

El Cidem estuvo en funcionamiento hasta el 2012 y fue cerrado mediante la Circular Normativa 29 sin-12, en diciembre, por lineamientos institucionales. La dinámica de este Centro estuvo concebida durante quince años como una unidad de trabajo estratégico del proyecto académico y de desarrollo de la Universidad, mediante la oferta de consultorías de mejoramiento de gestión, auditorías, diagnóstico, planeación y diseño e implementación de estrategias empresariales.

En el 2012, el área internacional ejecutó en su totalidad el proyecto Expo Innova V en coordinación con Proexport y la Alcaldía Mayor de Bogotá. Este proyecto benefició a un grupo de veintiocho empresas que evaluaron su potencial exportador, realizaron inteligencia de mercados en los países de destino, implementaron mejoras en sus áreas funcionales y lograron presentar su plan exportador a Proexport y la Alcaldía Mayor.

Otro de los programas exitosos realizados en el 2012 fue el programa de Expo-USA en asocio con la Cámara Colombo-Americana y la Cámara

de Comercio de Bogotá, del cual se beneficiaron catorce empresas de la ciudad de Bogotá, que trabajaron en la realización de evaluaciones de su potencial exportador, en inteligencia de mercados de los países de destino y comenzaron mejoras funcionales para el logro de la conformación de los planes exportadores.

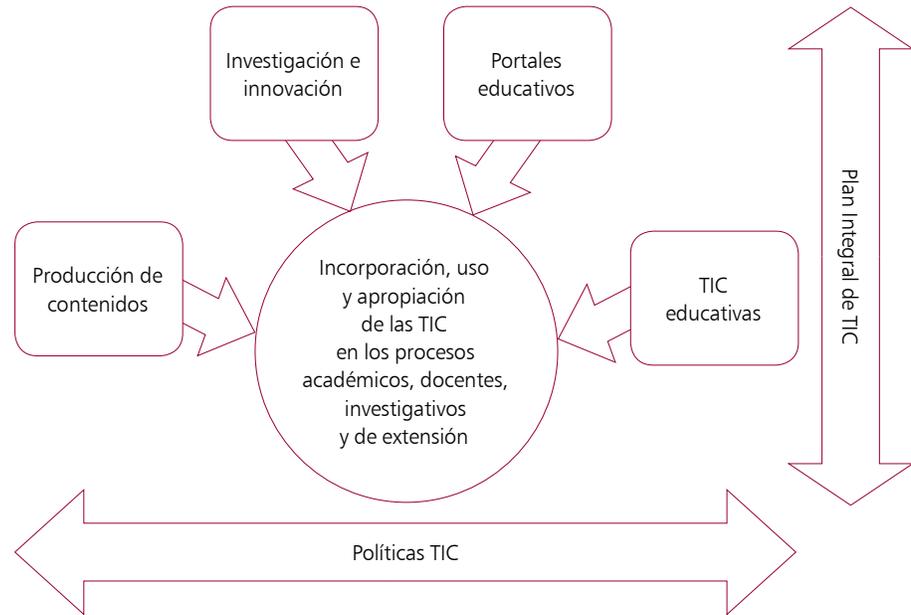
De igual forma, se desarrollaron dos escuelas de consultores que finalizaron con éxito y beneficiaron a más de 43 consultores, que recibieron la certificación de Bureau Veritas, y se lideró el proceso de acompañamiento y formación de funcionarios de la Superintendencia de Salud en interventoría.

1.10. Incorporación de tecnologías en el proceso académico

Frente a la necesidad de brindar un mayor alcance del papel de las TIC en la Universidad, la Vicerrectoría dirigió el proceso para la expedición del Decreto Rectoral 1232 del 2012, que determina la creación, los objetivos y los servicios del Centro de Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación (CGTIC), como una unidad administrativa académica dependiente de la Vicerrectoría, cuyo objeto es impulsar la incorporación, el uso y la apropiación de las TIC en los procesos académicos, docentes, investigativos y de extensión.

Este objeto se desarrolla mediante dos estrategias complementarias: la primera, relacionada con el establecimiento de una base de política institucional que facilite el desarrollo de las actividades de incorporación de TIC, y la segunda, el establecimiento de cuatro frentes de acción que articulen los diferentes esfuerzos institucionales. La figura 9 muestra la relación entre estas dos estrategias.

Figura 9. Estrategias para la incorporación de TIC en el proceso académico



Fuente: CGTIC.

Bajo este marco, se logró durante el 2012 la formulación de las políticas TIC para que permeen los procesos académicos que se discutirán en el Comité TIC establecido para estos propósitos. En línea con los proyectos institucionales prioritarios de corto plazo relacionados con la Actualización Curricular y con Idoneidad de Profesores, el CGTIC, con el apoyo de las diferentes áreas involucradas, logró crear diez objetos de aprendizaje para orientar y capacitar a los nuevos profesores en su vinculación e inducción a la Universidad del Rosario, así como los objetos de aprendizaje correspondientes a las asignaturas de la reforma curricular de primer semestre del pregrado de Medicina, que entrará en vigencia en el segundo periodo académico del 2013.

En cuanto a los índices de utilización de aulas virtuales para el desarrollo de actividades de enseñanza y aprendizaje, se llevaron a cabo jornadas de capacitación y socialización de los beneficios en productividad, gestión y aprovechamiento de recursos (<http://e-aulas.urosario.edu.co>). En el 2012, el 28% de los cursos abiertos en todos los programas de pregrado de la universidad utilizaron las aulas virtuales para desarrollar actividades de comunicación, evaluación y publicación de contenidos, lo que reflejó una caída frente al

2011, que registró un uso del 34%, debido al bajo seguimiento del uso de las aulas virtuales por parte de los profesores. En cuanto al portal educativo Miurosario, durante el 2012 se publicaron 51 contenidos entre noticias, eventos, convocatorias y demás información de interés para estudiantes y profesores. Así, recibió 1.823.263 visitas y 361.550 visitantes únicos, que ingresaron mediante dispositivos móviles en un 10%.

Para apoyar la incorporación de tecnologías en el proceso investigativo y de extensión, se diseñó e inició el modelo propio de la Universidad del Rosario, para la producción de contenidos educativos virtuales, aplicado en la construcción de objetos de aprendizaje. Esta experiencia permitió su implementación en veinte cursos virtuales para Educación Continuada.

1.11. Red Hospitalaria como organización del conocimiento

La renovación pedagógica y curricular del programa de Medicina, que entrará en vigencia en el segundo periodo académico del 2013, constituye el eje alrededor del cual girarán a partir de este año las principales actividades de Méderi, que para el segundo semestre del 2012 recibió 431 estudiantes de pregrado, 69 rotaciones de posgrado en el primer semestre y 86 en el segundo, con un promedio mensual de 24 estudiantes permanentes.



Por segunda vez en la historia de Méderi, se recibió visita oficial del Ministerio de Educación y se logró un concepto favorable como hospital universitario. En los desafíos en investigación se espera lograr pasar de una institución prestadora de servicios de salud (IPS) a una institución generadora de conocimiento hacia el 2015, cuando se espera obtener la acreditación como hospital universitario mayor. Así mismo, durante este año se obtuvo el reconocimiento del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), que autoriza la investigación en seres humanos, aunque mecánicamente a través del mandato del G7 en 1996 y la Resolución 8430 de 1993 y 2378 de junio del 2008 se dará la potestad de hacer dichos estudios a través del Cimed.

La renovación pedagógica y curricular del pregrado de Medicina, que entrará en vigencia en el segundo periodo académico del 2013, constituye el eje alrededor del cual girarán a partir de este año las principales actividades de Méderi.

Méderi cuenta con dos grupos de investigación reconocidos en Colciencias: Infecciones en Cirugía y Méderi. En cuanto a la operación de la investigación en seres humanos, se cuenta con veintisiete investigadores certificados en buenas prácticas clínicas, y con nueve inscritos en el Curriculum Vitae Latinoamericano y del Caribe (CvLAC), que junto a los cuatro provenientes del Centro de Enfermedades Autoinmunes (CREA), a partir del 10 de diciembre del 2012, representan una masa crítica de 31 investigadores certificados. Las investigaciones se llevan a cabo en Méderi con una clasificación de protocolos desde la A hasta la D, los cuales tienen unas características singulares y propias protocolos A, derivados de preguntas de investigación generadas en Méderi; protocolos B, investigación de la Universidad del Rosario; protocolos C, colaborativa, y protocolos D, investigación contratada.

En cuanto a logros de investigación 2008-2012, hay 68 protocolos de investigación dentro de los cuales se tipifican estudios tipo A: 28 (38%); B: 34 (45%); C: 11 (15%), y D: 2 (2%), de los cuales el 27% se encuentran finalizados; el 47%, en seguimiento; el 13%, en implementación, y el 8%, en estudio de factibilidad.

Este año se reconstituyó el Comité Técnico de Investigaciones (CTI), se compartió la actividad con el Comité de Ética en Investigaciones de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud y continúa en proyección en los próximos dos años el Comité de Ética en Investigaciones de Méderi.

