Universidad de los Andes
Colombia

acreditacion.uniandes.edu.co

RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN EN ALTA CALIDAD

INFORME 2023

Índice

Presentación de la rectora 5
Uniandes 2014 - 2023 14
Tiempos de pandemia en Uniandes 43
Plan Institucional de Transformación Digital (PITD) 52
Metodología del proceso de autoevaluación 59
Balance Plan de mejoramiento 2015 66
Informe de autoevaluación 79
Factor 1: Identidad institucional 80
Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión 82
Característica 2. Orientaciones y estrategias del proyecto educativo institucional 88
Característica 3. Formación integral y construcción de identidad 95
Factor 2: Gobierno institucional y transparencia 99
Característica 4. Buen gobierno y máximo órgano de gobierno 101
Característica 5. Relación con grupos de interés 110
Característica 6. Rendición de cuentas 112
Factor 3: Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional 114
Característica 7. Administración y gestión 115
Característica 8. Proceso de comunicación 118
Característica 9. Capacidad de gestión 122
Característica 10. Recursos de apoyo académico 125
Característica 11. Infraestructura física y tecnológica 130
Característica 12. Recursos y gestión financiera 135
Factor 4: Mejoramiento continuo y autorregulación 142
Característica 13. Cultura de la autoevaluación 143
Característica 14. Proceso de autorregulación 147
Característica 15. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) 148
Característica 16. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo 152
Factor 5: Estructura y procesos académicos 156
Característica 17. Componentes formativos 157
Característica 18. Componentes pedagógicos y de evaluación 168
Característica 19. Componente de interacción y relevancia social 176
Característica 20. Procesos de creación, modificación y ampliación de programas académicos 179

Factor 6: Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación al entorno **181**
Característica 21. Formación para la investigación, creación e innovación ... 183
Característica 22. Investigación, desarrollo tecnológico, innovación y creación ... 189
Factor 7: Impacto social **206**
Característica 23. Institución y entorno ... 208
Característica 24. Impacto cultural y artístico ... 223
Factor 8: Visibilidad nacional e internacional **228**
Característica 25. Inserción en contextos académicos nacionales e internacionales ... 229
Característica 26. Relaciones externas de profesores y estudiantes ... 234
Factor 9: Bienestar institucional **250**
Característica 27. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional ... 253
Factor 10: Comunidad de profesores **274**
Característica 28. Derechos y deberes de los profesores ... 275
Característica 29. Planta profesoral ... 279
Característica 30. Trayectoria profesoral ... 282
Característica 31. Desarrollo profesoral ... 287
Característica 32. Interacción académica de los profesores ... 288
Factor 11: Comunidad de estudiantes **293**
Característica 33. Derechos y deberes de los estudiantes ... 294
Característica 34. Admisión y permanencia de estudiantes ... 303
Característica 35. Estímulos y apoyos para estudiantes ... 311
Factor 12: Comunidad de egresados **315**
Característica 36. Seguimiento a egresados ... 317
Característica 37. Egresados y programas académicos ... 324
Característica 38. Relación de los egresados con la institución ... 327
Logros y aspectos de mejora **334**
Calificación y juicio explícito ... 349
Plan de mejoramiento **351**
Índice de figuras **363**
Índice de tablas **365**
Índice de anexos **369**

Mario Laserna

Presentación de la rectora

Durante el año 2023 la Universidad de los Andes celebró su septuagésimo quinto aniversario y el centenario del natalicio de nuestro fundador, Mario Laserna Pinzón. Las celebraciones incluyeron la publicación de nuestro documento *Fundamentos del Proyecto Educativo Institucional*; el lanzamiento de la biografía de Mario Laserna *La indomable razón. Vida y obra de Mario Laserna, el fundador de la Universidad de los Andes* y la reflexión del grupo de profesores eméritos acerca del futuro que se imagina en la celebración de nuestro primer centenario.

Estos eventos, en los que participaron cerca de 3.500 personas, nos permitieron encontrarnos alrededor de nuestra esencia, de nuestra misión. Vivimos una época desafiante, las coyunturas del presente nos invitan a **la transformación** y a **la adaptación**, y es este el contexto en el que recordamos el legado del fundador y de quienes lo acompañaron en su aventura. La transición demográfica, el cambio en las preferencias y aspiraciones de nuevas generaciones de estudiantes, la transformación de las tareas en todos los sectores económicos por cuenta de la revolución tecnológica y la crisis ambiental global, entre otros factores, nos enfrentan a cuestiones de fondo, a discernir los caminos para cumplir nuestra misión en condiciones cambiantes. Tal reflexión ha sido, a su vez, oportuna en relación con el proceso de acreditación de alta calidad que iniciamos este año.

La Universidad de los Andes fue la primera institución de educación superior privada de carácter laico en Colombia, independiente de los intereses de partidos políticos y grupos sociales o económicos. No tiene propietarios y está organizada como corporación de utilidad común sin ánimo de lucro. Desde su fundación fue orientada a construir una nueva nación comprometida en consolidar una sociedad democrática donde la paz fuera posible. Hoy este propósito se une a los esfuerzos de reconciliación, de la sostenibilidad social, económica y ambiental y el desarrollo pleno de cada persona. Estos valores son parte de nuestro Proyecto Educativo Institucional (PEI) que, publicado este año, es el resultado de una construcción colectiva de la comunidad uniandina desde el 2021.

Nuestro primer propósito es la formación. Nuestra universidad ha optado por un modelo de educación liberal cuyo objetivo es la formación integral de personas libres y autónomas con aptitudes y actitudes que permitan construir un proyecto de vida y una sociedad incluyente. La formación humanística que cultiva la sensibilidad, el intelecto, la creatividad, la espiritualidad y la conciencia moral es central dentro de nuestro proyecto educativo y favorece en nuestros estudiantes una visión amplia del mundo y, así, una forma de entender su lugar y su contribución a la sociedad.

Nuestro segundo propósito es el desarrollo de las actividades de investigación, creación e innovación, que fomentan el vínculo entre el conocimiento y las necesidades del entorno, esto con el fin de que nuestros estudiantes aprendan y participen en la búsqueda de soluciones innovadoras a problemas específicos de la sociedad y accedan al conocimiento de frontera bajo el liderazgo de profesores altamente calificados. En este sentido, propendemos por la generación de conocimiento pertinente, abierto y de vanguardia que amplíe las fronteras de las disciplinas y aporte a la resolución de los problemas más complejos que enfrenta la humanidad y, en particular, a aquellos que enfrenta nuestro país. Aspiramos a incidir en las comunidades y aprender de ellas, así como contribuir a los debates de política pública en Colombia.

Nuestro tercer propósito, vinculado al desarrollo y a la identidad institucional es el compromiso con la comunidad. Somos conscientes de la importancia de interactuar con las comunidades para compartir y crear conocimiento; De este modo, afianzamos permanentemente nuestra propia comunidad, diseñamos programas que atienden las necesidades de nuestros públicos, participamos en el fortalecimiento de nuestra gobernanza y nos vinculamos con diferentes contextos educativos, colegios y universidades, entre otros aliados.

La formación, la investigación, la creación, la innovación, el desarrollo institucional y el compromiso con la comunidad se benefician mutuamente. Nuestro proyecto educativo forma personas guiadas por la responsabilidad, el respeto y el compromiso en un contexto que favorece la creación de conocimiento, la innovación, la democracia, la inclusión, la deliberación colectiva y la reflexión crítica sobre el rol de la ciudadanía en la transformación de las sociedades.

Desde su propia fundación, quienes dieron vida a la Universidad de los Andes fueron sensibles a su contexto histórico y, con base en él, establecieron su misión. Nuestra responsabilidad es mantener ese compromiso leyendo apropiadamente la época en que vivimos, lo que implica una permanente evaluación y transformación. Nuestro fundador, Mario Laserna Pinzón invitaba a: “nutrirnos del pasado y considerándolo parte de nuestra historia, golpear con serena voluntad y fe vigorosa y realista las puertas del futuro. Así llegar a ser parte de la historia. [...] El presente y el futuro no son el desenvolvimiento de un drama ante el cual se es espectador pasivo, debemos tener la capacidad de intervenir, encauzar y alterar ese futuro”. Esta invitación de Laserna recoge lo que somos y lo que queremos transmitir en este documento: **siempre hemos sido una universidad transformadora**. La Universidad de los Andes trajo el internet a Colombia, promovió la educación superior por semestres y apropió el sistema de créditos académicos que posteriormente fue adoptado por el Ministerio de Educación. Fuimos parte del descubrimiento de la Ciudad Perdida y de muchas otras innovaciones a lo largo de nuestros 75 años.

En un momento en el que los ciudadanos no confían en las instituciones, la democracia es frágil y polarizada, y la existencia humana se digitaliza a niveles peligrosos, apelamos al espíritu joven, creativo, flexible y hasta contestatario que nos acompaña desde nuestra propia fundación. Es esta coyuntura en la que, en suma, la Universidad de los Andes se transforma y se adapta para atender las necesidades del país, de Latinoamérica e, incluso, del mundo.

En estos últimos diez años fortalecimos nuestra gobernanza a través de mayor participación de los grupos de interés por vía de elección democrática y de mayor diversidad en nuestro máximo órgano de gobierno (Consejo Superior), con estatutos institucionales renovados para incorporar estas tendencias de manera clara, así como un nuevo Estatuto profesoral aprobado en 2015 y la construcción, por primera vez en nuestra historia, del documento de *Fundamentos del Proyecto Educativo Uniandino* para vindicar los valores y principios que orientan nuestro futuro. Esto ha estado acompañado de un mayor seguimiento y evaluación al Programa de Desarrollo Integral (PDI), a través de una mejor articulación con los planes estratégicos de facultades, tableros de seguimiento y de rendición de cuentas, la incorporación de metas en las evaluaciones de decanos y directivos y más transparencia en la comunicación de logros y fracasos.

En el lanzamiento de la biografía de nuestro fundador Mario Laserna Pinzón mencioné que una de sus características más importantes era su voluntad de aportar sin esperar retribución. En medio de la tragedia política de 1948, decidió que la fundación de una universidad autónoma e independiente era indispensable para el fortalecimiento de la democracia y la sociedad. Él y el grupo de jóvenes amigos que acompañaron este proyecto trabajaron con gran **sentido filantrópico y espíritu público**. Su consigna era donar esfuerzo para el bien de todos. La universidad no le pertenecería al fundador ni a quienes lo apoyaron para dar forma a su idea. No buscaba protagonismo y se opuso a que los miembros de su familia fueran nombrados en altos cargos de la Universidad. Ellos debían dar, pero no esperar algo a cambio.

El gobierno institucional de la Universidad refleja de manera apropiada esta vocación de nuestro fundador. Es una Universidad que le pertenece al país y no a una familia o persona. Esto se plasma de manera clara en su gobernanza. El Consejo Superior tiene aproximadamente 55 miembros, de los cuales 33 tienen voz y voto, y el resto son personas con voz y sin voto que velan por el legado de la Universidad. Estos 55 consejeros representan diversos sectores de la sociedad. Son empresarios, dirigentes gremiales, académicos, representantes de la sociedad civil, egresados, profesores y estudiantes. Trabajan *ad honorem* para la Universidad con gran vocación de servicio.

El desarrollo y la gestión institucional también se han adaptado a los nuevos tiempos. Nuestros procesos se han renovado para que la Universidad sea más incluyente y diversa, como lo requiere Colombia, el segundo país más desigual de Latinoamérica. Esto ha ocurrido en varias dimensiones: género e identidad de género, discapacidad, condición socioeconómica y región geográfica, entre otras. Esta inclusión se concibe desde el punto de vista de la financiación, de la infraestructura física, de cultura universitaria y de ambientes de aprendizaje. En la última década la Universidad logró que el 30% de su población estudiantil de pregrado sea proveniente de hogares de estratos 1, 2 y 3, algo que no había ocurrido antes en la historia. No solo se trata del acceso, sino que, también, a través de la gestión institucional, se logró tasas de deserción de estudiantes becados más bajas que el resto de la población estudiantil, con promedios ponderados más altos y con un sentido excepcional de solidaridad al convertirse en nuestro segundo mayor grupo de donantes después de su graduación.

En esta década logramos que el 87% del campus sea accesible e incorporamos espacios neutros de género para promover **ambientes más seguros e inclusivos**. Implementamos programas de becas para promover la participación de las mujeres en programas STEM y lanzamos la iniciativa de equidad de género para estudiantes, profesoras y administrativas. Durante el año 2023 se llevó a cabo una nivelación salarial que cerró la brecha de género en la Universidad.

La adecuada planeación y gestión también nos ha permitido tener un alto impacto en **nuestros egresados**. Nuestros niveles de empleabilidad se acercan al 85% en el primer año, alcanzan salarios más altos en su primer empleo que egresados de universidades pares y el crecimiento de estoses mucho más alto durante sus primeros cinco años de carrera que en universidades comparables. Forbes reporta que, de cada diez emprendimientos exitosos en Colombia, seis están liderados por uniandinos. Contamos con cerca de 100 mil egresados que son nuestro mayor orgullo. El trabajo dedicado y comprometido de estas personas ha sido relevante no solo para Colombia, sino también para otros países.

Sin embargo, también enfrentamos retos en el frente de la gestión. **La financiación de las instituciones de educación superior es frágil en la actualidad**. Las universidades enfrentan la transición demográfica, esto es, un número menor de jóvenes como consecuencia de la disminución en las tasas de fecundidad; menor interés de las generaciones recientes en la educación superior o, al menos, la educación superior como existe ahora; exigua financiación pública y privada y alta competencia de universidades internacionales que tienen oferta en Colombia sin necesidad de cumplir requisitos ante el Ministerio de Educación, entre otras circunstancias. La desaceleración en la demanda por educación superior ocurre incluso en un contexto en el que dos y medio millones de jóvenes en el país no estudian ni trabajan. Esto tendrá repercusiones irreversibles en el país si no actuamos de manera oportuna.

Esta desaceleración, combinada con la imposibilidad de seguir aumentando precios de matrícula en términos reales en una coyuntura económica difícil, ha causado una estrechez financiera que nos permite operar normalmente pero que nos impide invertir lo suficiente para mantenernos a la vanguardia. Nuestra calidad es nuestro principal activo y debemos protegerla a toda costa. Por esta razón, también nos estamos transformando.

Desde 2020 avanzamos en la **Transformación Uniandes** como un proceso de renovación, actualización y adaptación a las nuevas realidades locales y globales con tres objetivos. Primero, pagar la deuda tecnológica que tiene la Universidad a la vez que avanzamos en dimensiones que ayudarán a apalancar nuestro modelo educativo con flexibilidad, agilidad, asequibilidad y permitan mayor personalización del proceso de aprendizaje. Segundo, contar con más y mejores datos para informar las decisiones y apuestas de la Universidad y, tercero, mejorar los procesos académicos y administrativos para conseguir una mejor experiencia con mayor agilidad y eficiencia en todo lo que hacemos.

Con esta iniciativa queremos **extender nuestra huella** con experiencias de formación que sean **significativas y memorables a lo largo de la vida** de las personas, una investigación y creación de mayor impacto y conexión con el país y una transferencia más ágil para dar soluciones a problemas concretos. Debemos apoyarnos en una operación más eficiente que entiende qué renuncias deben hacerse para poder invertir en las apuestas que necesita el país.

Desde 2021 la educación a lo largo de la vida, con iniciativas de **educación continua** y modelos educativos no formales (como **trayectorias de aprendizaje flexibles**), ha crecido casi tres veces en la Universidad con ofertas que sirven a un grupo muy diverso de personas en diferentes modalidades. Por educación continua pasamos de atender cerca de 10 mil estudiantes en 2020 a cerca de 30 mil estudiantes en 2023. Esto lo logramos con apuestas de formación que certifican competencias indispensables en los sectores económicos. De igual forma, el 24% de nuestra oferta de posgrados en la actualidad corresponde a maestrías 100% virtuales que son más flexibles, asequibles y ágiles para personas que requieren **actualizar de manera continua su perfil laboral y personal** ante los vertiginosos cambios de la economía.

En adelante, las universidades (y en general todas las organizaciones) seremos espacios de **experimentación continua**, un modelo que es inherente a nuestra identidad; esto es, entender el problema, diseñar una solución, prototiparla, evaluar sus resultados y analizar su posible escalabilidad. ¿Cómo será el modelo de educación superior en diez años? Nadie lo sabe. Tenemos aprendizajes, pero también incertidumbre. Lo único claro es que los escenarios se van a transformar y que debemos responder al mundo cambiante y aportar al momento histórico que vivimos cuidando nuestra esencia.

Por esta razón, durante este período creamos espacios de formación y capacitación como **DIDACTA**, con la intención de entender cómo implementar un proceso de aprendizaje más experiencial acorde con los tiempos. Los contenidos ya son de libre acceso para las personas a través de redes, en la mayoría de los casos de manera gratuita. Por tanto, nuestra responsabilidad de formación y, en particular, nuestro rol como profesores y profesoras es servir de guías de un proceso de aprendizaje distinto, experiencial, que enfatiza en competencias transversales como el trabajo colaborativo, la agilidad, las competencias digitales, la flexibilidad y adaptabilidad, el pensamiento crítico y la comunicación. Nuestra tarea como formadores se transforma, y la Universidad y su planta profesoral deben prepararse para ello.

De manera similar, fortalecimos nuestro centro de innovación educativa **Conecta-TE** para profundizar el estudio de la tecnología como recurso de aprendizaje donde destacan la personalización del aprendizaje, la experiencia y la agilidad, en donde se reflexiona sobre si se pueden aprovechar las tecnologías de punta para conseguir un aprendizaje más significativo y memorable que sea pertinente para los diferentes proyectos de vida de las personas. En este punto, experimentamos con MOOCs, programas de posgrado virtuales, educación continua en formato digital de alta calidad y credenciales alternativas que certifican competencias específicas que promueven la empleabilidad.

Creamos asimismo el **Laboratorio de Educación Digital** (LED) para pensar la innovación de manera disruptiva y estructural. ¿Cuál es el siguiente paso en el modelo educativo del siglo XXI? En la actualidad estamos prototipando la creación de espacios de simulación y experimentación como laboratorios digitales en la facultad de medicina, juntas directivas simuladas con inteligencia artificial en la facultad de administración y salas de audiencias inteligentes en la facultad de derecho, entre otras. Del mismo modo, trabajamos en el diseño de cursos de competencias básicas en modelos de aprendizaje adaptativo apalancados en inteligencia artificial para mejorar el proceso de aprendizaje según las características y competencias con las que llega cada estudiante. Toda esta experimentación la acompañamos de una evaluación rigurosa que nos permita cuidar nuestra esencia: la formación de ciudadanos íntegros, libres, solidarios y ejemplares.

Esta innovación y adaptación ayudan a interpretar nuestra misión en concordancia con los tiempos que vivimos, pero también a alcanzar la eficiencia y diversificación de ingresos requeridos para la pertinencia y la sostenibilidad de nuestro proyecto educativo. En la próxima década debemos consolidar nuestro **ecosistema de transferencia, emprendimiento e innovación** y, de esta forma, favorecer el paso de nuestra investigación en los laboratorios a productos y servicios que tengan impacto en las comunidades y en la sociedad. El siglo XXI será el siglo de la biología: la genética, el estudio de la biósfera, nuevos productos y materiales, la cuántica que se basa en la lógica del ADN, etcétera. Se estima que el **emprendimiento biotech** será el motor del siglo XXI por su gran potencial de mejorar la

calidad de vida de las especies y del planeta. Por eso las universidades debemos invertir decididamente en estas iniciativas.

Es imprescindible fortalecer los esfuerzos filantrópicos que construyen confianza con audiencias de interés en la comunidad uniandina y fuera de ella. Esta es una tarea que queremos consolidar en la próxima década con base en los logros alcanzados hasta el momento. Debemos trabajar de manera más contundente en el **relacionamiento con nuestros grupos de interés externos**, especialmente con nuestra comunidad de egresados.

El renovado énfasis en el **bienestar holístico** de nuestra comunidad es otra de las importantes transformaciones de la Universidad. Durante la pandemia y en el período pospandemia, a escala global las organizaciones experimentaron aumentos en los trastornos de salud mental, agotamiento laboral, aislamiento de las personas y dificultades para reconectar. Los profesores nos encontramos con estudiantes que son más difíciles de motivar. La complejidad de conectar con las nuevas generaciones genera un círculo vicioso. En esto debemos trabajar en los próximos años.

Para el tema del bienestar reunimos información detallada sobre el bienestar subjetivo de los estudiantes, profesores y administrativos. Con base en estos datos entendemos mejor los factores de impacto y diseñamos políticas más idóneas. El bienestar se encuentra en la confianza, en el sentido de pertenencia y en el sentido de propósito dentro de la misión de la comunidad. La conexión con el propósito común se revela, por ejemplo, en la transparencia de las reglas del juego y de la información que se comparte, en la equidad de género y en la posibilidad de que nuestros empleados tengan una beca para sus hijos. Creemos que el bienestar proviene de ambientes de convivencia saludables en donde el pluralismo y el respeto por la diversidad son pilares fundamentales. Por eso, hemos actualizado varios reglamentos y avanzado como líderes en el país en los protocolos de atención a casos de maltrato, acoso, amenaza, discriminación y violencias de género. Un contexto seguro con reglas claras genera confianza.

Consideramos también que el bienestar se encuentra en la capacidad del ser humano de ser amable, empático y compasivo. Desde lo que somos -una Universidad de alta calidad- creemos en la formación de esas competencias que contribuyen al bienestar y a la sana convivencia. No somos proveedores de servicios de salud, pero sí preparamos a las personas para la vida. Esto se logra con un currículo que contiene de manera transversal y explícita competencias como agencia, capacidad de planeación y ejecución, resiliencia, perspectiva de largo plazo y adaptabilidad al entorno. El bienestar parte de la empatía y el respeto y tenemos mucho que aprender aún para poder construir políticas de bienestar sólidas.

Por todo lo anterior, debemos trabajar para encontrar soluciones a estos retos a través de la investigación, la creación e innovación; del conocimiento con mayor impacto social; de agenciar la transformación tecnológica para mejorar la calidad de vida de millones de personas que viven en condiciones de pobreza; de acompañar la formación de las personas a lo largo de la vida de ser flexibles y adaptables de aquí en adelante.

Sin embargo, la Universidad de los Andes necesita colaborar más con otras instituciones educativas, con el sector privado, el sector público, las multilaterales y otros aliados a nivel global. Las universidades que avancen solas no van a tener el impacto que requiere el país y el mundo. En la próxima década tendremos que mejorar nuestro relacionamiento y colaboración con diversas audiencias de interés. Será indispensable profundizar la internacionalización.

Podemos y debemos lograr alianzas poderosas que permitan extender nuestra huella y nuestro impacto. En los últimos diez años fortalecimos de manera significativa nuestra alianza de La Tríada al lado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y el Tecnológico de Monterrey. Con más de 80 proyectos conjuntos, las tres universidades colaboramos en temas de cambio climático y sostenibilidad, primera infancia, innovación educativa, bienestar estudiantil, compartimos programas académicos, intercambiamos estudiantes y queremos aportar conjuntamente a los debates de política pública en Latinoamerica. Estos esfuerzos de **internacionalización** deben proliferar a favor de nuestros estudiantes, profesores y empleados administrativos.

De la misma forma, los retos globales precisarán de una mayor interdisciplinariedad. Estamos acostumbrados a los silos disciplinarios con muros invisibles que no nos han permitido trabajar de manera más colaborativa en beneficio del avance del conocimiento y su transferencia a las comunidades. La crisis ambiental requerirá de un trabajo colaborativo sin precedentes. Necesitamos aportar a la formación, investigación y transferencia a soluciones concretas con eficiencia y efectividad. La región latinoamericana está llamada a ser el pulmón (por su gran biodiversidad) y la despensa (por sus características geográficas excepcionales) del mundo. Sin las universidades no existirá la innovación que requiere la región en las próximas décadas. Aquí tenemos que trabajar de manera más colaborativa interinstitucionalmente y entre disciplinas, lo que exigirá como universidad trabajar de manera más cercana con comunidades. Estos son los retos que queremos asumir en los siguientes años con decidida voluntad, con la comprensión de que las universidades tendrán que jugar un rol preponderante para que Colombia tenga una verdadera esperanza de ser un país más equitativo, digno y justo.

La comunicación será, sin duda, un elemento fundamental en los años venideros. Las audiencias demandan cada vez más información y mayor transparencia. En esto podemos mejorar. La confianza,

el sentido de pertenencia y la voluntad de construcción colectiva se logran a través de comunicación oportuna, transparente y relevante. Debemos aprender a comunicar mejor a diferentes audiencias en la era digital.

En los capítulos de este documento, el lector encontrará nuestra historia de transformación y adaptación. La siguiente década será, reitero, una época de experimentación y aprendizaje continuo. Las universidades somos instituciones tradicionales, rígidas e incluso pedantes. Lo que se viene será un cambio dramático que nos llama a la introspección, a la autoevaluación continua y a la innovación activa.

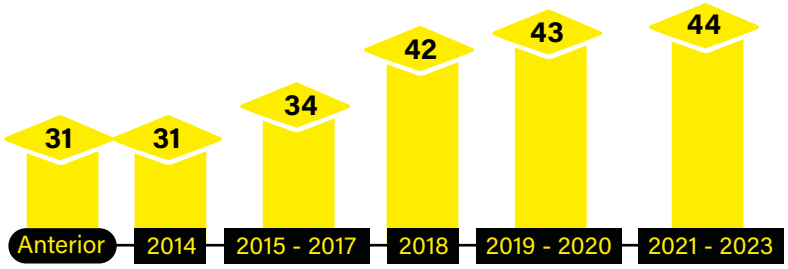
Raquel Bernal
Rectora

Uniandes

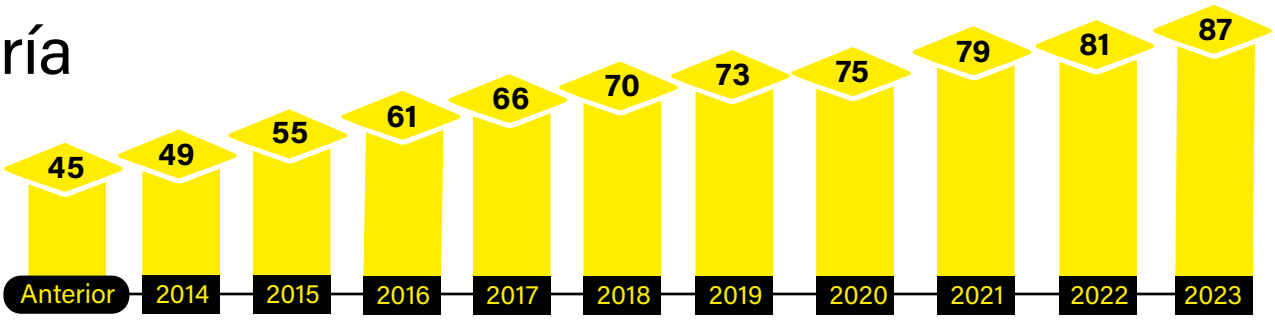
2014 - 2023

Programas

Pregrado



Maestría



2014

- Propiedad intelectual
- Diseño de procesos y productos
- Derecho, gobierno y gestión de la justicia
- Investigación en administración

2015

- Inteligencia analítica para la toma de decisiones
- Ingeniería de petróleos
- Construcción de paz
- Educación matemática
- Ingeniería de información
- Economía aplicada

2016

- Historia del arte
- Tributación
- Música
- Humanidades digitales
- Planificación urbana y regional
- Género

2017

- Artes plásticas, electrónicas y del tiempo
- Sociología
- Gestión estratégica de proyectos de arquitectura
- Internacional en finanzas
- Gestión de la cadena de suministro

2018

- Gestión pública
- Epidemiología
- Patrimonio cultural mueble
- Gerencia estratégica

2019

- Regulación
- Estudios sobre sustentabilidad
- Gestión de la innovación tecnológica

2020

- Inteligencia analítica de datos
- Estudios clásicos

2021

- Regeneración y desarrollo sostenible
- Tributación
- Administración (MBA)
- Administración ejecutivo (EMBA)

2022

- Gerencia internacional

2023

- Inteligencia artificial
- Bioética y ética de la investigación
- Gerencia de la ingeniería