En términos de la organización administrativa, el Hospital Universitario Mayor atiende una población entre los sesenta y los noventa años de edad, con una infraestructura que incluye 791 camas de hospitalización, 41.433 admisiones por año, 21.847 cirugías hospitalarias, 8213 cirugías ambulatorias y 206.622 valoraciones por *triage* en urgencias al año. El funcionamiento como hospital universitario favorece 10 convenios que giran alrededor de los estudiantes de pregrado y posgrado de Medicina, Fisioterapia, Fonoaudiología, Terapia Ocupacional, Psicología y Logística. La intención, sin embargo, es crecer cada día más en la actividad no solo de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, sino de la Universidad misma, para lograr usar sus capacidades como hospital universitario, y sobre todo como ente educativo que permitirá desarrollar una movilidad permanente de los estudiantes de las diferentes disciplinas que el Rosario ofrece.

La red hospitalaria de Méderi se vio impactada en el transcurso del año por la decisión de cierre del servicio de atención en pediatría, que incide también en la atención al pregrado de Medicina, lo cual generó un apoyo en los hospitales de la Red Académica Docente Asistencial del Rosario (RADAR). Esta decisión se someterá a consideración para apoyar las actividades curriculares previstas del programa de pregrado.

1.12. Centro de Enseñanza y Aprendizaje

La consolidación del CEA, en su segundo año de funcionamiento, ha permitido logros significativos en su organización como centro, en su proyecto de Cultura y Prácticas Pedagógicas, y en sus orientaciones de formación e investigación en educación.

En términos de los servicios y su orientación internacional, el CEA desarrolló durante este periodo dos programas de extensión financiados por el Ministerio de Educación que aportan de manera decidida a la proyección de la Universidad en el ámbito de la educación superior en el entorno nacional. El primer proyecto consistió en el acompañamiento a tres instituciones de educación superior de Bogotá, para orientar sus actividades, metodologías y elaboración de instrumentos, en la perspectiva de avanzar en los procesos

de preparación para la acreditación institucional con el Consejo Nacional de Acreditación; el segundo proyecto, PlanEsTIC, consistió en el acompañamiento al desarrollo de la planeación estratégica de TIC en instituciones de educación superior en conjunto con el CGTIC.

Los contactos del CEA permitieron concretar actividades de cooperación internacional con el Center for Instructional Excellence de la Universidad de Purdue y con el Professional and Organizational Network for Higher Education (red que propicia la divulgación de proyectos de innovación pedagógica y de buenas prácticas) y mantener la participación en la red INNOVA, en la que participan universidades latinoamericanas y europeas, proyecto que surge luego de la conclusión de un programa de cooperación Alfa, en el que participaron un buen número de estas universidades en proyectos de innovación docente. Esta interacción ha permitido el avance en la agenda de trabajo propuesta por el CEA para su consolidación como centro y para lograr la internacionalización de sus servicios y campos de acción.

El frente de acción relacionado con la cultura y prácticas pedagógicas tuvo aportes significativos en la estructuración del programa de vinculación de profesores nuevos, que busca facilitar su integración a la comunidad universitaria y al proyecto educativo del programa en el que se van a desempeñar. A partir del desarrollo de este programa se asumió, junto con el Departamento de Planeación Académica y Aseguramiento de la Calidad (DPAAC), la actualización de documentos institucionales como el PEI, el formato de sílabo y uno de rúbricas para evaluación de la guía de asignatura.



El proyecto de Comunidades de Práctica logró su fomento en cuatro facultades o programas alrededor de temas pedagógicos (tabla 6).

Tabla 6. **Comunidades de práctica conformadas en el 2012**

Temas de estudio	Facultad o programa	Número de participantes	Principales resultados 2012
Innovación pedagógica en temas políticos, internacionales y urbanos	Ciencia Política y Gobierno, y de Relaciones Internacionales	34	Socialización y análisis de experiencias de innovación pedagógica. <i>Blog</i> con publicación de reflexiones y hallazgos
Formación en valores en la Universidad del Rosario	Decanatura del Medio Universitario	33	Socialización de experiencias de formación en valores en la Decanatura y primera propuesta de lineamientos de programa de formación en valores
Estandarización de protocolos e instrumentos de evaluación de competencias profesionales del fisioterapeuta en contextos clínicos	Programa de Fisioterapia	5	Rediseño de instrumentos de evaluación de competencias profesionales
Evaluación del desempeño pedagógico por parte de colegas pares	DPAAC, Escuela de Ciencias Humanas, Facultad de Administración, Programa de Fonoaudiología, Programa de Terapia Ocupacional	8	Diseño de la metodología de evaluación y diseño de instrumentos y realización de prueba piloto

Fuente: CEA.

El proyecto de laboratorio de prácticas pedagógicas tiene como objetivo disponer de una sala experimental de docencia, que posibilite el desarrollo de actividades de experimentación, observación, evaluación y formación de prácticas pedagógicas y de producción de material virtual para la docencia. En el 2012 se avanzó (junto a CGTIC) en la adquisición de algunos de los dispositivos requeridos en el laboratorio y en la propuesta pedagógica que fundamentará la transformación de las prácticas.

En cuanto al Programa de Cultura Académica en la Universidad del Rosario, en el segundo semestre del 2012 comenzó el trabajo de respeto a los derechos de autor de cualquier tipo de obra y el uso de tales derechos, propios o de terceros. Los resultados son aún incipientes y de escasa proyección. Como cambio cultural exige tiempo, y lograr incidir en las actitudes, valores, hábitos y comportamientos de un amplio sector de la comunidad universitaria es un reto que ha asumido el proyecto. Se prevén acciones con un mayor acompañamiento.

En la parte preventiva, en coordinación con la Vicerrectoría y la Editorial Universidad del Rosario, y con el soporte tecnológico de CGTIC, se puso a disposición de la comunidad universitaria la herramienta Turnitin. Esta se articula con Moodle y facilita procesos de autogestión y de seguimiento docente en reportes de originalidad, generados al comparar las producciones escritas de los estudiantes contra billones de otros trabajos, páginas web y artículos publicados. Para facilitar su uso se han desarrollado los talleres mencionados y cinco videos tutoriales para profesores y estudiantes.

En el frente de formación e investigación en educación, el CEA se concentró en tres actividades: la transformación del Grupo de Investigación en Pedagogía de la Escritura y el Lenguaje en Grupo de Investigación en Educación y TIC; la terminación del proyecto *Diagnóstico de la competencia comunicativa escrita en la transición de educación media a educación superior*, y en el desarrollo del proyecto de transformación de prácticas pedagógicas citado anteriormente.



Instalación del Congreso Internacional Rosarista Transparencia y Lucha contra la Corrupción en la ciudad de Cartagena. El evento congregó a estudiantes, egresados, profesores y funcionarios, quienes discutieron y analizaron experiencias que brinden la posibilidad de construir nuevos caminos orientadores hacia la superación de la corrupción en Colombia

Eje 2. Consolidación de la identidad y de la comunidad rosaristas



Posesión de las mesas directivas de los nueve consejos estudiantiles y del Consejo Superior Estudiantil. En la foto: Consejo Superior Estudiantil: Adrián Arturo Visbal, presidente; Ana Milena Espeleta, vicepresidente; Edilberto Centeno, canciller; Javier Eduardo Vargas, secretario, y Santiago Bernal, tesorero

2.1. Fortalecimiento de la proyección del medio universitario

La Decanatura del Medio Universitario continuó orientando sus programas y servicios hacia la consolidación de la Universidad Promotora de Salud en los ejes de Calidad de Vida, y Actividad Física, Deporte y Recreación. Los programas y servicios se dirigieron a fortalecer comportamientos saludables en aspectos como higiene de sueño, alimentación, reducción del sedentarismo, apoyo socioeconómico y becas. El 2012 fue un año bastante positivo para el posicionamiento del deporte, la actividad física y la recreación en la Universidad del Rosario; se afianzaron nuevos espacios de aprovechamiento del ocio y tiempo libre de toda la comunidad través de la participación de los estudiantes en los torneos internos, en el gimnasio y en los torneos interuniversitarios con la obtención de resultados destacados en diferentes deportes.

Especial mención merece el programa de Consulta Médica a estudiantes de primer semestre, instaurado desde el 2008, el cual permite indagar a través de la consulta aspectos como lugar de procedencia; el círculo de convivencia en la ciudad de Bogotá; el nivel de actividad física; el eventual consumo (y frecuencia) de alcohol, cigarrillo o sustancias psicoactivas; la salud sexual y reproductiva, y el componente nutricional.

La Decanatura del Medio Universitario continuó orientando sus programas y servicios hacia la consolidación de la Universidad Promotora de Salud en los ejes de Calidad de Vida, y Actividad Física, Deporte y Recreación.

En general, este seguimiento ha evidenciado que existe un porcentaje importante de estudiantes que se mantiene relativamente estable en los periodos evaluados. Los principales hallazgos fueron los siguientes:

- Baja actividad física en los estudiantes de primer semestre.
- Bajo índice de consumo de cigarrillo.
- Aumento en la tendencia del consumo de alcohol en los estudiantes de primer semestre; se aclara que este factor representa el consumo, mas no el riesgo de consumo abusivo. Aunque el porcentaje encontrado frente al riesgo de consumo abusivo de alcohol no es alto, se halló un leve incremento entre los datos del 2011 y del 2012.
- Bajo reporte de estudiantes que han presentado consumo de sustancias psicoactivas.
- Conductas de autocuidado relacionadas con el ejercicio responsable de la sexualidad y la planificación.
- Respecto al estado nutricional, la gran mayoría de la población se encuentra en rango normal; sin embargo, vale la pena tener en cuenta que existe un leve reporte de estudiantes que se encuentran en bajo peso o sobrepeso.

Estos resultados han permitido efectuar una caracterización de la población estudiantil de la Universidad y diseñar programas y servicios pertinentes. Como primera medida de prevención, se citó a control, mediante criterio médico, a la población que presentó algún factor de riesgo. Así mismo, la Decanatura del Medio Universitario generó durante el 2012 acciones para motivar y sensibilizar a los estudiantes a incorporar conductas saludables, como aumentar la actividad física. Por otro lado, se propende permanentemente por el fortalecimiento del programa Universidad Libre de Humo, con el ánimo de incidir directamente en la población en riesgo.

Durante el 2012, se definió también la política cultural de la Universidad del Rosario, que considera la Universidad el espacio natural para las expresiones artísticas y culturales y el espacio para propiciar la interculturalidad. El bienestar dentro del medio universitario implica generar condiciones para el desarrollo de la creatividad, las prácticas artísticas, patrimoniales y las expresiones culturales de los estudiantes, docentes, funcionarios, directivos y egresados de la Universidad del Rosario.

El fortalecimiento de la cultura rosarista se trabajó a través de la actualización e implementación de la herramienta pedagógica Second Life, de la actualización del contenido temático del Taller de Cultura Rosarista y de la Cátedra Rosarista, con el propósito que los estudiantes de pregrado y posgrado se apropien de conocimiento relacionado con la definición del Colegio Mayor del Rosario, la misión y la visión de la Universidad, sus elementos distintivos, sus valores y principales aportes a la conformación de la nación colombiana.

Por otra parte, con el ánimo de fomentar un ambiente educativo que apoye la formación integral del estudiante y promueva comportamientos autóno-



mos, tolerantes, solidarios y respetuosos que aporten en la construcción de un mejor país, la Decanatura del Medio Universitario inició durante el 2012 el desarrollo del proyecto Formación en Valores, cuyo objetivo es promover una cultura institucional basada en valores en la cual profesores, estudiantes y personal administrativo se comprometa con las directrices axiológicas de la Universidad del Rosario.



Estudiantes del grupo de danza de la Universidad durante un ensayo en el teatrino, previo a presentación en el Claustro



Coro de la Universidad del Rosario durante la ceremonia de posesión de colegiales 2012

2.2. Gestión del cambio generado por la migración a la sede complementaria

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

Para ello, durante el 2012 se mantuvo la dinámica emprendida desde el 2010, de apropiación de los espacios de la sede complementaria para el desarrollo de todas las funciones sustantivas de la Universidad. Los primeros semestres de pregrado compartieron asignaturas entre el claustro y el campus, acompañados de figuras como los directores de cohorte, con presencia de profesores, decanos y funcionarios que han integrado espacios de acercamiento con la población estudiantil que permanece en esta sede.

A partir del segundo semestre se dio inicio al proyecto para trasladar el funcionamiento de la Facultad de Administración a la sede complementaria, a partir del 2013, lo cual modifica el esquema inicial de asistencia de todos los estudiantes de la Universidad en los primeros semestres.

Actividades de escalada de muro organizadas por la Decanatura del Medio Universitario en eventos estudiantiles en la sede complementaria



Para apoyar esta iniciativa, se fortaleció la presencia de puntos de atención descentralizados para trámites de los estudiantes, así como la Biblioteca y salas de cómputo. El Punto de Atención Inmediato (PAI) cuenta con funcionarios para atender solicitudes de toda la comunidad académica de esta sede y presta los servicios que se requieren para acoger a esta Facultad en la sede complementaria.

2.3. Relaciones con los egresados

Una de las principales actividades de la Decanatura del Medio Universitario en el 2012 fue la realización del Congreso Internacional Transparencia y Lucha contra la Corrupción, realizado en la ciudad de Cartagena de Indias, del 18 al 20 de octubre del 2012, organizado conjuntamente con la Asociación Rosarista y el Colegio de Abogados Rosaristas, con el apoyo académico de facultades y escuelas de la Institución. El propósito del Congreso fue aunar experiencias exitosas, a fin de construir nuevos caminos orientadores hacia la superación de la corrupción en Colombia. Cabe destacar que dicho Congreso fue el escenario para la realización del Encuentro Rosarista, por lo que, además, se desarrolló una agenda social para estudiantes, profesores, egresados y funcionarios.

En los frentes de optimización de la gestión de la Oficina de Egresados se tomó el modelo del instrumento de autoevaluación institucional del *Manual de instrumentos y recomendaciones sobre el seguimiento a egresados*, de la Asociación Columbus de la Red ALFA de la Comunidad Europea, para aplicarlo con las facultades y escuelas, con el objeto de tener una valoración clara de la evolución del programa de egresados de la Universidad en el periodo 2002-2012. Se tomaron las preguntas relacionadas en tres aspectos: mecanismos de seguimiento de egresados, relación que las facultades tienen con sus egresados y su modelo de participación de acuerdo con lo establecido en el Decreto Rectoral 891 del 2005. Se concluyó que los estudios son utilizados por las facultades, muy especialmente para los procesos de acreditación. Sin embargo, se debe trabajar más para indagar por las necesidades en materia de educación complementaria, a efectos de generar un portafolio más

adecuado a las necesidades de los egresados de la Universidad. Como es tradicional, se realizaron homenajes y reconocimientos a egresados (tabla 7).

Tabla 7. **Homenajes y reconocimientos a egresados en el 2012**

	Nombramiento a	Nombre del nombramiento	Programa de egreso
1	Luis Alfonso Hoyos Aristizábal	Director general del Sena	Jurisprudencia
2	Diego Andrés Molano Aponte	Director del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Administración
3	David Luna Sánchez	Viceministro de Relaciones Laborales	Jurisprudencia
4	Guillermo Alfonso Jaramillo Martínez	Secretario de Salud de la Alcaldía Mayor de Bogotá	Medicina
5	Margarita Flórez Alonso	Secretaria de Ambiente de la Alcaldía Mayor de Bogotá	Jurisprudencia
6	Luis Guillermo Salazar Otero	Magistrado de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia	Jurisprudencia
7	Luis Felipe Henao Cardona	Viceministro de Participación e Igualdad de Derecho	Jurisprudencia
8	Margarita Cabello	Magistrada de la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia	Jurisprudencia
9	Ricardo Lozano Forero	Embajador de Colombia en Ecuador	Jurisprudencia
10	Sandra Lucía Peñaloza Cuevas	Directora Política de Drogas del Ministerio de Justicia y del Derecho	Jurisprudencia
11	Roberto Borrás Polanía	Presidente AMV	Jurisprudencia
12	Ariel Salazar Ramírez	Magistrado de la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia	Especialización en Derecho Contractual

Fuente: Oficina de Egresados.



Mesa directiva de la celebración de homenajes y reconocimientos a egresados del 2012.

En la foto (de izq. a der.) Antonio Aljure, decano de la Facultad de Jurisprudencia; Luis Enrique Nieto, director de la Unidad de Patrimonio Cultural e Histórico; Gabriel Silgado, decano del Medio Universitario; Alejandro Venegas, vicerrector; Rafael Riveros, director científico de Méredi; Hans-Peter Knudsen, Rector, y María Luisa Mesa, Consiliaria

De igual forma, con el liderazgo de la Cancillería, se generó la ubicación y el acercamiento de los egresados a la Universidad que están radicados fuera del país en el programa Rosaristas en el Mundo. La Oficina de Egresados certificó a 59 egresados de diferentes programas radicados fundamentalmente en el Reino Unido, Francia y España.

Finalmente, se participó activamente en la Red Nacional de Comunidades de Egresados (Renace), al presentar el modelo de seguimiento de la Universidad en el Primer Encuentro Internacional de Unidades de Graduados, donde la red, con el apoyo de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), invitó a la Universidad para que compartiera sus experiencias en el tema de seguimiento y su modelo de valoración de los egresados y empleadores, que cuenta con reconocimiento en el sector.