Especializaciones Médico-quirúrgicas

2018

- Especialización en pediatría

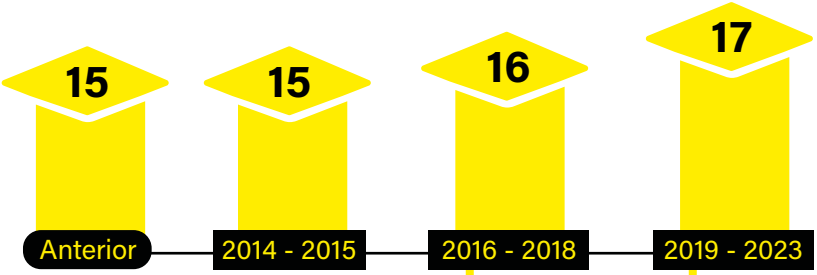
2021

- Especialización en psiquiatría

2022

- Especialización en patología

Doctorado



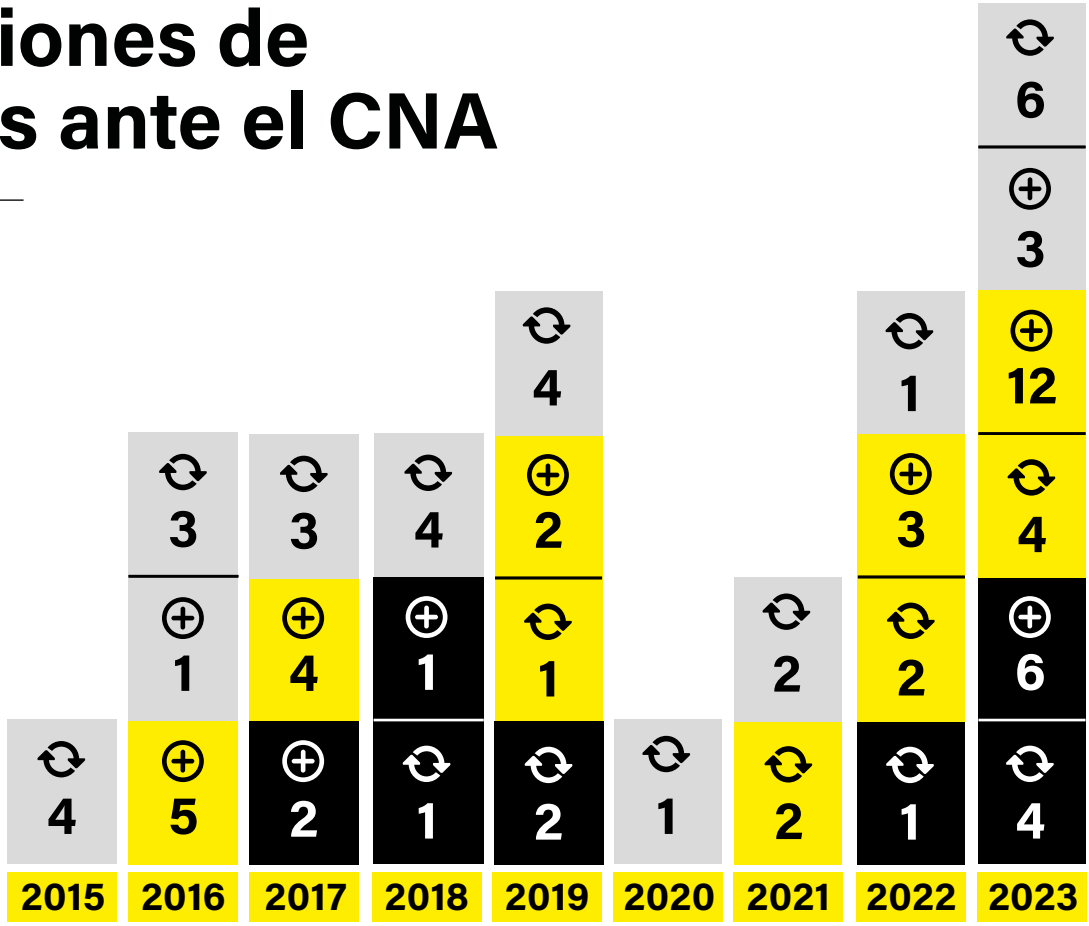
2016
Creación del Doctorado en Estudios interdisciplinarios sobre el desarrollo

2019
Creación del Doctorado en Gestión de la innovación

Acreditaciones de programas ante el CNA

Renovación de acreditaciones

Acreditado por primera vez



Acreditaciones internacionales

2015

Facultad de Administración:
AACSB - Association to Advance Collegiate Schools of Business
AMBA - Association of MBAs
EQUIS - European Quality Improvement System

2018

Facultad de Administración: EQUIS - European Quality Improvement System

Pregrado en ingeniería biomédica:
ABET - Accreditation Board for Engineering and Technology

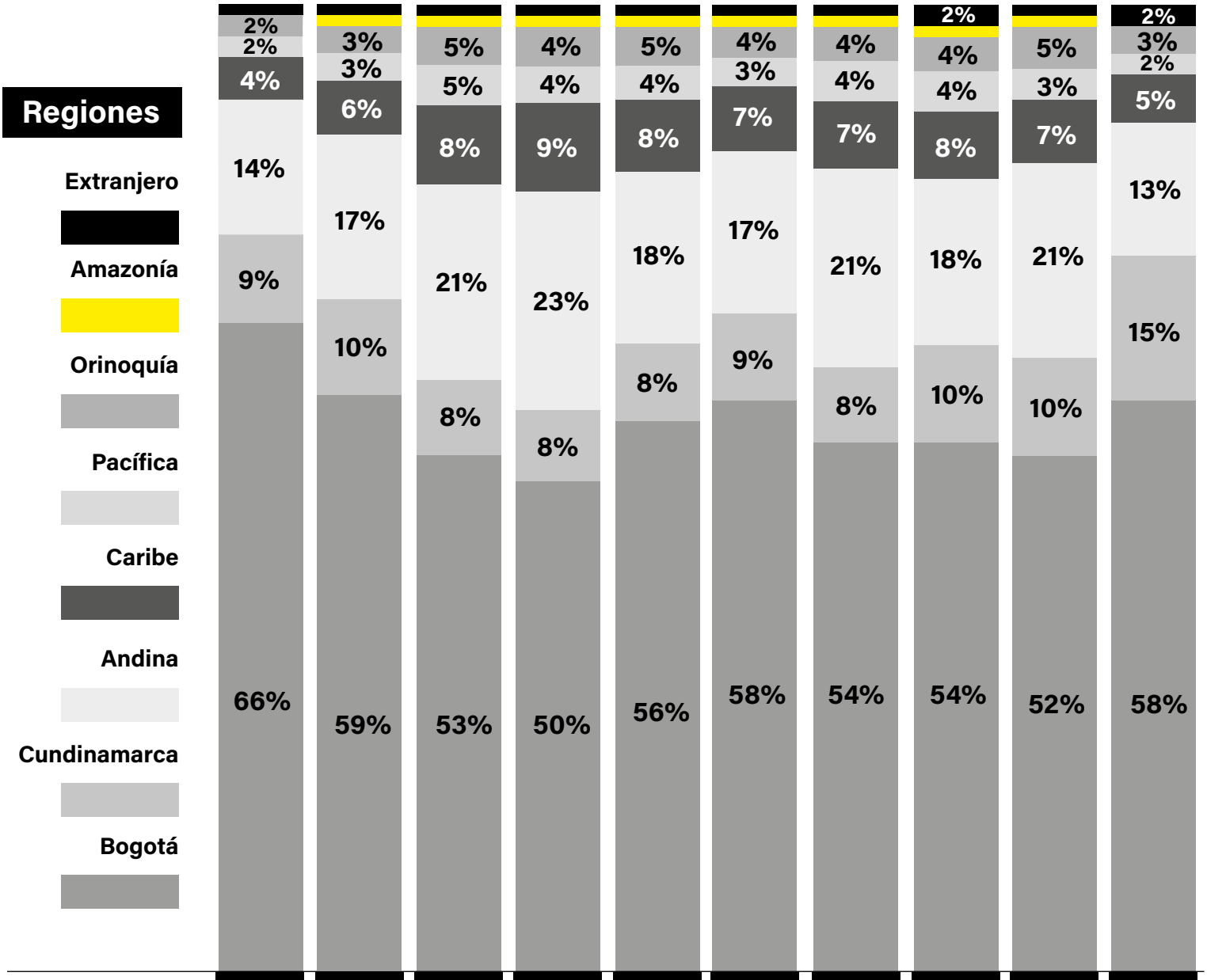
Maestría en estudios interdisciplinarios sobre desarrollo:
IAC/EADI - International Accreditation Council for GlobalDevelopment Studies and Research

Maestría en políticas públicas:
Naspaa - Network of Schools of Public Policy, Affairs, and Administration

2023

Visitas de renovación:
EQUIS, ABET, IAC/EADI

Procedencia estudiantes nuevos de pregrado

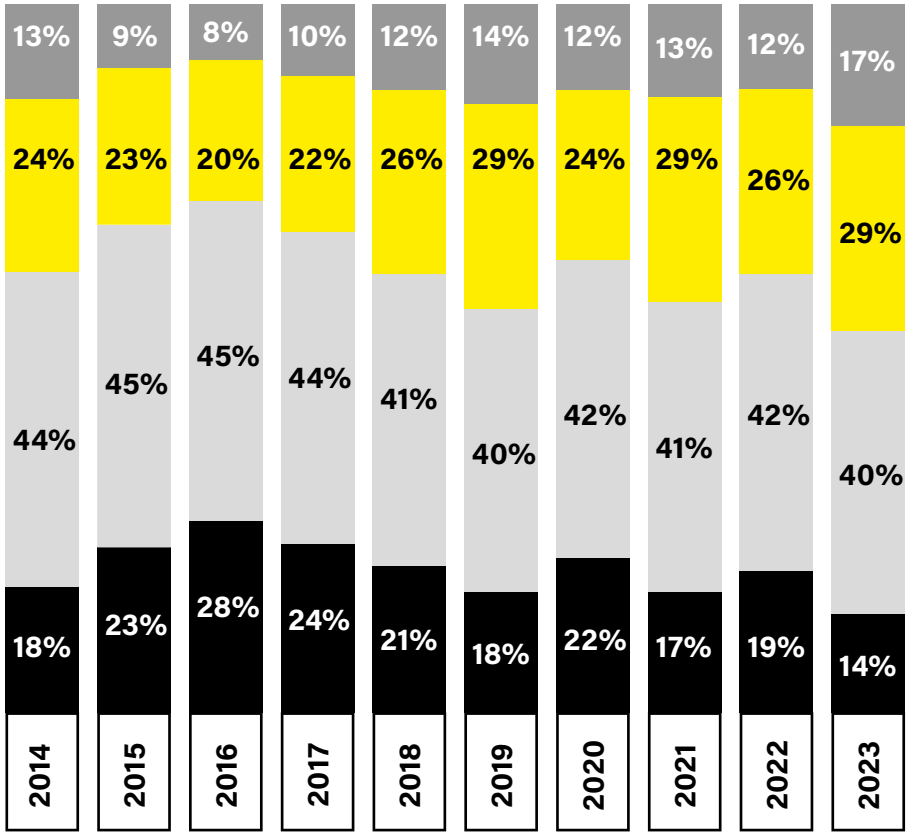


	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	1.524	1.901	1.725	1.508	1.268	1.437	1.681	1.486	1.365	1.323

La información recopilada corresponde al primer semestre de cada año

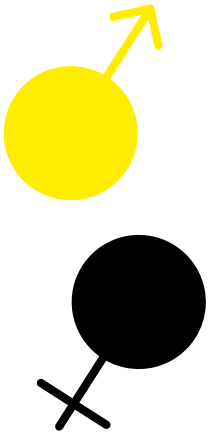
Edad
estudiantes nuevos de pregrado

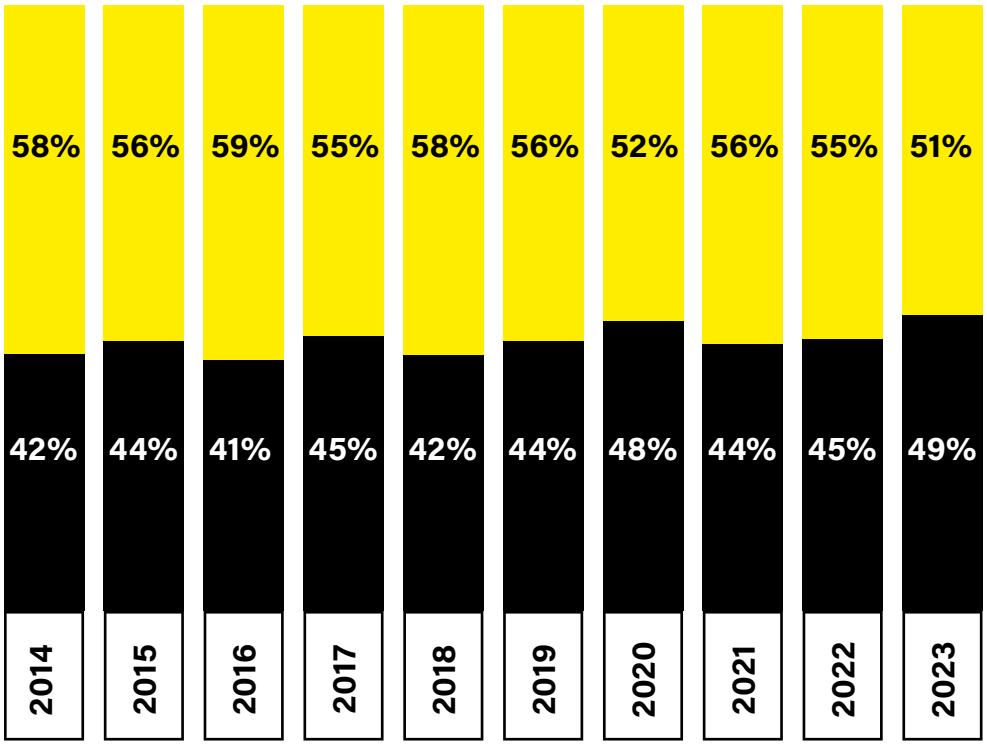
- 19 años o más
- 18 años
- 17 años
- 16 años o menos



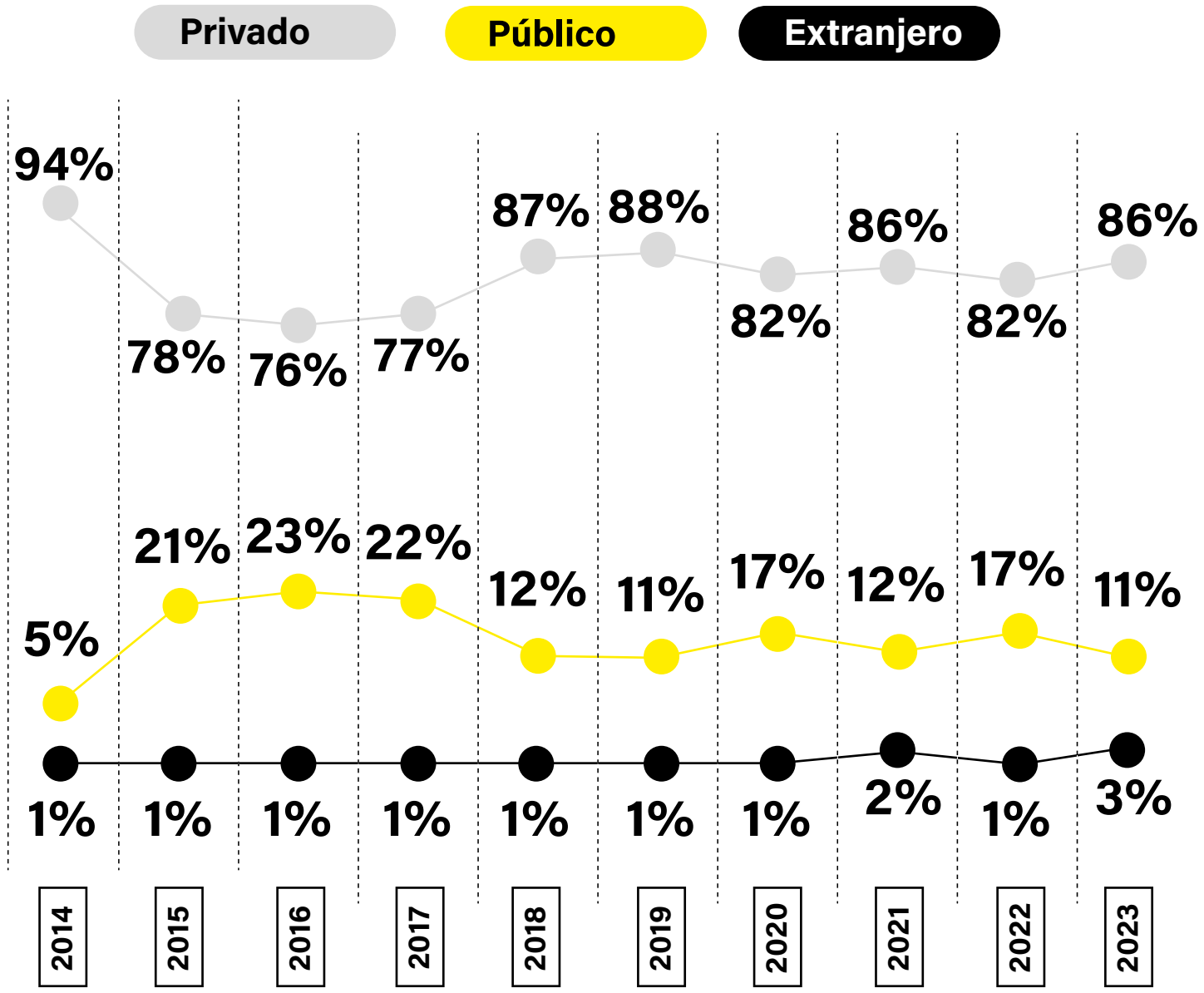
La información recopilada corresponde al primer semestre de cada año