El equipo de la Facultad de Jurisprudencia ganó el certamen Simulación Judicial sobre Procedimiento de la Corte Penal Internacional (CPI), en su edición en español, el cual se llevó a cabo en la Sala de Audiencias de la Corte en La Haya, Países Bajos. El equipo rosarista fue integrado por los estudiantes: Jonathan Riveros Tarazona, María Alejandra Moreno, Andrea Castillo Guevara, Ángela Córdoba Carrera y Felipe Tenorio Obando, bajo el entrenamiento de los profesores Andrea Mateus Rugeles y Juan Ramón Martínez. Los participantes compitieron ante la Sala de Asuntos Preliminares, conformada por la magistrada de la Corte, Sylvia Steiner, y los magistrados auxiliares Alejandro Kiss y Ania Salinas Cerda. Foto: Cortesía ICC-CPI

Eje 3. Internacionalización de la Universidad



Estudiantes extranjeros en la oficina de la Cancillería de la Universidad

3.1. Internacionalización en Casa

El programa de Internacionalización en Casa ha permitido fortalecer las oportunidades de enseñanza y aprendizaje de carácter internacional mediante la presencia de otras culturas en la dinámica académica, con el fin de generar un ambiente bajo el contexto global permanentemente. En este, la internacionalización del currículo ha sido un referente de acción importante, por cuanto se integran contenidos internacionales dentro de las áreas de enseñanza, bibliografía y lenguajes, así como la promoción del intercambio de profesores e investigadores desde la Universidad del Rosario y hacia esta. Frente al 2011 hubo un incremento del 60% de estudiantes inscritos en asignaturas en segunda lengua, que alcanzó una población total de 2635 participantes.

La Universidad ha apoyado a los estudiantes rosaristas en espacios de carácter internacional, como concursos jurídicos y modelos de las Naciones Unidas, en los cuales los participantes adquieren técnicas de negociación, persuasión, argumentación y oratoria. En el 2012, 107 estudiantes de distintas facultades obtuvieron premios por ocupar primeros puestos y reconocimientos de exaltación por su buen desempeño en Ecuador, México, Canadá, Brasil, Estados Unidos, Perú, Suiza, Argentina, Francia, Colombia, entre otros.

En el 2012, por segundo año consecutivo, la Universidad ganó tres menciones de honor por su desempeño en las comisiones Política Especial y de

La Universidad ha apoyado a los estudiantes rosaristas en espacios de carácter internacional, como concursos jurídicos y modelos de las Naciones Unidas, en los cuales los participantes adquieren técnicas de negociación, persuasión, argumentación y oratoria.

Descolonización, Defensa Nacional Norcoreana y Defensa Nacional de Corea del Norte. Igualmente en este año, la Universidad obtuvo el sexto lugar en el International Top 20 Best College Model UN Teams, categoría World Division, *ranking* que agrupa a todas las universidades del mundo con excepción de las de Estados Unidos. Así mismo, otro equipo de estudiantes de la Universidad del Rosario participó por primera vez en World Model United Nations de la Universidad de Harvard, que se realizó en la ciudad de Vancouver, Canadá. En este modelo obtuvieron reconocimiento con dos Diplomacy Awards, máxima distinción que reciben los delegados con sobresaliente participación.

Bajo la coordinación de la Cancillería y la Oficina de Egresados, comenzó un proceso para crear comunidades internacionales en diferentes países. Rosaristas en el Mundo es un selecto grupo que permitirá fortalecer la colaboración y la consolidación de la comunidad académica de rosaristas en el exterior.

Las actividades multiculturales siguen siendo una estrategia de articulación académica con diferentes países o regiones del mundo. En el 2012 se realizaron 54 actividades multiculturales con asistencia de 1050 personas. El país invitado este año para el semestre multicultural fue España. Uno de los eventos destacables fue el paso de la Ruta de Quetzal por el claustro de la Universidad del Rosario, a la cual se convocaron más de 200 jóvenes de 54 distintas nacionalidades, con el objetivo de recorrer durante junio y julio la ruta que José Celestino Mutis desarrolló durante la Real Expedición Botánica del Nuevo Reino de Granada entre 1783 y 1816.

Otra actividad dentro de la programación del Semestre de España fue la exposición *La Sagrada Familia. El éxito de un pueblo*, de Gaudí. Esta fue organizada por la Comunitat Catalana de Colombia, con la colaboración de la Consejería Cultural de la Embajada de España. Esta muestra permitió conocer la evolución de la obra del templo desde sus inicios en 1882 hasta la actualidad.

Por otra parte, es preciso destacar la realización del Primer Coloquio Internacionalista, el cual fue organizado como una iniciativa propia de los estudiantes del Consejo Estudiantil de la Facultad de Relaciones Internacionales con apoyo de la Cancillería de la Universidad del Rosario. Este evento buscaba promover el interés por la profesión y generar en sus asistentes un pensamiento crítico y constructivo frente al cambiante panorama internacional, el cual trae consigo grandes retos y oportunidades para nuestro país. En las

diferentes actividades que se desarrollaron alrededor de este evento participaron alrededor de 174 personas.

Bajo la coordinación de la Cancillería y la Oficina de Egresados, comenzó un proceso para crear comunidades internacionales en diferentes países. Rosaristas en el Mundo es un selecto grupo que permitirá fortalecer la colaboración y la consolidación de la comunidad académica de rosaristas en el mundo. Para esto se crearon espacios y canales de comunicación e interacción que mantendrán activo el sentido de pertenencia hacia la Universidad del Rosario. A cierre del año se dieron avances en la conformación de los capítulos en Alemania, Canadá, España, Estados Unidos, Francia, Italia y Reino Unido.

3.2. Cooperación y colaboración internacionales

Durante el 2012, el Programa de Cooperación Internacional encaminó sus esfuerzos al desarrollo de acciones para fomentar y profundizar la participación de la comunidad rosarista en diferentes expresiones de cooperación. El subprograma de Cooperación Académica centró su actividad en identificar convocatorias para la subvención de procesos de formación, proyectos de

Estudiantes que recibieron el reconocimiento de excelencia académica por su participación en el HNMUN y en el WorldMun, 2012



Mesa directiva de la ceremonia de premiación Estudiantes que recibieron el reconocimiento de excelencia académica por su participación en el Harvard National Model United Nations (HNMUN) y en el World Model United Nations (WorldMun), 2012 conformada por el rector; el vicerrector; la canciller; los decanos del Medio Universitario, de la Escuela de Ciencias Humanas, de las facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales, la Facultad de Jurisprudencia, y el representante del decano de la Facultad de Administración



El subprograma de Cooperación para el Desarrollo se focalizó en la internacionalización de la extensión, a través de la implementación de proyectos de impacto social.

investigación y movilidad; en presentar e implementar proyectos para el fortalecimiento de la docencia, la investigación y la internacionalización; en el liderazgo en redes y asociaciones internacionales, y en el desarrollo de capacidades para la internacionalización de la investigación.

Por su parte, el subprograma de Cooperación para el Desarrollo se focalizó en la internacionalización de la extensión, a través de la implementación de proyectos de impacto social, la apertura de espacios de discusión académica alrededor del desarrollo y la cooperación internacional, así como la transferencia de conocimiento en internacionalización y cooperación a diferentes instituciones gubernamentales.

3.2.1. Cooperación Académica

Durante el 2012 se aprobaron cinco proyectos de cooperación académica y científica:

1. Programme of Exchange and Cooperation for International Studies between Europe and South America (Preciosa), liderado por la Università degli Studi di Padova (Italia).



El Primer Coloquio Internacionalista organizado por el Consejo Estudiantil de Relaciones Internacionales (CERI) contó con la participación de personalidades académicas y políticas del orden nacional e internacional. En la foto: mesa directiva del evento de clausura, conformada por los expresidentes Belisario Betancur y Ernesto Samper, los exministros Jaime Bermúdez y Camilo Reyes, y Eduardo Barajas Sandoval, decano de la Facultad

2. European Union Latin America Academic Links (EULALinks), liderado por la Humboldt-Universität zu Berlin (Alemania).
3. Programa de Apoyo a la Movilidad de Doble Vía para Docentes e Investigadores Reino Unido-Colombia, del Ministerio de Educación y el British Council.
4. Equity II: The Impact of Alternative Care Integration Strategies on Health Care Networks 's Performance in Different Latin American Health Systems, el cual, además de continuar con los tres socios de la fase I: Consorci de Salut i Social de Catalunya (España), Prins Leopold Instituut Voor Tropische Geneeskunde (Bélgica), Fundação Universidade de Pernambuco (Brasil), incluyó cinco nuevos socios: Instituto de Medicina Integral Professor Fernando Figueira (Brasil), Universidad de Chile (Chile), Universidad Veracruzana (México), Universidad Nacional de Rosario (Argentina) y Universidad de la República (Uruguay).
5. Capacity-Building for a Comprehensive and Strategic Internationalisation of Higher Education Institutions in Colombia, presentado a The Netherlands Fellowship Programmes-Tailor-Made Training (NFP-TM), programa de la Netherlands Organization for International Cooperation in Higher Education and Research (NUFFIC), Países Bajos, el cual es el primer proyecto en internacionalización aprobado por NUFFIC para una institución de educación superior colombiana.

En cuanto a la participación en redes y asociaciones internacionales, en el 2012 las unidades académicas reportaron actividades en un total de 270 redes, una cifra levemente inferior a las 274 redes reportadas en el 2011. En esta materia, se destaca la participación institucional del señor rector en el Consejo del Observatorio de la Magna Charta y el liderazgo de la Universidad del Rosario en la elaboración y presentación de una propuesta de dicho Observatorio al programa Erasmus Mundus. Así mismo, se resalta la representación del señor rector como vicepresidente regional de la Organización Universitaria Interamericana.

Por su parte, para el fortalecimiento de la internacionalización de la investigación se adelantó el curso de desarrollo profesoral Formación Práctica para la Presentación de Propuestas al Programa Marco de Investigación y Desarrollo de la Comisión Europea-FP7. Como resultado del curso, las facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones, y la Escuela de Ciencias Humanas presentaron al FP7 la propuesta *Media for or Against Living Together: Between Strategies for Conflict Prevention and (Post)conflict Management and Perception about the Sense of Conflict*, liderada por la Università Degli Studi Di Udine (Italia) y Consulting & Management, sro (Eslovaquia).

3.2.2. Cooperación para el Desarrollo

Desde este subprograma se lideró y participó en la implementación de cuatro proyectos de extensión:

1. Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo económico y social de los municipios de Topaipí, Paimé y El Peñón, con la participación de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, la Facultad de Administración y la Cancillería.
2. Red Sembrando Vida: iniciativa de agricultura urbana en El Codito y Cerro Norte, apoyada por las fundaciones Suramericana y Protección, para fortalecer el proceso social, productivo y comercial de la citada red.
3. El Enlace: un proyecto de investigación y desarrollo liderado por el Instituto Rosarista de Acción Social (SERES) y la Universidad de Alberta (Canadá) para la exploración del uso de teléfonos móviles como un medio para la inclusión de personas en situación de discapacidad.
4. Centro de Atención Social (CAS).

En cuanto a la apertura de espacios de discusión académica alrededor del desarrollo y la cooperación internacional, se llevaron a cabo tres grandes conversatorios que en el marco del Programa de Inmersión a la Cooperación Internacional reunieron a 176 personas. El primero contó con la participación



A través de la Cancillería, la Universidad ha venido implementando proyectos de desarrollo en comunidades vulnerables. El programa Fortaleciendo Capacidades para el Desarrollo Económico y Social, de Paimé-Topaipí y El Peñón articula tres líneas de trabajo: 1) salud, 2) emprendimiento y desarrollo productivo y 3) fortalecimiento de organizaciones sociales. En la foto: trabajo con las madres comunitarias del ICBF en capacitación para cuidado y atención de la primera infancia



Proyecto de huertas comunitarias en el municipio de El Peñón. Las familias participantes reciben asesoría técnica, comercial y organizacional para el desarrollo del sector agropecuario. En la foto: familia del programa de Emprendimiento y Desarrollo Productivo

de Eliseo Cuadrao, director de la Fundación de la Universidad de Castilla-La Mancha. El segundo fue dirigido por Miguel González Gullón, coordinador general de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Y el tercero tuvo como conferencista central a Brenda Killen, jefa de Calidad y Arquitectura de la Ayuda de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Como parte de las acciones de internacionalización de la extensión, en el 2012 se recibieron en las facultades de Jurisprudencia y de Ciencia Política y Gobierno cuatro pasantes internacionales, provenientes de las universidades españolas Huelva y Carlos III de Madrid. Con respecto al 2011, se evidencia una disminución del 60% en el total de pasantes internacionales en proyectos de la Universidad del Rosario, la cual se justifica por la reducción de las bolsas de becas por parte de España, país aliado de la Universidad en este programa.

Dentro de la estrategia de internacionalización de la extensión se destacan dos logros. Primero, la aprobación del proyecto Alianza de Autoridades Locales Latinoamericanas para la Internacionalización y la Cooperación Descentralizada (AL-LAS), presentado por las facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales, y la Cancillería de la Universidad del Rosario al programa de Actores no Estatales y Autoridades Locales en el Desarrollo de la Comisión Europea. Y, segundo, la asesoría a la Dirección de Relaciones Internacionales de la Alcaldía Mayor de Bogotá en internacionalización y cooperación, y el desarrollo de un diplomado de cooperación para la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional (APC Colombia).

3.3. Servicios de educación transfronteriza

Durante el 2012 se coordinaron treinta visitas académicas de instituciones internacionales, entre las que vale la pena destacar dos misiones de universidades del Reino Unido, en marzo y noviembre, y la visita de la delegación



Celebración religiosa Fiesta del Sacrificio, sector de El Codito. Durante el evento se entregó carne a las personas de la comunidad. En la foto: Serkan Kokmen, coordinador del Centro de Estudios de Turquía de la Universidad

de la Universidad de Purdue. En el marco de estas visitas se planteó la posibilidad de dobles titulaciones con las universidades de Swansea, Queensland University of Technology y Normandy Business School. De esta última, ya se está tramitando el convenio con la Facultad de Administración.

Con el fin de participar en eventos internacionales y realizar contactos con instituciones extranjeras, la canciller de la Universidad participó en la Conferencia de NAFSA 2012 y EAIE, dos de las ferias universitarias más grandes del mundo. Así mismo, la Cancillería participó en la IV Jornada Latinoamericana y del Caribe para la Internacionalización de la Educación Superior (LACHEC), realizada en Bogotá en la Universidad de La Salle.

Por otra parte, durante el 2012 se llevaron a cabo dos giras académicas de la Universidad del Rosario: la primera a Grecia y Turquía, en junio, y la segunda a Egipto y Jordania, en diciembre.

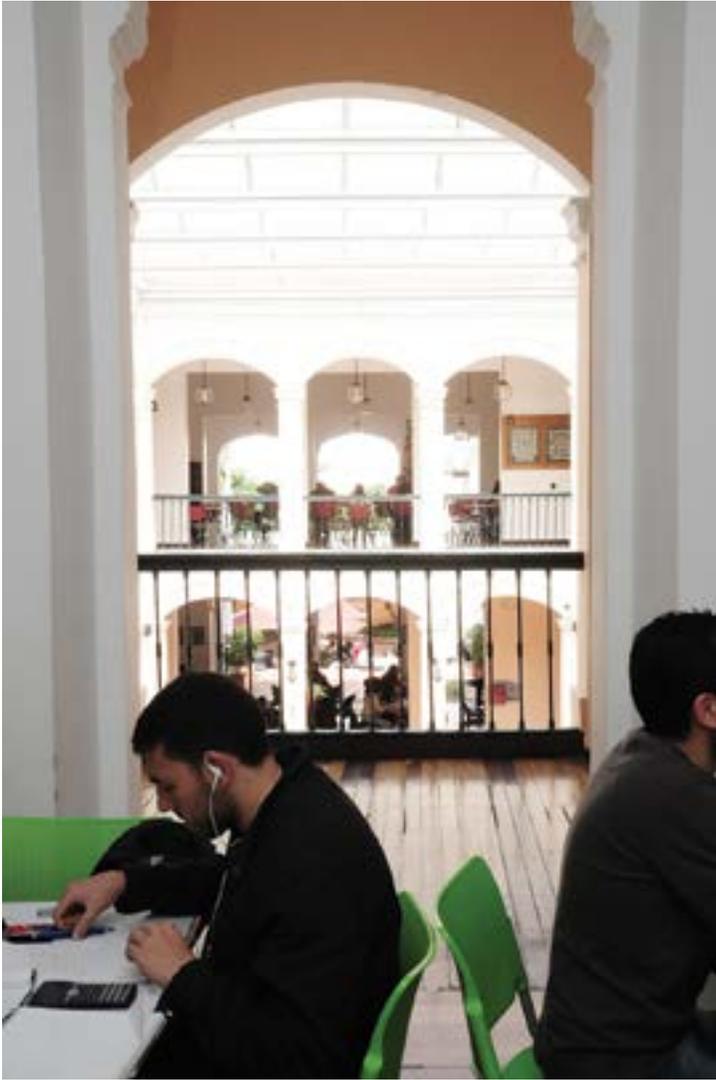


Acto de Instalación de la II Jornada de Reflexiones en torno a la Democracia: La Democracia, la Información y la Transparencia, organizado por la Facultad de Jurisprudencia y el Observatorio Legislativo de la Universidad del Rosario, en asocio con la Fundación Hanns Seidel. En la foto (de izquierda a derecha): doctor Alejandro Venegas Franco, vicerrector de la Universidad; doctor Pedro Aberastury, profesor de la Universidad de Buenos Aires; doctor Fernando Carrillo Flórez, ministro del Interior; doctor Benjamin Bobbe, presidente de la Fundación Hanns Seidel (para Colombia y Venezuela); doctora Rocío Araújo Oñate, directora de la Especialización en Derecho Administrativo de la Facultad de Jurisprudencia

Para el 2012, 172 estudiantes de la Universidad del Rosario realizaron intercambios académicos en instituciones internacionales y 4 en instituciones nacionales, de los cuales 33 se encuentran realizando doble titulación. De igual manera, la Universidad recibió a 71 estudiantes de intercambio de universidades internacionales, 53 estudiantes de universidades nacionales y 6 que vinieron en proceso de doble titulación.