Sexo





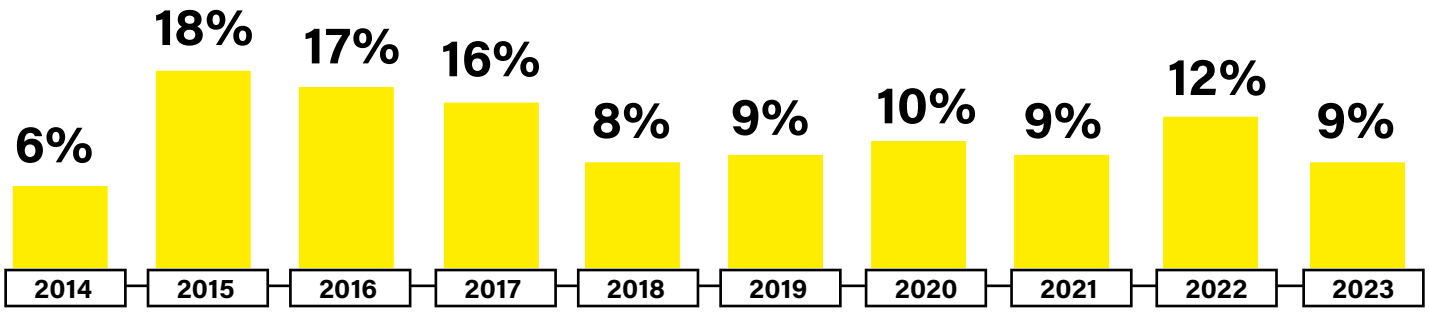
Tipo de colegio
estudiantes nuevos de pregrado



La información recopilada corresponde al primer semestre de cada año

Primera generación

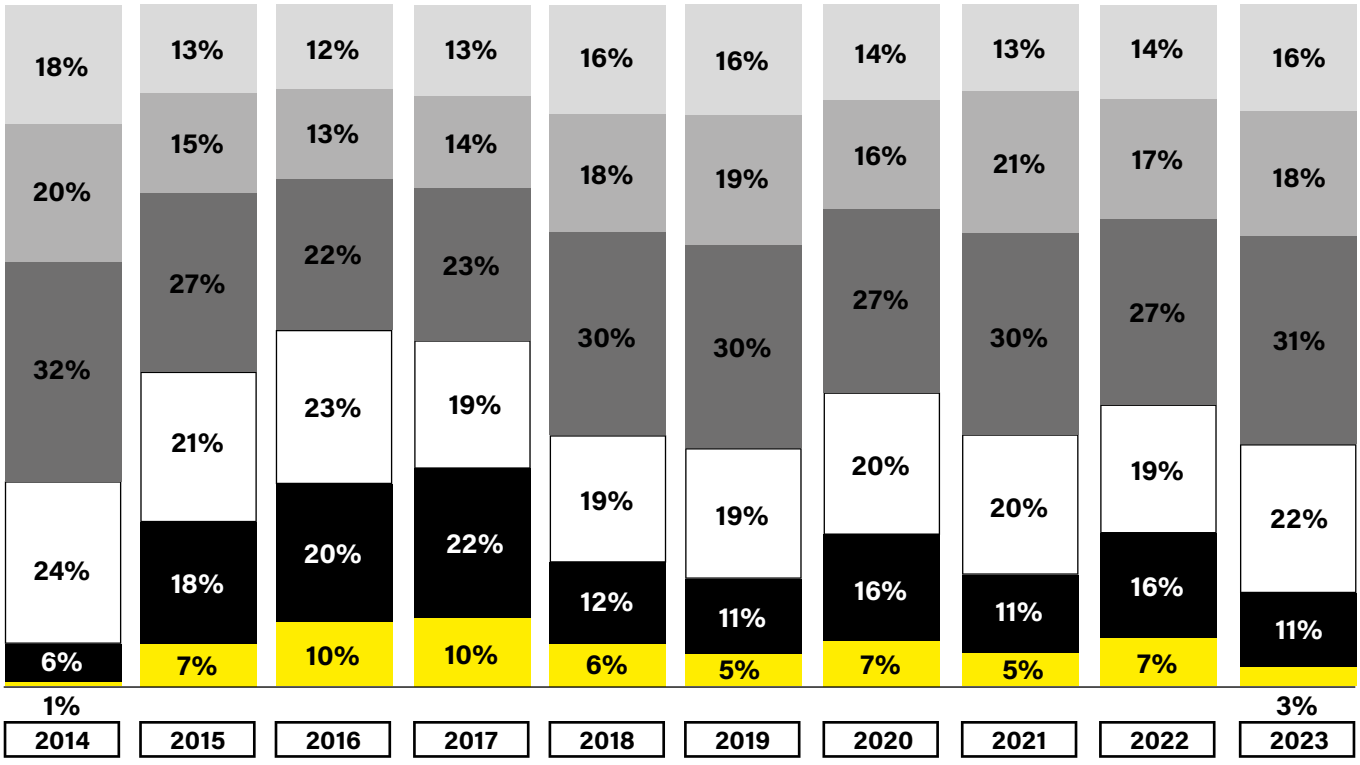
Estudiantes nuevos de pregrado



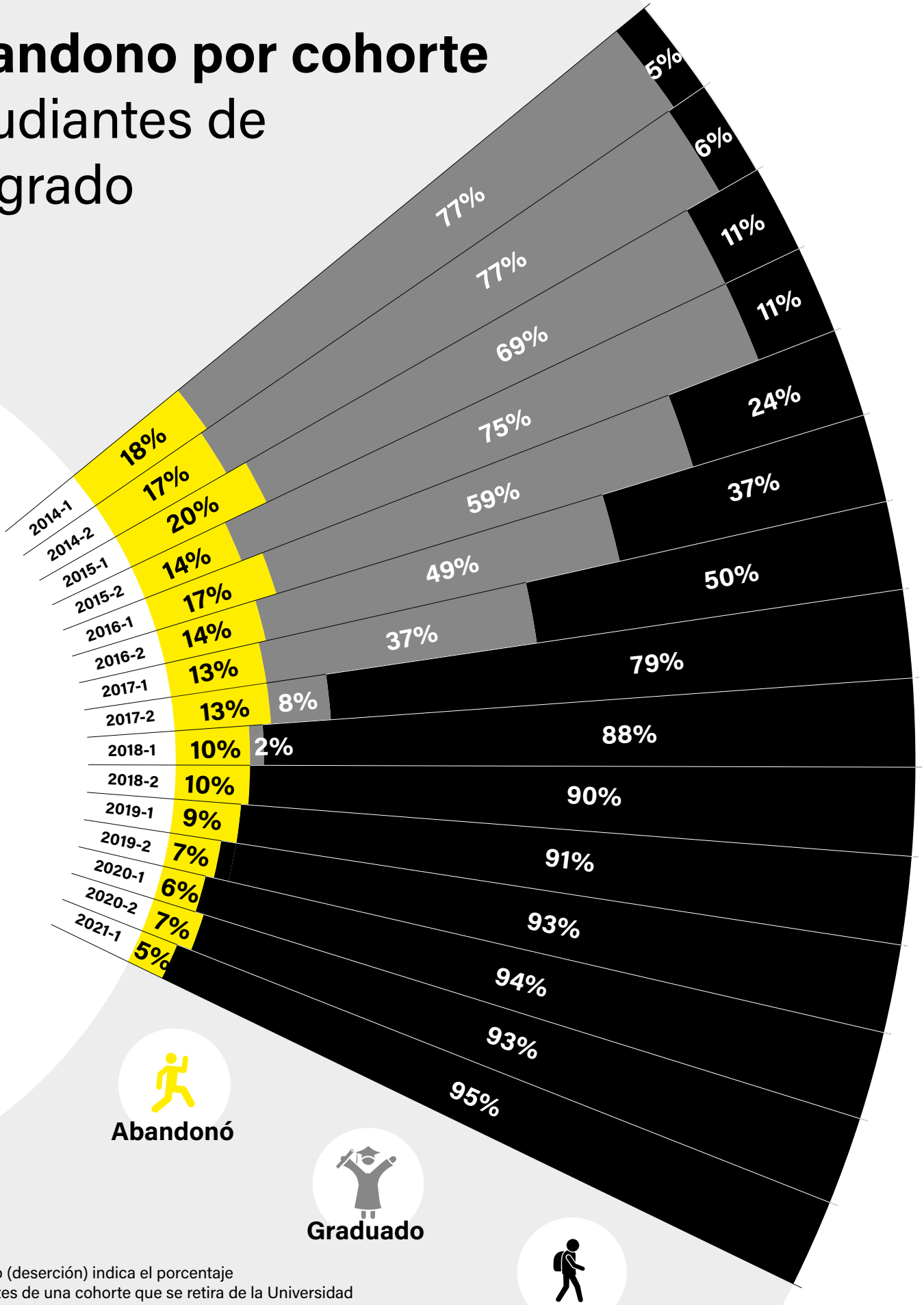
La información recopilada corresponde al primer semestre de cada año

Estrato

Estudiantes nuevos de pregrado



Abandono por cohorte
estudiantes de pregrado



Abandonó

Graduado

Estudiando

El abandono (deserción) indica el porcentaje de estudiantes de una cohorte que se retira de la Universidad antes de haber concluido sus estudios satisfactoriamente. Un estudiante se considera en abandono, si se ha ausentado por tres o más semestres consecutivos y no se ha graduado.

Abandono acumulado entre primer y tercer semestre de pregrado

Cohorte	Semestre 1	2	3	Acumulado total a 2021-2
2015-1	3%	6%	9%	20%
2015-2	4%	7%	9%	14%
2016-1	4%	7%	9%	17%
2016-2	4%	7%	9%	14%
2017-1	3%	5%	7%	13%
2017-2	5%	7%	9%	13%
2018-1	3%	6%	7%	10%
2018-2	3%	6%	8%	10%
2019-1	4%	6%	7%	9%
2019-2	4%	6%	7%	7%
2020-1	2%	5%	6%	
2020-2	3%	7%		
2021-1	5%			

Estudiantes

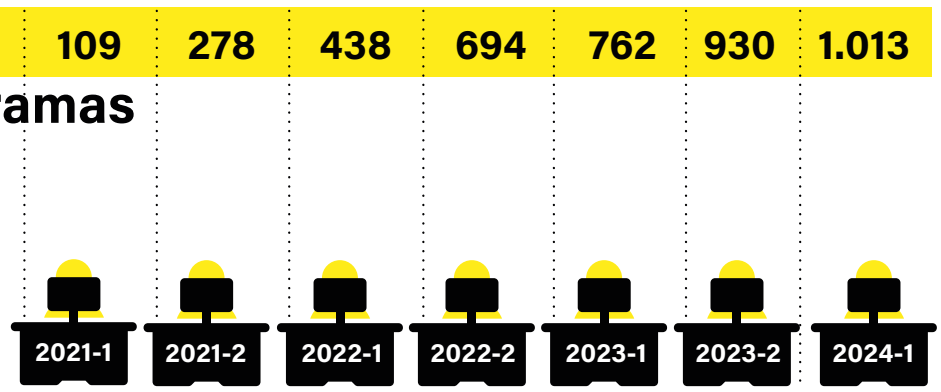
	Pregrado	Especialización	Maestría	Doctorado	Total
2014	13.337	794	3.119	420	17.670
2015	13.980	708	3.506	435	18.629
2016	14.536	654	3.864	449	19.503
2017	14.511	562	3.897	411	19.381
2018	14.404	497	3.479	382	18.762
2019	14.216	510	3.346	385	18.457
2020	14.101	555	3.466	398	18.520
2021	14.013	555	3.706	407	18.681
2022	14.047	513	3.815	429	18.804
2023	14.586	483	3.871	449	19.389

Información de inicio del segundo semestre del 2023.
La información recopilada corresponde al cierre del segundo semestre de cada año.

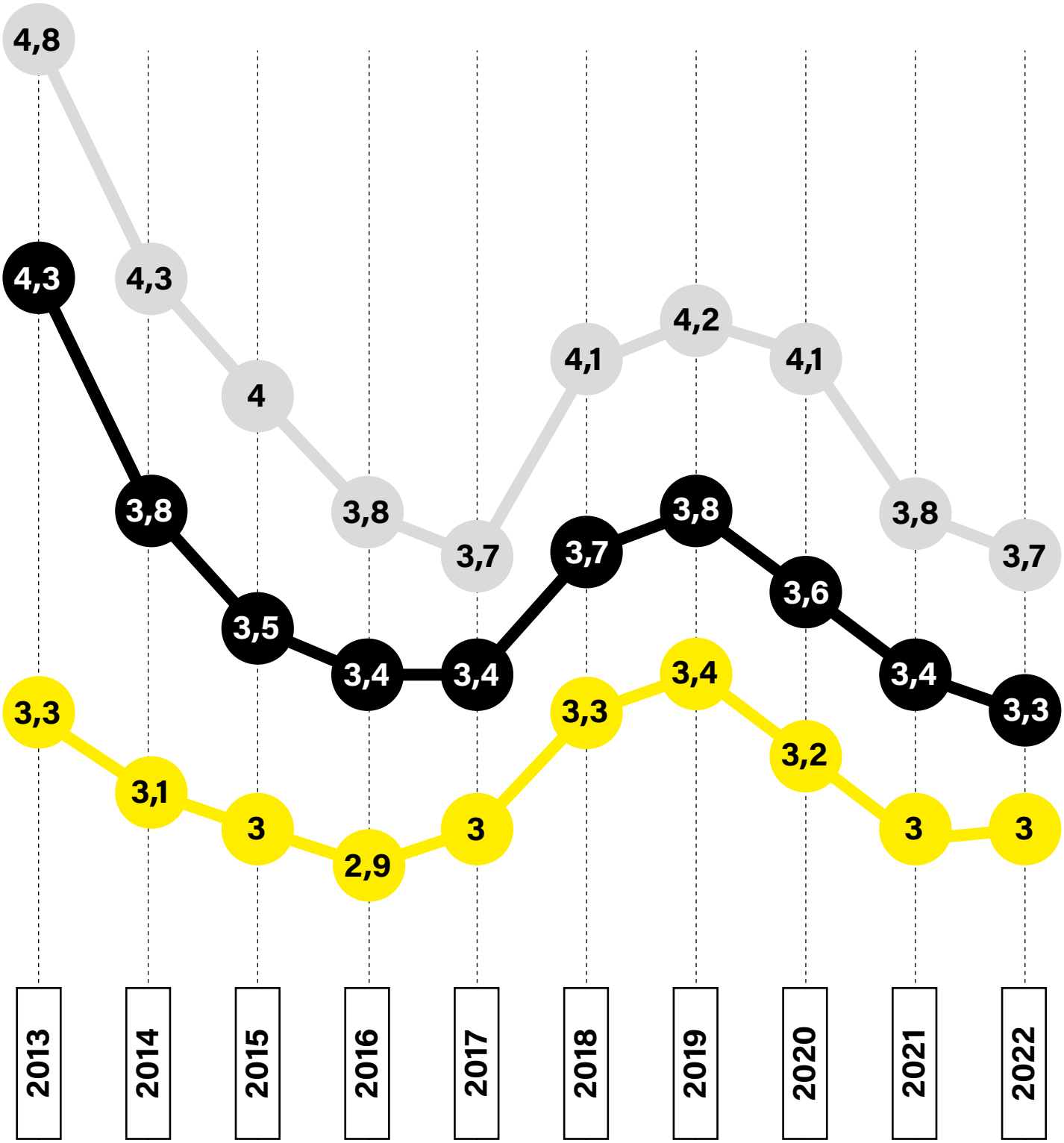
Total de estudiantes virtuales

8 programas

Durante el periodo acreditado se destaca la creación de los primeros programas completamente virtuales que para inicios de 2024 acumulaban 1.013 estudiantes.



Relación de estudiantes según nivel



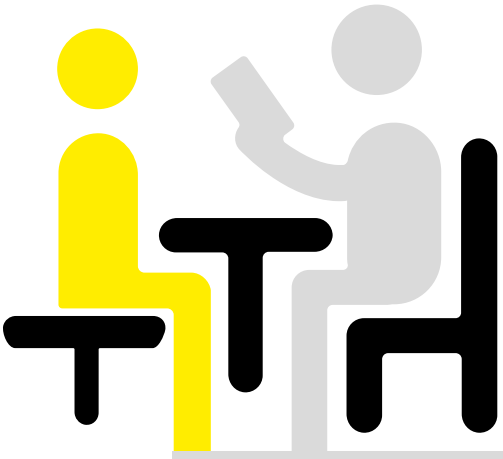
Pregrado - Posgrado

Pregrado - Maestría - Doctorado

Pregrado - Maestría

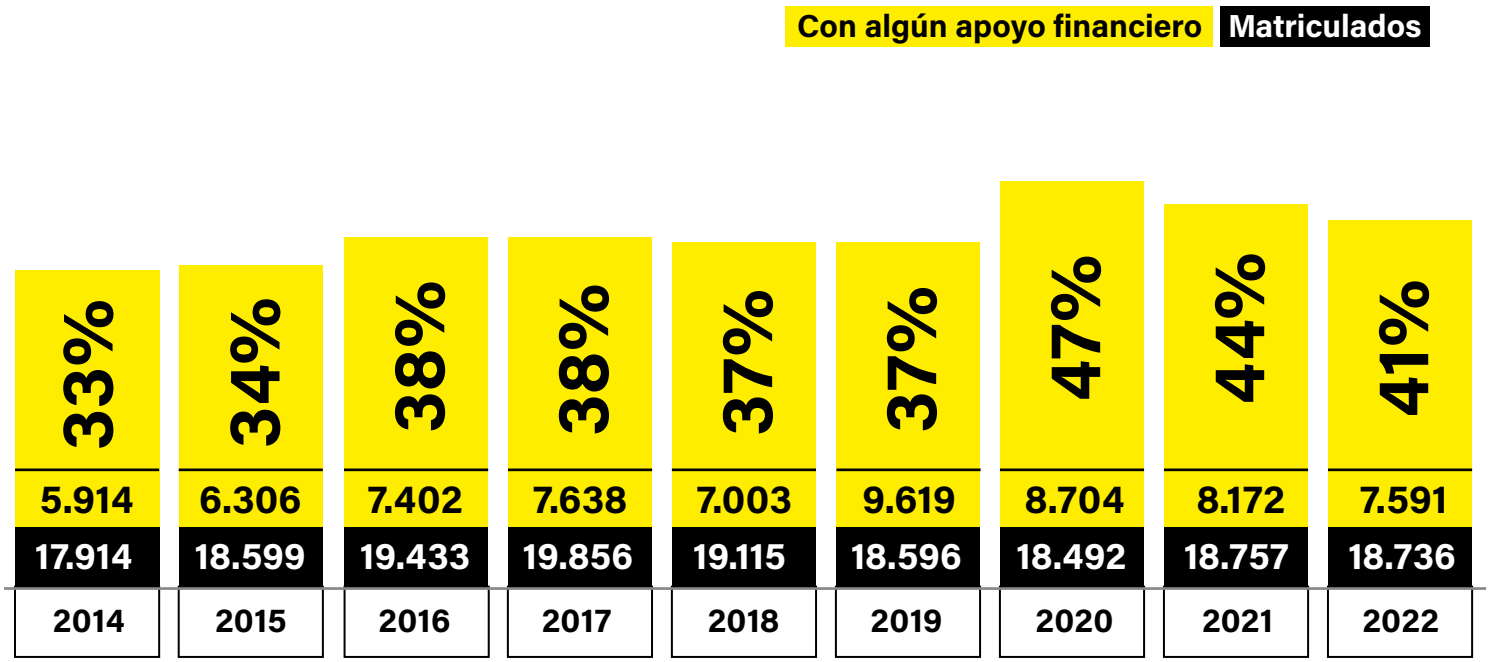
La información recopilada corresponde al primer semestre de cada año

Estudiantes de pregrado por profesor



	2014	2017	2020	2023
	21	**19**	**19**	**20**
Profesores	650	751	750	726
Estudiantes	13.337	14.511	14.101	14.586

Apoyo financiero a estudiantes



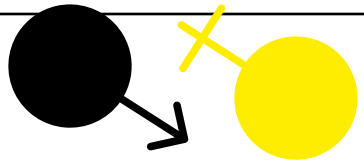
La información recopilada corresponde al segundo semestre de cada año

Profesores de planta

Conteo de personas contratadas

	2014	2017	2020	2023
Total en ordenamiento	577	637	645	615
Titulares	61	67	72	71
Asociados	322	359	373	414
Asistentes	166	202	199	130
En clasificación	28	9	1	
Categorías especiales	73	114	121	111
Total planta	650	751	766	726

Sexo



2014	68%	32%
2017	68%	32%
2020	65%	35%
2023	64%	36%

Escolaridad

Doctorado | Pregrado | Maestría

2014	67%	8%	26%
2017	72%	4%	24%
2020	74%	3%	22%
2023	76%	2%	23%

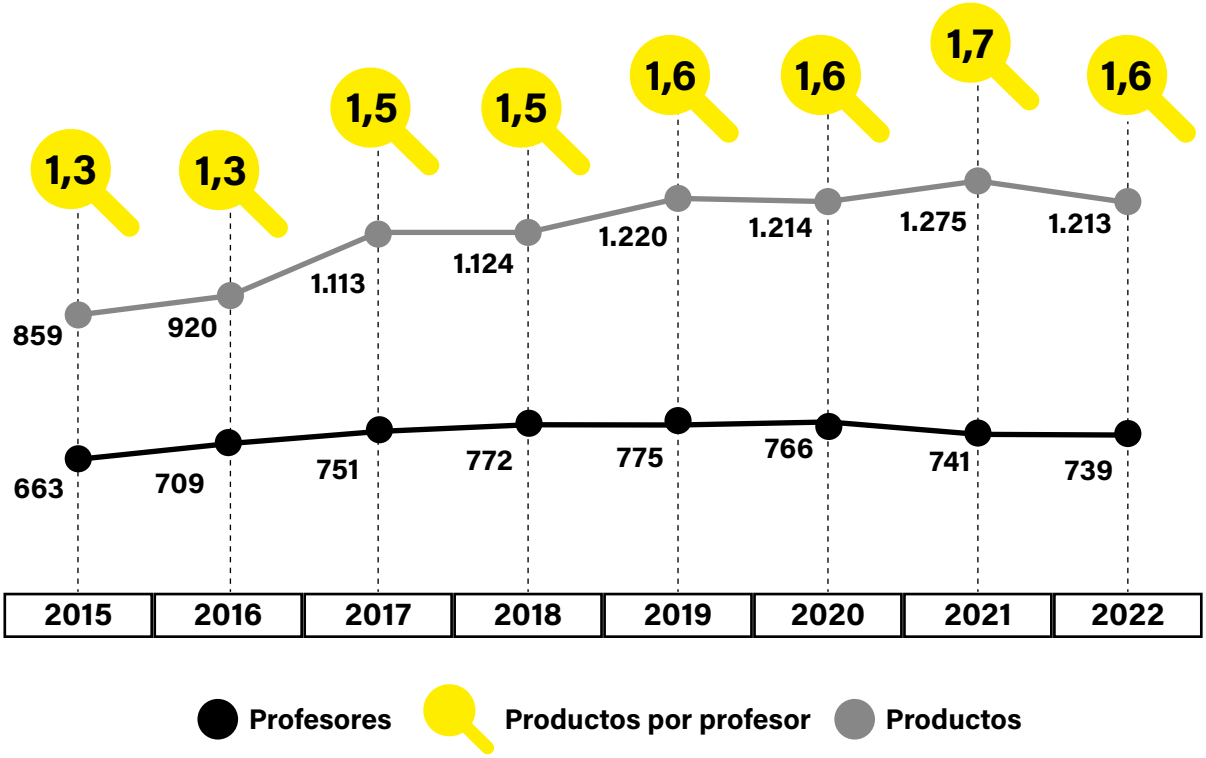
***Profesores de planta incluye categorías especiales** (instructores/ docentes de planta, eméritos, posdoctorales, visitantes, entre otros)

Grupos de investigación
Clasificación MinCiencias

	2015	2017	2019	2021	2022
A1	47	48	45	45	58
A	24	34	41	41	38
B	20	24	22	22	11
C	47	37	37	37	43
D	9				
Reconocido	6	12	13	13	15
Periodo de clasificación	2015	2017	2019	2021	2022