3.4. Evaluación de la calidad de la internacionalización

La Cancillería está liderando la construcción de un sistema de información propio (SIC), para hacer mediciones en torno al impacto y a la dinámica de cada uno de sus frentes de acción. En el 2012 culminó la revisión técnica del módulo del eje de Educación Transfronteriza, y los demás serán desarrollados durante el 2013.



Vista de las plazoletas internas del Claustro

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



Estudiantes de la Universidad en el concierto del UR Festival 2012 en la sede complementaria

4.1. Desarrollo y evolución de mejores prácticas organizacionales

En pro de la modernización y flexibilización de la estructura organizacional, y tendiendo a la dinámica y el crecimiento de las áreas, se gestionaron estudios de estructuras organizacionales en los ámbitos académico y administrativo, así:

En las unidades académicas se llevó a cabo la reestructuración de áreas de investigación y extensión de la Facultad de Administración para atender necesidades de servicios y lineamientos del Plan Integral de Desarrollo (PID), se fortaleció la Decanatura del Medio de Universitario en las áreas de servicio médico y deportivo y se redefinieron las estructuras de la Secretaría Académica de Pregrado de la Facultad de Jurisprudencia, en pro de la optimización de la gestión curricular y los procesos de acreditación, y de internados y prácticas en la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud.

En las áreas administrativas, se estructuró la nueva unidad de Dirección para Asuntos y Proyectos Estratégicos, responsable de liderar proyectos de alto impacto institucional que lleven a la expansión y proyección de la Universidad. Para ello fueron adscritas a esta Dirección las áreas de Infraestructura Física, Dirección de Gestión y el Programa de Alianzas UR. En su orden, el área de Infraestructura Física tiene como objetivos principales asesorar, estructurar, diseñar e implementar proyectos e iniciativas de obra que apalanquen el

En las áreas administrativas,
se estructuró la nueva unidad
de Dirección para Asuntos
y Proyectos Estratégicos,
responsable de liderar
proyectos de alto impacto
institucional que lleven a la
expansión y proyección de la
Universidad.

crecimiento, la optimización, la modernización y la conservación de la historia del campus universitario.

La Dirección de Gestión tiene como fines: 1) asegurar la sostenibilidad, pertinencia y viabilidad financiera, comercial y administrativa de los proyectos especiales generados desde la Dirección, y 2) ejercer el soporte y controles de cumplimiento, calidad, financieros y presupuestales, que se requieran. Por último, el programa Alianzas UR obedece al redimensionamiento de lo conocido como Oficina de Donaciones, y tiene como fin invitar a la sociedad colombiana, a través de alianzas con empresas, empresarios, organizaciones nacionales e internacionales, estudiantes actuales y antiguos, proveedores y colaboradores de la Universidad del Rosario, a la construcción de un valor compartido que contribuya al mejoramiento académico, social, de infraestructura y de patrimonio de la Universidad, para así cumplir con la misión de avanzar en docencia, investigación y extensión. Los desarrollos de esta Dirección se presentan en los siguientes subprogramas del PID, acorde a las temáticas que cada dependencia aborda.

Al retomar los frentes de acción asociados con la estructura organizacional, durante el 2012 se fortaleció la Rectoría, a través de la creación de un área jurídica que asesora y evalúa los aspectos jurídicos, legales, éticos y técnicos de los documentos que requieren aprobación de la Rectoría y la Vicerrectoría. Se reestructuraron las áreas de Admisiones y Promoción y Divulgación de la Gerencia Comercial y de Mercadeo, con el propósito de mejorar los procesos de admisiones y promoción de pregrado y posgrado. Se fortaleció el área de licitaciones, centralizando la gestión de contratación pública y se redefinió funcionalmente la Jefatura de Mantenimiento del Departamento de Servicios Administrativos, para atender los mantenimientos menores de la institución.

Dentro de la dinámica de Sistema de Gestión de Calidad se realizó la segunda renovación del certificado de calidad de los procesos y se logró la recertificación hasta el 2016. Se amplió el alcance del certificado bajo la norma ISO 9001:2008 a los procesos de la Gerencia de Educación Continuada y la Oficina de Registro y Control Académico, al incorporar 74 nuevos procedi-

mientos al sistema y al incrementar los integrantes del Sistema de Gestión de Calidad en un 29%. Para incentivar la creación de ideas de innovación y mejora, se desarrolló el concurso Ideas Rosaristas, con dos categorías: Mejoramiento de Procesos y Desarrollo Sostenible, que abrió un espacio de generación de ideas innovadoras de la comunidad rosarista.

Continuando con la implementación de estrategias de mejoramiento de los modelos de atención y servicio de la Universidad, se realizaron las siguientes mejoras: fortalecimiento del Buzón de Servicio, como canal virtual de retroalimentación de los usuarios de los servicios, a través de la página web, e implementación del administrador de turnos para las áreas de Apoyo Financiero, Admisiones y Registro y Control, con el fin de administrar adecuadamente el flujo de clientes y realizar análisis estadísticos de la gestión. También se automatizó el proceso de reporte de novedades de las escuelas y facultades, a la Oficina de Registro y Control Académico.

Desde el Punto de Atención Inmediato (PAI) se realizó seguimiento y atención de 62.713 solicitudes de servicios de carácter tecnológico, servicios administrativos, desarrollo humano y trámites de servicios a estudiantes, con un porcentaje de solución de primer nivel del 48,68% y un tiempo promedio de solución general de 1,24 días. Mediante la implementación de nuevos servicios web a los empleados, como certificaciones de ingresos y retenciones, se llegó a un volumen de descargas de 1236 certificados.



4.2. Gestión integral del talento humano

Atendiendo los retos planteados en el PID, relacionados con el mejoramiento administrativo y del modelo de gestión organizacional requeridos para dar respuesta a las orientaciones estratégicas de la academia, durante el 2012 se realizaron diversas acciones para fortalecer las competencias y el desempeño de los colaboradores en temas técnicos, comportamentales, de servicio, gestión y liderazgo. Se dio continuidad al programa de bilingüismo institucional en alianza con My Oxford y se logró una cobertura de 210 inscritos, y con el diseño de la Red de Capacitación y Desarrollo UR se inició el desarrollo de cursos virtuales en temas de apropiación de la cultura de calidad y servicio.

Con el propósito de tener espacios que contribuyan al equilibrio entre la vida personal y laboral, satisfacer necesidades e intereses individuales, familiares y laborales e incentivar el clima laboral positivo, se adelantaron actividades de bienestar y esparcimiento que aportaron a mejorar la calidad de vida de los colaboradores. En cuanto a acciones de medicina preventiva, en este año participaron quince directivos en el programa de chequeo médico ejecutivo, y frente a valoraciones individuales de ergonomía se otorgaron 75 nuevos elementos que mejoran las condiciones de trabajo del personal de la Universidad.

4.3. Gestión de la innovación en tecnologías de la información

Siguiendo los lineamientos de fortalecimiento tecnológico para contar con desarrollos de punta al servicio de la Universidad, se implementaron los siguientes sistemas de información: Módulo de Business Intelligence de SAP,



que permite definir y desarrollar indicadores de gestión académica, administrativa, y estratégicos del PID; Sistema UXXI-Investigación, que permite consolidar la actividad investigativa de la Universidad, y el sistema de información Plataforma Mutis, que fortalece el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, acorde a las orientaciones del modelo pedagógico.

Para contar con sistemas integrados que faciliten la gestión institucional, se implementaron soluciones informáticas internas y externas, como la conciliación bancaria automática para las cuentas principales de Bancolombia; el submódulo *credit risk analyzer*, para Tesorería y Gestión de Riesgos, y el módulo de Certificado de Ingresos y Retenciones, para que el personal con contrato a término indefinido pueda generarlo de manera electrónica.

En términos de la administración y operación de la infraestructura tecnológica, se fortalecieron los servicios asociados a sistemas de información. De este modo se lograron ahorros en espacio, mejor refrigeración y aprovechamiento de *hardware*, menor consumo eléctrico en el centro de cómputo y alistamiento más eficiente de las máquinas virtuales. Durante el 2012 se ampliaron canales, se aumentó el ancho de banda y el desempeño de algunas



Plazoleta de cuenteros del Claustro

sedes y se renovó la red inalámbrica. Toda la operación de la infraestructura tecnológica que se gestiona desde metodologías como ITIL y COBIT han permitido optimizar procesos y su alineación estratégica con los procesos misionales de la Universidad. Los procesos, las políticas y los métodos que permiten la seguridad informática se fortalecieron en pro incentivar la cultura de prevención y protección de la información.