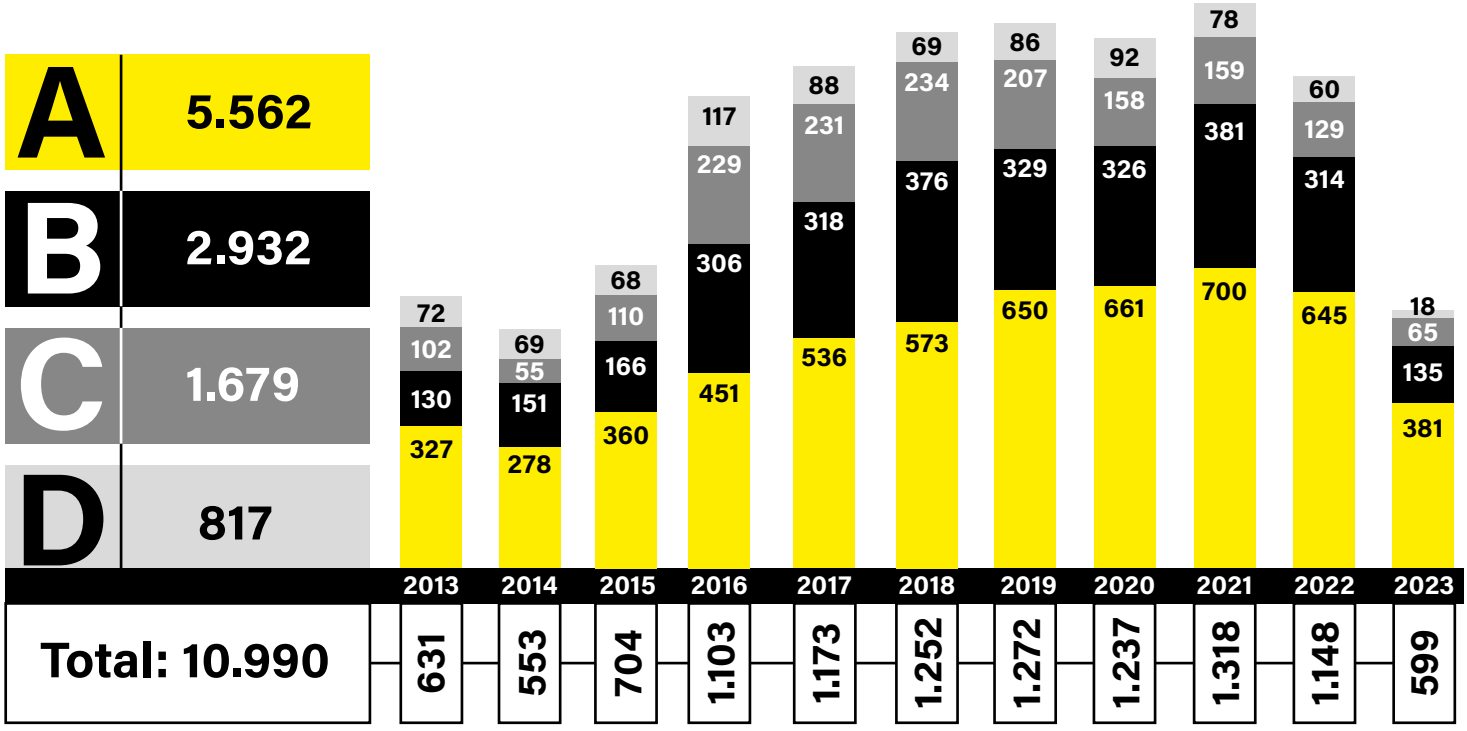
Productos de investigación

Fuente: SCOPUS

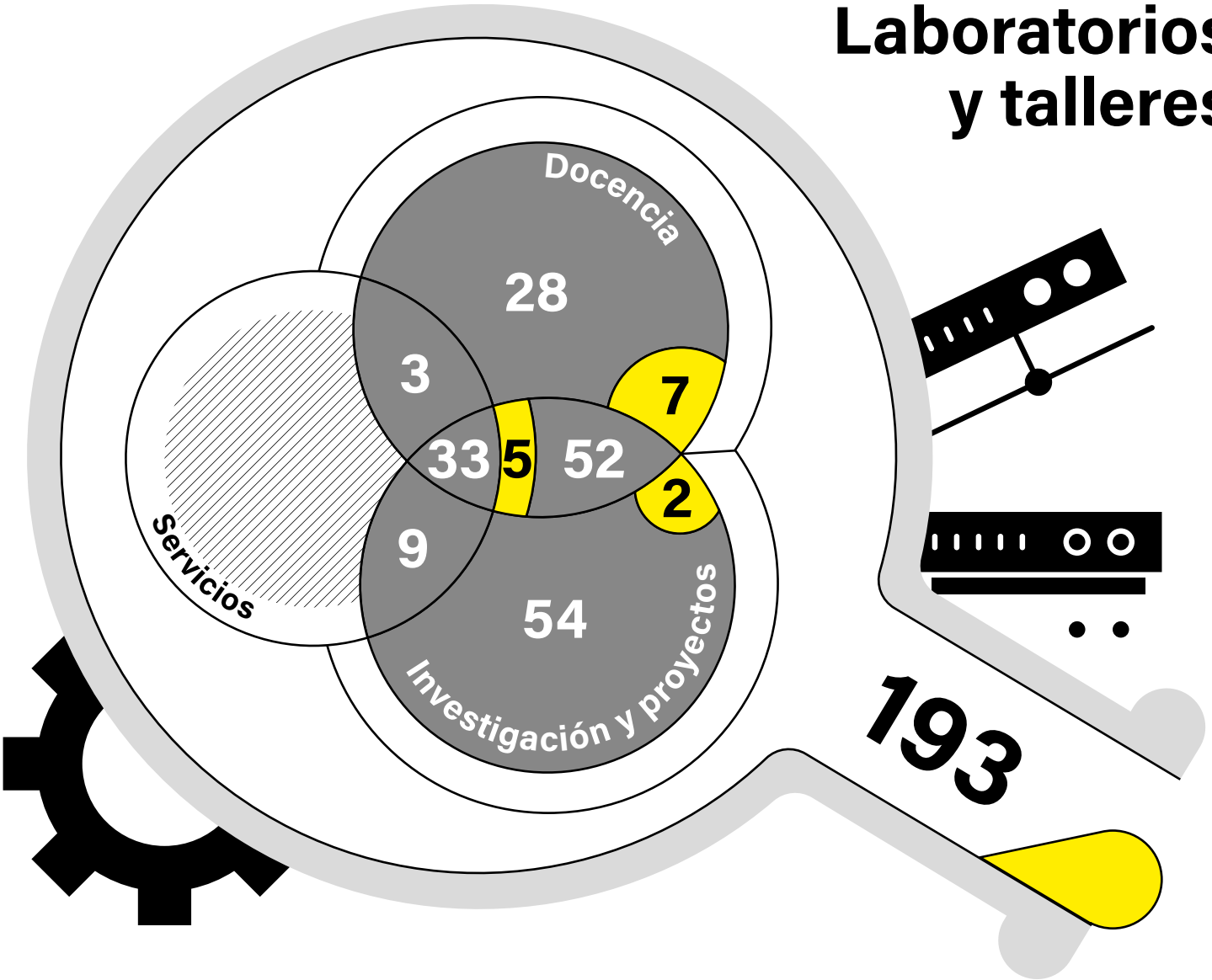


Productos de investigación

Categorías avaladas por MinCiencias



Laboratorios y talleres



14 Talleres

179 Laboratorios

193 Total

Es posible evidenciar la evolución del número de laboratorios y talleres por facultad, contando con un total de 13 espacios adicionales para docencia, investigación y prestación de servicios. En detalle:

· La Facultad de Administración abre en 2022 su nuevo Laboratorio de Finanzas y Mercados

· La Facultad de Arquitectura y Diseño incorpora dos espacios adicionales. Asimismo, fusiona dos espacios correspondientes a laboratorios de fotografía.

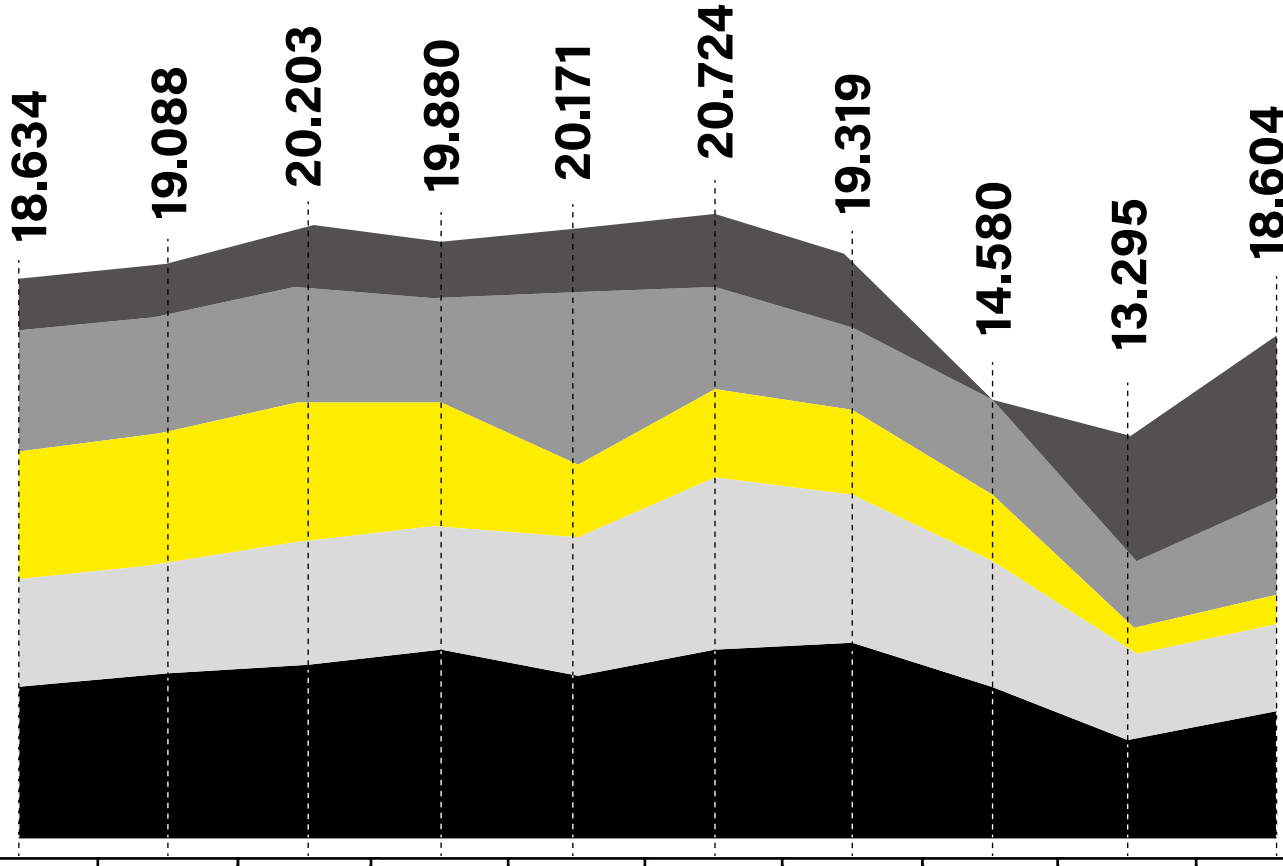
· La Facultad de Artes y Humanidades incluye cuatro espacios nuevos y cierra uno de los talleres existentes.

· La Facultad de Ciencias abre cuatro nuevos espacios y cierra el Laboratorio de CIMIC (Cámara de cultivo).

· La Facultad de Ingeniería genera ocho nuevos espacios y cede dos laboratorios a otros espacios.

· La Facultad de Medicina reorganiza sus espacios de laboratorio, de forma que cuenta con nueve en total, siendo uno de ellos el Laboratorio de Anatomía con ocho subdivisiones.

Inversión en fondos de apoyo para investigación



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	1.861	1.887	1.915	2.054	2.148	2.583	2.586	0	4.042	5.450
	4.033	3.889	4.004	3.560	5.709	3.489	2.667	3.407	2.456	3.287
	4.025	4.115	4.535	3.928	2.309	2.565	2.690	1.940	467	807
	3.573	3.752	3.977	3.977	4.476	5.813	4.944	4.037	3.044	2.779
	5.142	5.445	5.772	6.361	5.529	6.274	432	5.196	3.286	4.258

Cifras en millones de pesos colombianos - COP

Fondo para equipos robustos y laboratorios

Fondo de Apoyo a Profesores Asistentes - Fapa

Fondo de Apoyo a Doctorados

Bolsas de Investigación

Fondo de Investigación General

Scopus®

2010 - 2023

Documentos

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	525	670	696	859	786	859	920	1.113	1.124	1.220	1.214	1.275	1.213	622

Citaciones

	5.147	7.621	10.863	13.677	14.025	16.657	19.278	20.746	24.044	26.874	29.546	34.811	36.934	20.901

*** Cifras parciales para el año 2023**

Consulta por revistas en la plataforma de *Revistas Uniandes*

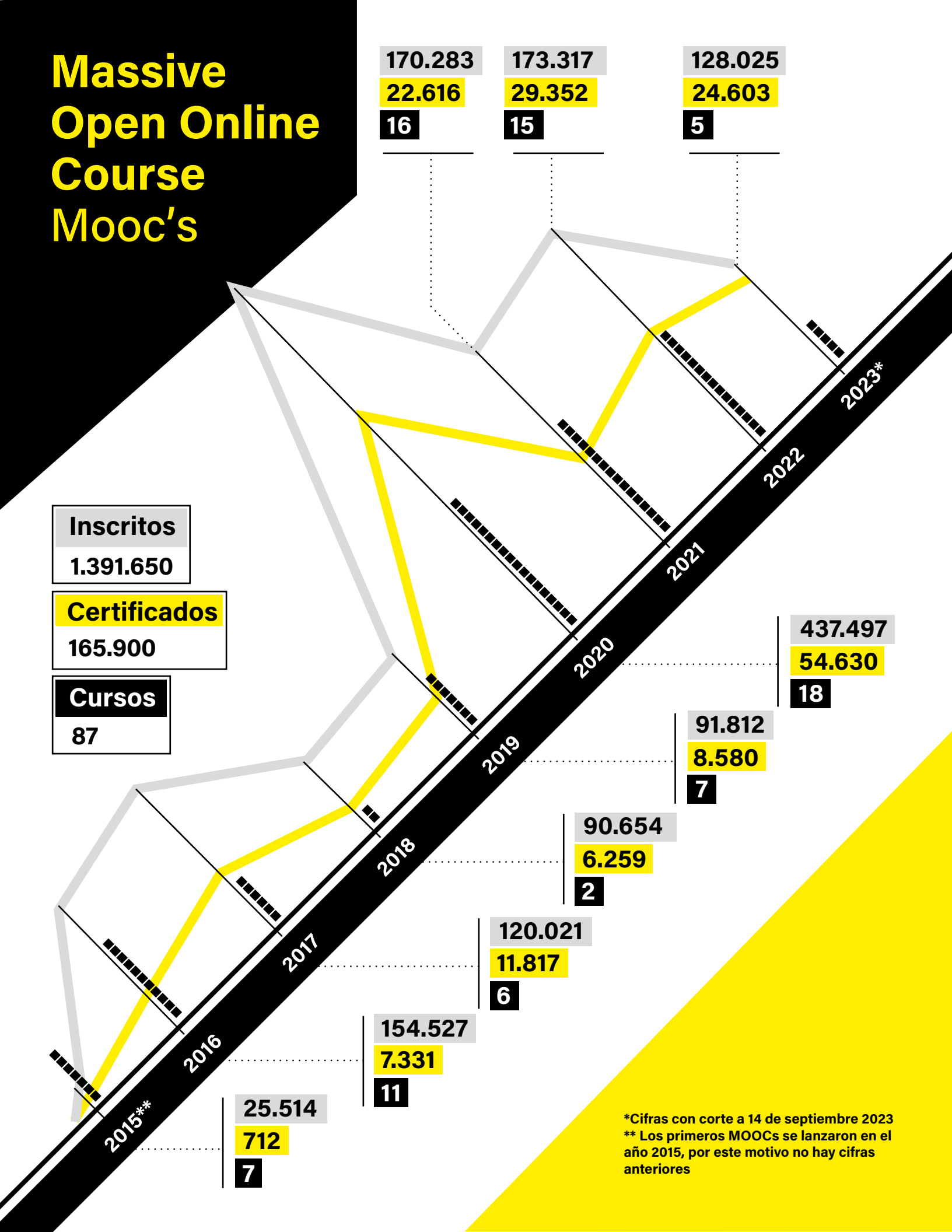
Año	2018	2019	2020	2021	2022
	642.617	871.997	1.184.863	1.473.688	1.408.258
Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología	31.105	49.769	64.934	92.998	107.675
Colombia Internacional	129.414	153.719	184.762	230.414	201.735
Dearq	68.903	94.796	127.184	150.951	119.821
H-ART. Revista de historia, teoría y crítica de arte	6.251	16.309	32.688	54.012	54.312
Historia Crítica	116.090	162.671	229.298	230.120	196.997
Kobai Contacto con Japón					2.092
Latin American Law Review	1.165	10.843	18.155	42.322	33.957
Naturaleza y Sociedad. Desafíos Medioambientales				986	12.967
Perífrasis. Revista de Literatura, Teoría y Crítica	2.192	8.247	17.091	23.761	63.140
Revista de Estudios Sociales	167.170	195.539	239.822	244.632	250.360
Revista de Ingeniería			8.798	86.617	84.661
Revista Desarrollo y Sociedad	47.202	84.787	129.302	173.130	152.873
Voces y Silencios. Revista Latinoamericana de Educación	73.125	95.317	132.829	143.745	127.668

Educación Continua

Vicerrectoría Académica

Cursos			Evolución	Estudiantes		
Abiertos	Corporativos	Extensión	Año	Abiertos	Corporativos	Extensión
111	114	71	2015	2.158	2.923	601
135	106	80	2016	2.264	3.055	524
166	84	312	2017	2.642	2.618	739
246	68	349	2018	3.048	1.692	736
332	88	335	2019	3.482	1.888	786
539	137	369	2020	6.334	2.921	637
509	224	317	2021	5.450	7.358	981
439	420	330	2022	12.872	18.911	1.291
562	231	392	2023	8.474	20.502	2.177

Massive Open Online Course
Mooc's



*Cifras con corte a 14 de septiembre 2023
** Los primeros MOOCs se lanzaron en el año 2015, por este motivo no hay cifras anteriores

De las 100 mejores *startups*

identificadas por

Forbes Colombia

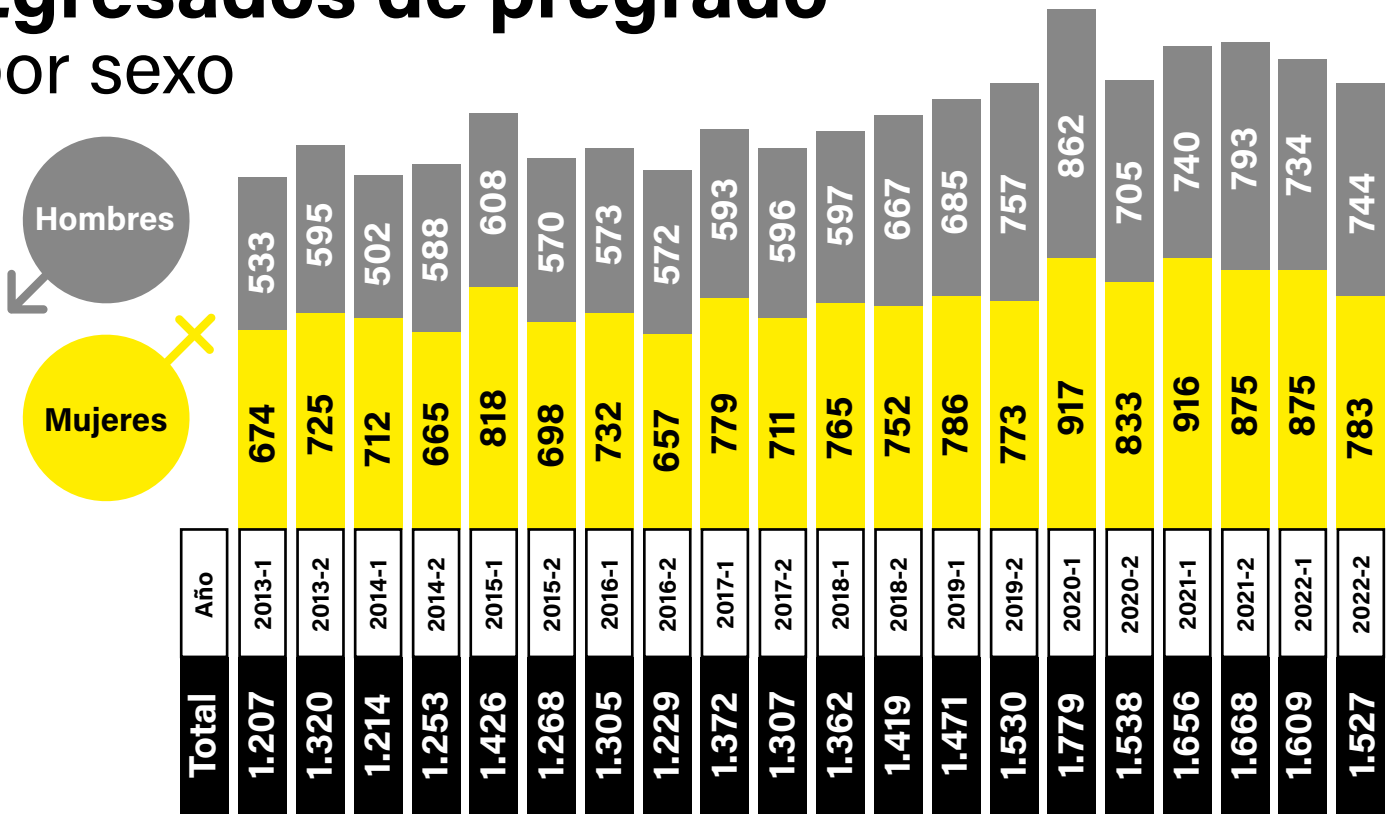
52 son uniandinas

31,3% de los fundadores destacados fueron uniandinos para 2022

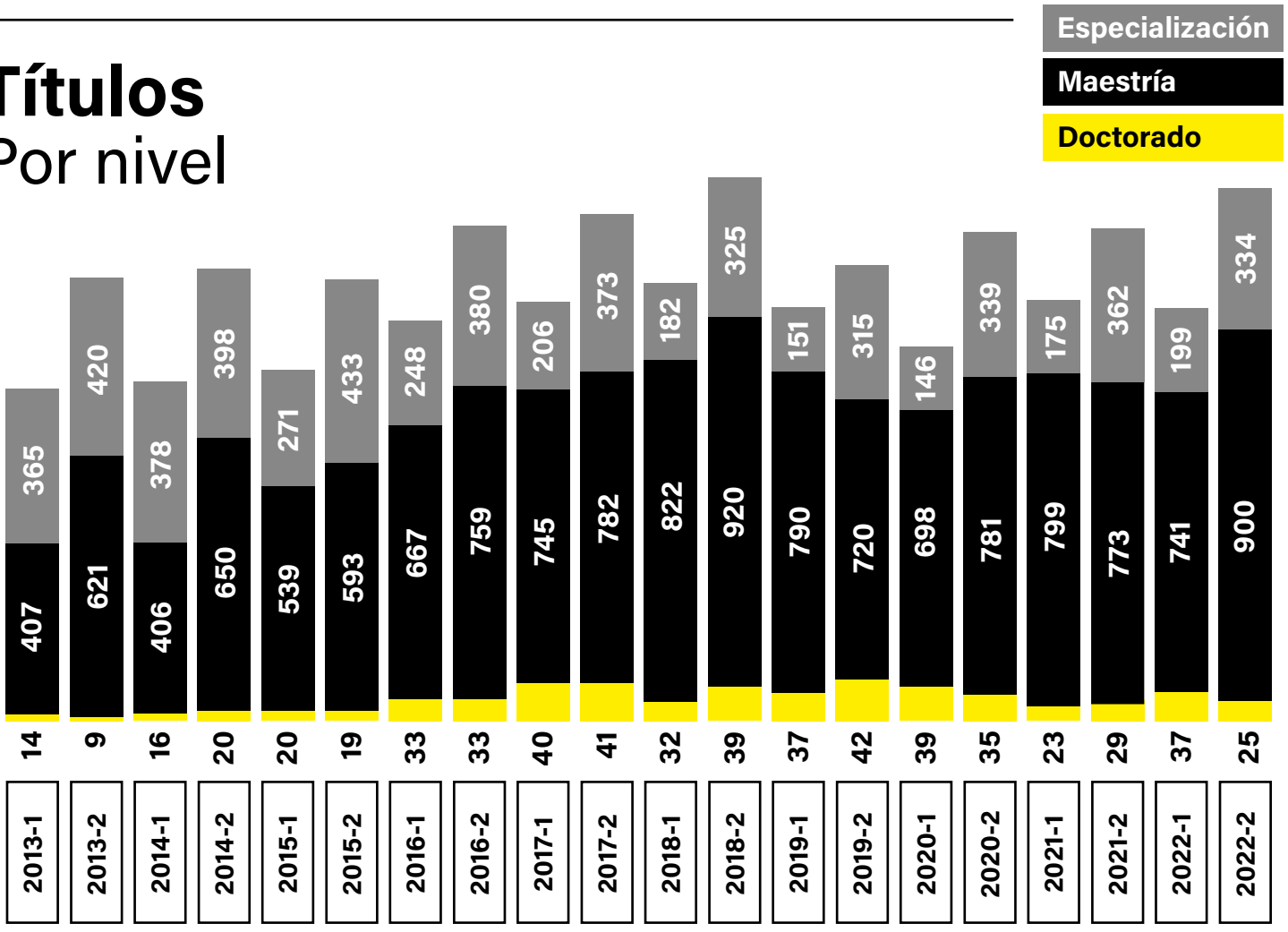
Ascenso en la posición del ranking mundial de universidades enfocado en metricas como empleabilidad, redes internacionales de investigación y sostenibilidad

QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS

Egresados de pregrado
por sexo

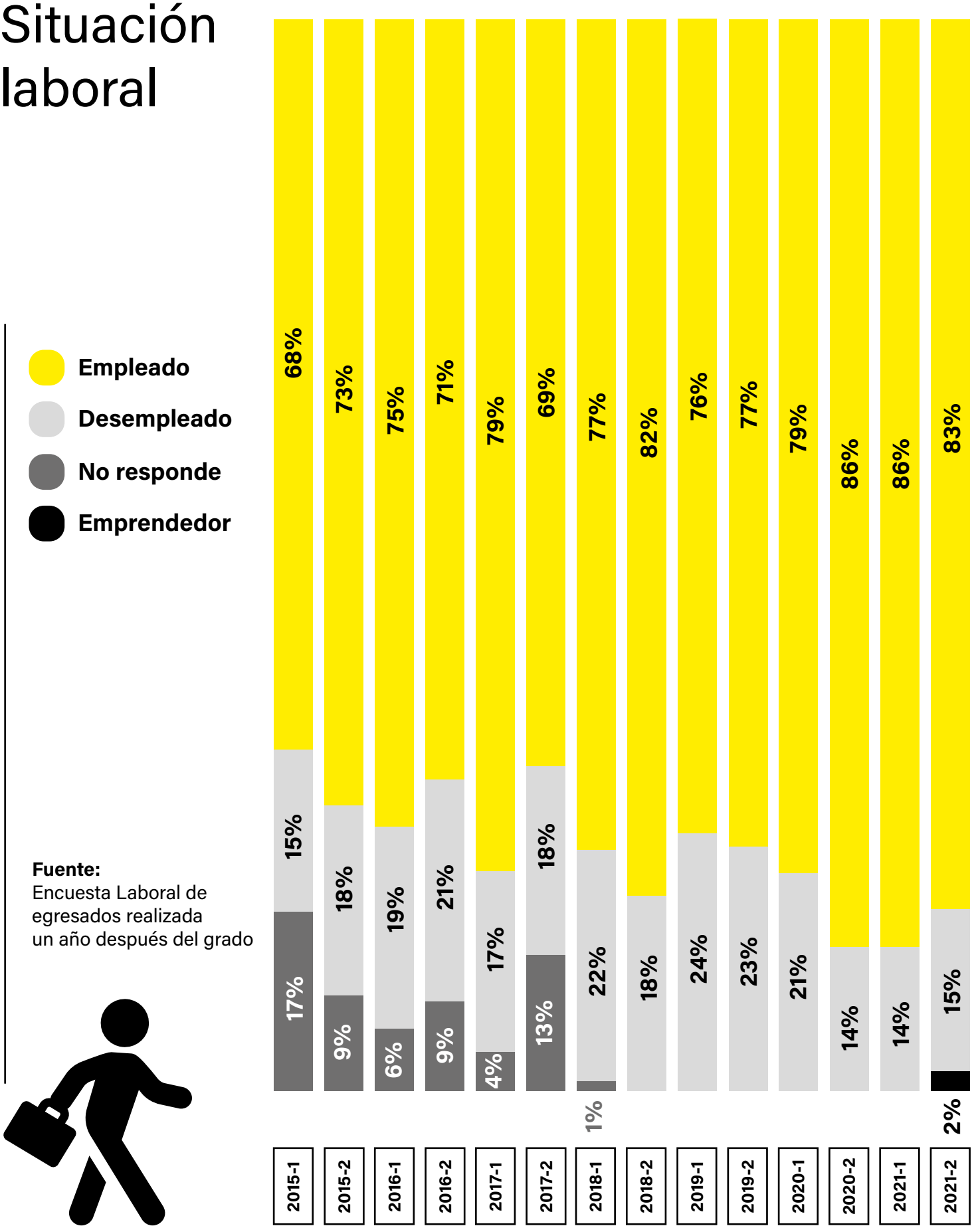


Títulos
Por nivel



Egresados de pregrado

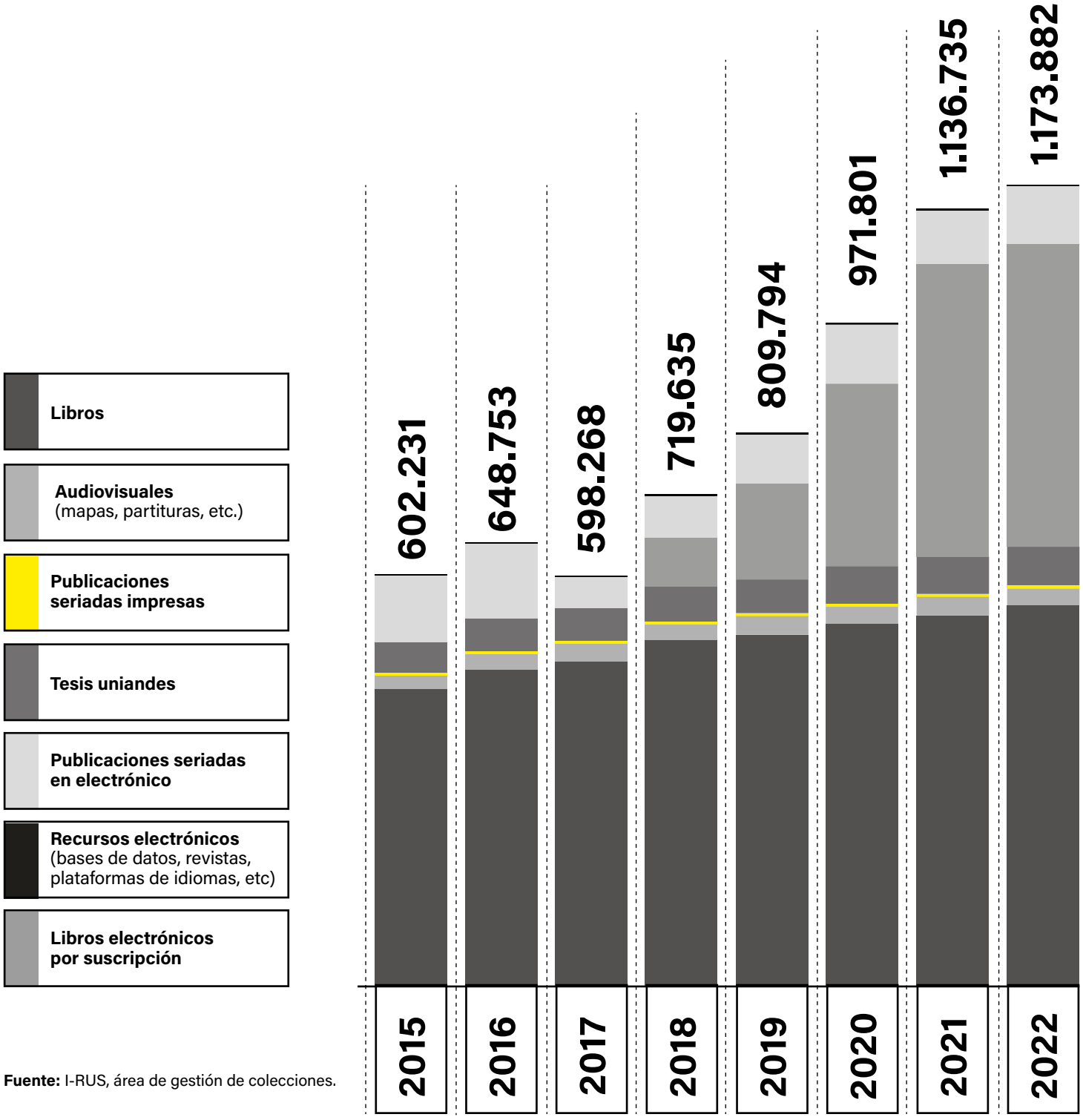
Situación laboral



Fuente:
Encuesta Laboral de egresados realizada un año después del grado

Sistema de Bibliotecas

Composición de la colección



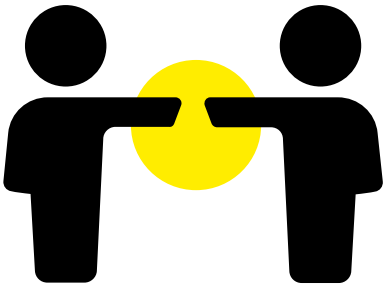
Fuente: I-RUS, área de gestión de colecciones.