4.4. Infraestructura y gestión logística

Dentro del marco de conservación del patrimonio arquitectónico y los inmuebles de la Universidad, se dio continuidad durante este año al reforzamiento estructural, restauración y consolidación de plafones de la cubierta del Claustro, reconocido como Bien de Interés Cultural del Ámbito Nacional. La intervención, que se llevará a cabo en cuatro etapas, comenzó en diciembre del 2012 en la localización específica del costado noroccidental.

La figura 10 presenta las etapas de intervención de este proyecto acorde a su localización dentro de la plazoleta central del Claustro:

Figura 10. **Etapas del proyecto de reforzamiento estructural del Claustro**



Fuente: Dirección para Asuntos y Proyectos Estratégicos.

Desde el segundo semestre del año, en la sede de la Quinta de Mutis se incrementaron las áreas de salones de clase, mediante la adecuación de siete nuevos módulos autoportantes, y se llevaron a cabo remodelaciones en el anfiteatro, ajustadas a la normatividad vigente sobre habilitación de laboratorios.

Como consecuencia del constante crecimiento de la Universidad y por mandato del Colegio Elector, y expresamente a solicitud de la Honorable Consiliatura, se dio aval para que la Dirección para Asuntos y Proyectos Estratégicos inicié la búsqueda de una sede complementaria intermedia, con el fin de atender la demanda de programas de posgrado en todas las áreas del conocimiento. De acuerdo con este requerimiento se han venido explorando diferentes predios e inmuebles en la ciudad de Bogotá, como alternativas posibles para atender una capacidad de 1200 sillas instaladas.

Ahora bien, desde la División Administrativa y de Tecnología, la Dirección de Servicios Administrativos, bajo el lema de Universidad Sostenible, se planteó seis programas de manejo ambiental, desarrollados a través de veinticuatro eventos con participación de toda la comunidad rosarista. Durante el 2012 se creó la Jefatura de Mantenimiento, para optimizar la gestión de control y mantenimiento de la infraestructura de planta y de los sistemas hidráulico, eléctricos y telefonía.

Finalmente, para optimizar la gestión documental, se digitalizaron 1154 expedientes, que facilitaron la consulta de la comunidad, y en términos de gestión de seguridad, se incrementó la compra de cámaras de circuito cerrado de televisión.

4.5. Captación de recursos donados

Con el propósito de consolidar aún más las relaciones entre la Universidad y el sector empresarial, se trabajó en la definición del proyecto Alianzas UR. Para cumplirlo, se tomó como meta posicionar en el mercado al 2019 la

Universidad del Rosario como la universidad de mayor confianza para recibir recursos filantrópicos y para establecer alianzas de beneficio mutuo con empresas, empresarios, estudiantes actuales y antiguos, profesores, padres de familia y proveedores.

Se fortalecieron los programas Sueño Ser (becas), Por Descubrir (proyectos de investigación), Edifiquemos (construcción sedes alternas), SERES (gestión social) y Tesoros (patrimonio cultural e histórico de la Universidad), a través de la definición de las relaciones con las facultades y sus grupos de investigación, recaudación de fondos y campaña de fidelización de donantes tanto en el interior de la comunidad rosarista (funcionarios, docentes, estudiantes, egresados y padres de familia) como en el exterior (tabla 8).

Tabla 8. **Participación por programa en el portafolio de captación de recursos donados**

Programa	Total parcial (en pesos)	Porcentaje
Sueño Ser	717.360.902	54
Por Descubrir	384.000.000	29
Otros	214.090.748	16
SERES	11.824.006	1
Edifiquemos	570.000	0
Total general	1.327.845.656	100

Fuente: Alianzas UR.

Se trabajó en la adaptación del portafolio en español e inglés, en la consolidación de proyectos por facultades, en la redefinición de la imagen y en los elementos de publicidad y promoción y entregables a los donantes, como parte del rendimiento de cuentas de la Universidad, como colaboración a la integración de sus informes de balance social corporativo. Finalmente, se definió el programa de reconocimiento para las diferentes categorías de benefactores y donantes, así:

Benefactores: donaciones de más de 500 millones de pesos.

Padrinos: donaciones de más de 100 millones de pesos.

Grandes donantes: donaciones de más de 20 millones de pesos.

Aliados: donaciones hasta de 20 millones de pesos.

En términos económicos, se pasó de una meta anual de 1.100.000.000 de pesos a una meta anual de 1.800.000.000 de pesos. Se incrementaron los benefactores a 46 donantes y se obtuvo un recaudo por donaciones de 1.327.845.000 de pesos, un 13,20% por encima del 2011. Esto se logró con una mayor presencia en la comunidad rosarista, mayores aportes de padres de familia, estudiantes de pregrado y posgrado y nuevas empresas y empresarios.

Con el fortalecimiento de los fondos de becas que se han constituido en años anteriores, la incorporación de nuevas empresas y la ampliación del portafolio para apoyar no solo becas para estudiantes, sino proyectos de investigación y otros servicios como capacitación, se logró contar con 16 fondos constituidos por personas naturales y jurídicas, cuyas donaciones y rendimientos permitieron becar a 143 estudiantes por un monto total 403.417.247 de pesos durante el 2012.

Durante este año se fortaleció la campaña Sueño Ser, dirigida a los padres de familia y estudiantes de pregrado y posgrado, que brinda la posibilidad de vincularse aportando donaciones a través del recibo de matrícula. También se estableció el programa Alimentaton, en alianza con los consejos estudiantiles, para incrementar aportes de la comunidad a los estudiantes rosaristas en la modalidad de becas de manutención. Con la integración de nuevos actores en esta cultura filantrópica de la comunidad rosarista se obtuvo el aporte de 1755 estudiantes con aportes anuales por 87.750.000 de pesos, y el de 103 funcionarios, por un valor de 35.072.000 de pesos, que reflejan un incremento del 23,3% frente al 2011.

Finalmente, durante el 2012 se planteó el proyecto sede complementaria empresarial UR concebido en el marco de la consolidación de la Red UR con los siguientes objetivos:

- Responder a la creciente demanda de espacios académicos y empresariales en el norte de la ciudad.
- Acortar las distancias de desplazamiento entre estudiantes y empresarios a la Universidad del Rosario.
- Consolidar espacios de encuentro, educación y capacitación para las diferentes poblaciones que demandan servicios de la Universidad.

Dentro del proyecto se trabajó en el diseño de un programa de unidades del Programa Alianza Rosarista (PAR), a través de las cuales el sector empresarial o la comunidad académica en general participarían en la construcción de la sede complementaria empresarial de la Universidad con la adquisición de paquetes de unidades PAR que luego estarían representados en derechos de uso de la sede, reconocimientos, participación en eventos de tipo académico y cualquier otra iniciativa que surgiera de estas relaciones.

Este proyecto aún está en construcción, en tanto se definen los lineamientos institucionales sobre la ampliación de la infraestructura física y las sedes de la Universidad.



Cafetería central de la Universidad en la sede del Claustro

4.6. Optimización de la gestión financiera

La División Financiera, durante el 2012, en su compromiso de optimización de los recursos institucionales, se concentró en el mejoramiento de sus procesos y la actualización y desarrollo del sistema de información financiera, en concordancia con los parámetros establecidos.

En este año se destacan proyectos que impactan positivamente la gestión académica de la Universidad. Finalizó la etapa de diagnóstico del proceso de implementación de los estándares internacionales de información financiera, que incluye un comparativo entre las normas internacionales de información financiera y las actuales normas contables vigentes, sus efectos en los estados financieros, manejo contable de bases tributarias, evaluación de los sistemas de información actuales (*software*) y su capacidad de responder a los requerimientos de las normas internacionales de información financiera.

Así mismo, se llevó a cabo una reestructuración operativa y funcional de la administración del portafolio de inversiones, al independizar el *back office*



Actividades de integración de estudiantes de pregrado en la sede complementaria

del Departamento de Tesorería, con la finalidad de segregar funciones y mitigar riesgos. Se introdujeron nuevas funcionalidades en el sistema y apoyos colaterales, acordes con una gestión eficiente de portafolios de inversión.

Frente a planes permanentes de trabajo, se desarrolló e implementó el programa de conciliaciones automáticas, mediante el cual se fortalecieron las actividades requeridas para el control, la conciliación y el seguimiento de los movimientos de las cuentas bancarias, minimizando la posibilidad de error y disminuyendo la operatividad. Mediante la implementación de este procedimiento se ha logrado una mejora significativa en el seguimiento, la verificación, la detección y la compensación.

Con el apoyo del Centro de Gestión de TIC para la academia, inició la ejecución de las guías para usuarios SAP en Moodle, con el procedimiento de cartera institucional como modelo piloto. Se elaboró una sección de “preguntas frecuentes” para los usuarios en facultades y dependencias administrativas, y se espera extender la implementación de estas guías con los demás departamentos de la División Financiera.

A fin de darle continuidad al propósito del PID, que busca ampliar la oferta de programas a otras ciudades, se elaboró un modelo que busca homogeneizar y facilitar el cruce de información y seguimiento en la ejecución de los convenios con base en los lineamientos establecidos al inicio de estos.

4.6.1. Evaluación de estados financieros

La estructura financiera se mantiene en condiciones similares a la del 2011, lo que refleja solidez y liquidez.

La solidez se fundamenta en que los activos alcanzan a diciembre del 2012 la suma de 376.640 millones de pesos, con un crecimiento respecto a diciembre del 2011 del 5,4 %, cuando alcanzaron la cifra de 357.341 millones de pesos. Ese mismo aumento se traslada al patrimonio, que pasa de 266.723 millones de pesos a 278.389 millones en el mismo periodo. En cuanto a los pasivos, siguen reflejando un nivel de endeudamiento del 26%, donde el

rubro más importante corresponde a los ingresos recibidos por anticipado, producto de las matrículas. Es importante anotar que no se tienen pasivos con entidades financieras.

La liquidez se sustenta en que la Universidad cuenta, al cierre del 2012, con un portafolio de inversiones por valor de 154.601 millones de pesos. Este portafolio está destinado para proyectos de infraestructura (43.639 millones de pesos), donaciones con destinación específica (16.605 millones de pesos) y ahorro (20.215 millones de pesos), el cual excluye ingresos recibidos por anticipado por valor de 73.354 millones de pesos, siendo las matrículas el rubro más representativo (96%). De hecho, el cubrimiento de los activos corrientes sobre los pasivos corrientes es 1,86 veces descontando los ingresos anticipados y los recursos de donaciones.

En cuanto a las cifras de operación que se reflejan en el estado de resultados, los ingresos en el 2012 alcanzaron un total de 160.416 millones de pesos con un crecimiento frente al periodo anterior del 4,9%. Los descuentos y las devoluciones fueron en el 2012 de 22.634 millones de pesos, como respuesta a que se continúa con el apoyo a los mejores aspirantes medidos por excelencia académica, a quienes presenten dificultades económicas estando ya vinculados con la Universidad, a los estudiantes que se presenten a los programas de internacionalización y a los aspirantes de colegios convenio.

En lo concerniente a gastos de funcionamiento, estos aumentaron en el 2012 un 10,5% respecto al 2011, principalmente porque los gastos de personal se incrementaron en un 10,8%, y los gastos de operación, en un 9,6%. Consecuente con lo anterior, la inversión y los gastos derivados de la mejora en infraestructura física y tecnológica presentan igualmente unos montos significativos. En el 2012, la inversión alcanzó 17.439 millones de pesos (19.388 millones en el 2011) en respuesta a los requerimientos de la academia para mantener la calidad alcanzada y el fortalecimiento de las áreas de soporte.

Vale la pena resaltar el rubro de inversión en los programas de doctorado ofrecidos por la Universidad. Conviene aclarar que este impacto, previsto en

el PD hacia el 2015, fue adelantado a partir del 2010, como una inversión necesaria en el camino de una Universidad de docencia, que hace investigación.

La conjugación de los factores mencionados refleja un descenso en los resultados operacionales con una pérdida de 3524 millones de pesos. Ahora bien, al incluir los ingresos y egresos no operacionales, resulta un excedente de 7817 millones de pesos, recursos que año tras año son reinvertidos en el proyecto institucional.

Finalmente, conviene anotar que las acciones que se están ejecutando en el corto plazo, como el mantenimiento del comité de compras (con cobertura sobre el 100% de las unidades), las mejoras tecnológicas y el análisis de procesos y estructuras (que privilegian la inversión sobre el gasto) atienden la búsqueda de un equilibrio operativo que nos permita seguir creciendo y fortaleciendo la gestión académica, financiera y administrativa, con miras a mantener la inversión que exige el desarrollo de la docencia con calidad, la investigación y la extensión, como pilares fundamentales de nuestra Universidad.

4.7. Desarrollo comercial de las actividades sustantivas de la universidad

Durante el 2012, la actividad de mercadeo educativo implementó estrategias que dieron visibilidad a la marca Universidad del Rosario y consolidaron un posicionamiento de la Institución como una Universidad reconocida por su “tradición, reconocimiento, calidad, formación que ofrece y recomendaciones o referencias”.

La ejecución del Plan Estratégico de Promoción para los Programas de Pregrado, llevado a cabo en el 2012, mostró como resultado global un mejoramiento en los indicadores con análisis de variables e implementación de ajustes y mejoras. Así mismo, la ejecución del Plan Estratégico de Promoción para los Programas de Posgrado arroja como resultado global un repunte en los indicadores, al pasar de un cumplimiento del 86%, con 1102 matrículas en el 2012-I, al 94%, con 1179 matrículas en el 2012-II.

También se obtiene un balance positivo en la tarea de generar una cultura de comunicación y consolidar un portafolio institucional de medios con base en las tecnologías de la información y la comunicación. La consolidación de espacios de planeación y revisión conjunta de las estrategias en los comités de visibilidad y el crecimiento del Proyecto Virtual Institucional, enfocado en una comunicación microsegmentada y multisede, así lo reflejan.

Por medio de la relación con los futuros estudiantes y participantes a cursos de Educación Continuada, el apoyo a los procesos de admisión, registro académico y apoyo financiero, InfoRosario se constituye en un actor fundamental para el desarrollo comercial de las actividades sustantivas y se consolida como un canal importante para el posicionamiento y el reconocimiento de la Universidad a través de la construcción de marca y de la visibilidad comercial.

4.8. Posicionamiento y reconocimiento de la Universidad

En el 2012 se incorporaron herramientas de medición para la percepción de marca, satisfacción en la prestación de productos y servicios e identificación de necesidades en los públicos objetivo de la Universidad del Rosario.



Evento de acercamiento y conocimiento de la Universidad para padres de familia

Para esto se practicó un estudio que identifica los factores que inciden en la escogencia de los programas de pregrado en la Universidad del Rosario y en otras instituciones. También se diseñó e implementó una herramienta de medición que permite conocer las tendencias en la oferta de programas, acceder a datos comparativos y monitorear el comportamiento del mercado en materia de precios, segmentos y perfiles socioeconómicos de la demanda.

Con el objetivo de dar visibilidad a la oferta académica de pregrado, posgrado, educación continuada y actividades institucionales, se implementó el Plan de Medios de la Universidad, con presencia nacional en formatos impresos y virtuales.

4.9. Cultura de la comunicación

Durante este año se consolidó el Sistema Institucional de Gestión de la Comunicación, mediante la conformación de comités de visibilidad orientados a la planeación y el seguimiento de las estrategias de comunicación de escuelas, facultades y programas. De igual manera se consolidaron las estrategias tradicionales de comunicación entre los miembros de la comunidad académica y entre las diferentes sedes de la Universidad, y se reforzaron los *blogs* institucionales, lanzando el *blog* de Cultura y de Vida Saludable, en la Decanatura del Medio Universitario, y reforzando los desarrollos de los



blogs del Centro de Estudios Urbanos y del Observatorio de Armas de las Facultades de Ciencia Política y Gobierno y de Relaciones Internacionales.

En cuanto a redes sociales, se estructuran turnos de administración de redes en todo el equipo del área, generando estándares de diseño de la comunicación. Se automatizó la publicación de eventos a través de la herramienta Hootsuite, y comenzó el desarrollo de Protocolo de Redes. Los fans de Facebook llegaron a 2200, y los seguidores de Twitter, a 10.000 (duplicando la cifra de agregaciones correspondiente al 2011). Esto se debe al diseño de una estrategia de *community management* específica para el canal, del mismo modo que a su articulación con otros canales institucionales, que configuran una red digital. Así mismo, se articuló la actividad de canales institucionales gracias al inventario, con otras dependencias como Cancillería, Editorial, Biblioteca, Consejos Estudiantiles, Red Rosarista, entre otros.

4.10. Planeación, evaluación y construcción de la sede complementaria

Durante el 2012, la Asociación conformada entre la Universidad del Rosario, la Asociación Casamata y los representantes de la familia Sefair buscaron diferentes alternativas para establecer fórmulas que permitan dar continuidad al trámite del plan parcial El Rosario, radicado en el 2011. La Administración Distrital inició derogando resoluciones que habían sido avaladas por la Alcaldía anterior que afectan el plan zonal del norte, donde se encuentran inmersos los predios de la Universidad. De esta manera, se han generado



diferentes y constantes acercamientos con el Distrito, para continuar las etapas preconstructivas del proyecto de la sede complementaria.

En cuanto a la ocupación de esta sede, se adelantaron trabajos de adecuación, remodelación y construcción en las instalaciones existentes, a fin de habilitar espacios para biblioteca, oficinas académicas y administrativas de la Facultad de Administración, que será trasladada en su totalidad a partir del primer periodo académico del 2013.



Estatua de Fray Cristóbal de Torres,
plazoleta central del Claustro



El Informe de gestión 2012
de la Universidad del Rosario
fue compuesto en caracteres
Humnst777 Lt BT

Impreso sobre papel mate de 90 g
en Xpress. Estudio Gráfico y Digital

Bogotá, Colombia
2013



Universidad del Rosario

360 años