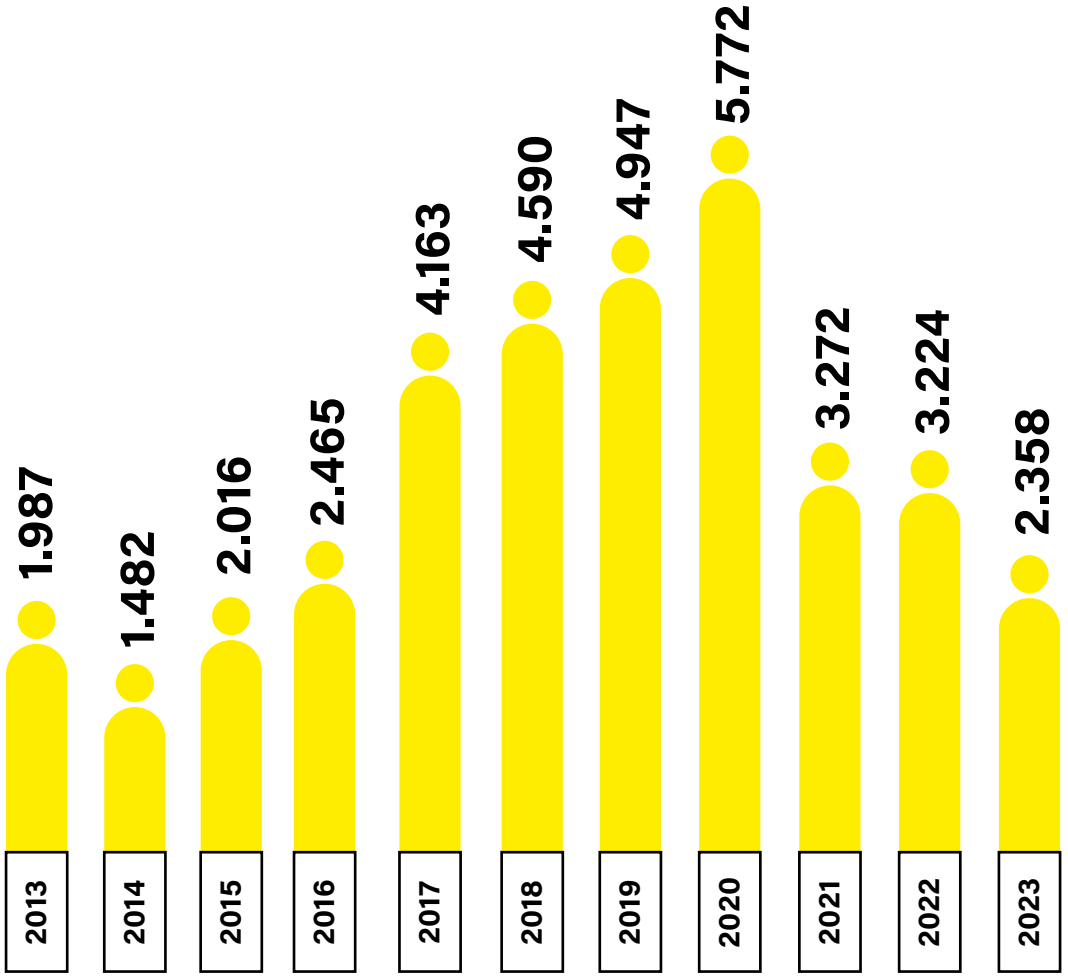
Inversión total 2016 - 2022

$49.114

Cifra en millones de pesos colombianos - COP

Donantes

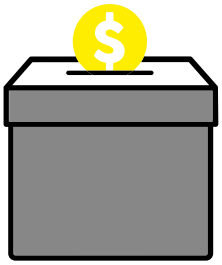


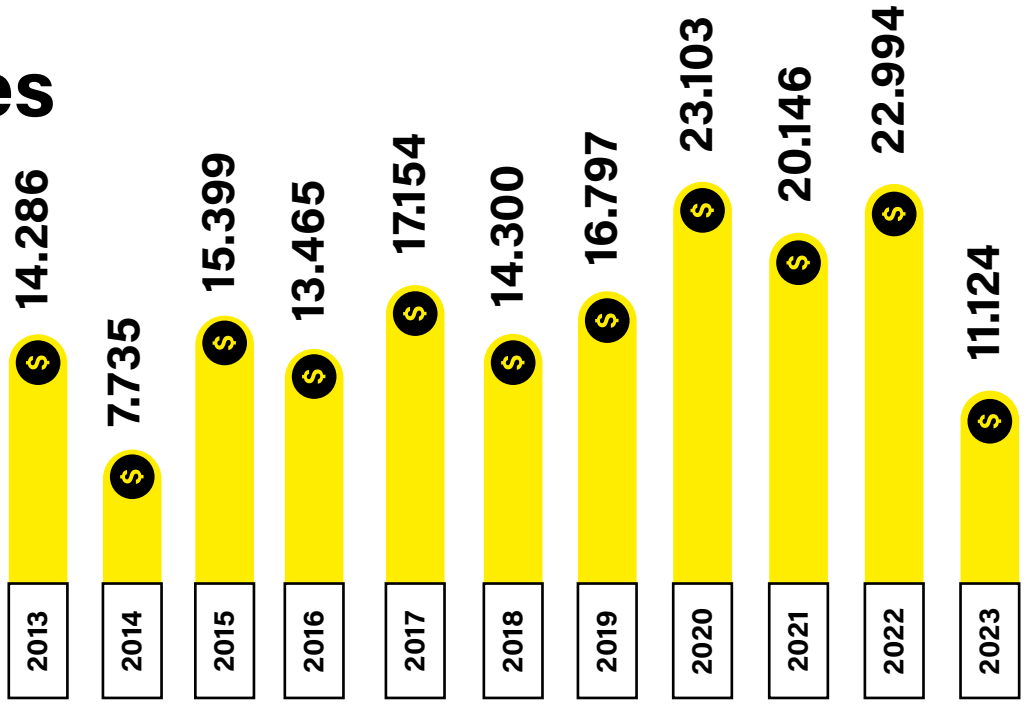


Cifras en millones de pesos colombianos - COP

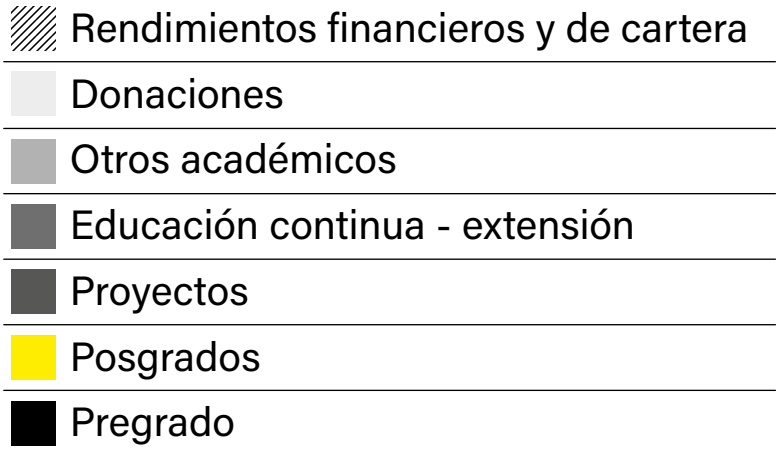
Cifras parciales para 2023

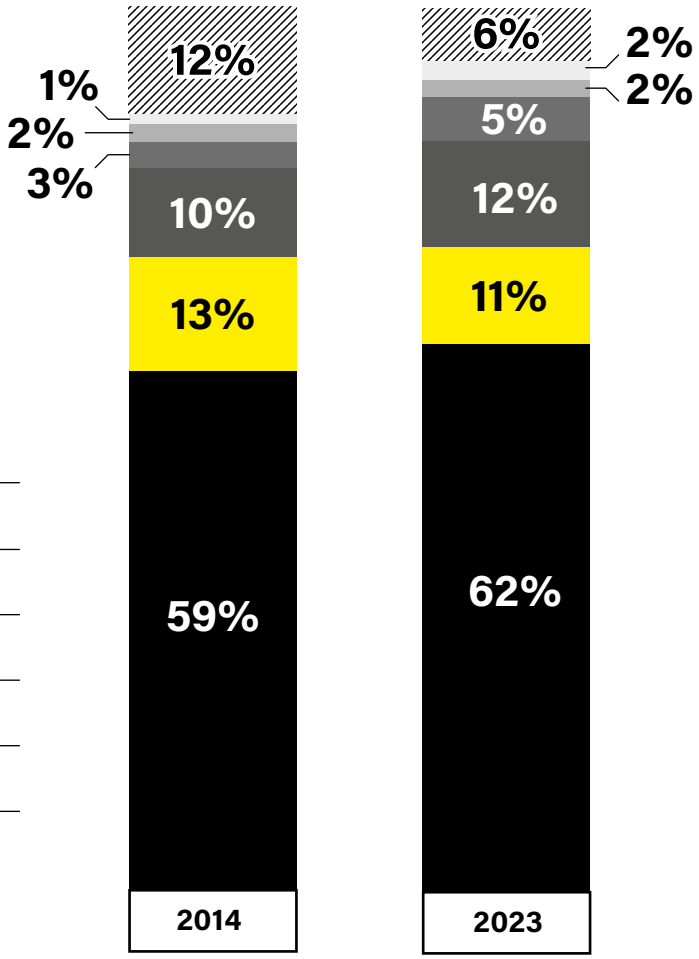
Aportes y donaciones





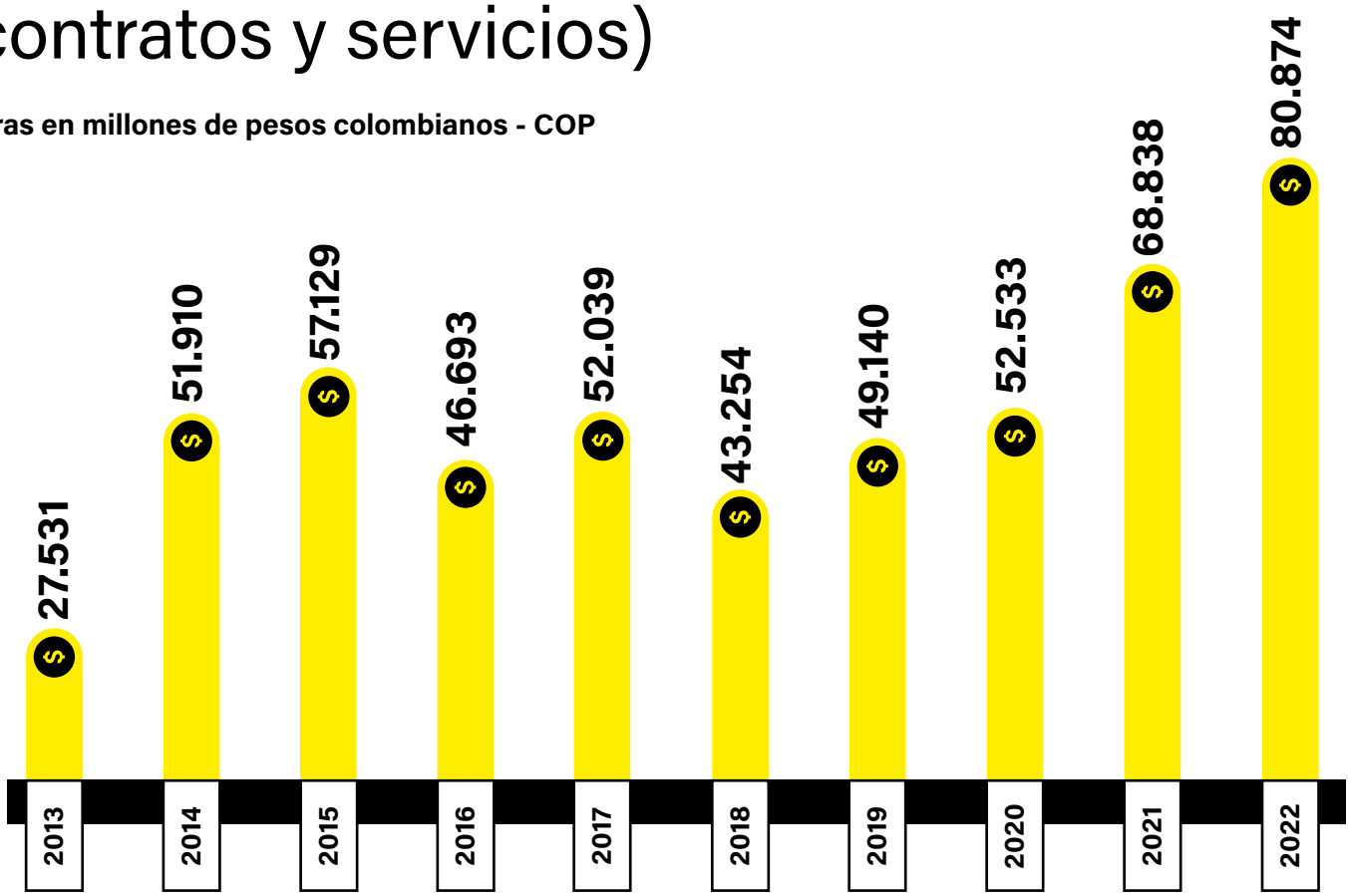
Distribución de ingresos operacionales





Ingresos por proyectos
(contratos y servicios)

Cifras en millones de pesos colombianos - COP



Sostenibilidad

	Área predial (Ha)	Área construida (m2)	Área útil (m2)	Áreas verdes (Ha)
2013	10,4	163.370	142.207	28.985
2014	11,5	163.961	144.908	44.447
2015	10,6	176.801	152.121	50.237
2016	10,4	180.551	154.159	50.561
2017	10,4	178.758	153.520	50.561
2018	10,5	181.180	156.183	52.500
2019	10,5	193.119	165.202	52.500
2020	10,5	195.633	167.019	52.500
2021	10,5	207.156	178.493	53.555
2022	10,5	207.224	177.987	53.500

	Huella de Carbono (1-2) (TMCO2eq)	Meta Uniandes para huella de carbono (1-2) (TMCO2eq)
2015	4.529	3.533
2016	4.050	3.533
2017	2.447	3.533
2018	2.916	3.533
2019	3.445	3.533
2020	2.960	3.533
2021	2.618	3.533

	Consumo de energía dentro del campus (GJ)	Energía renovable producida (GJ)	Energía renovable producida (kWh)
2013	56.194		
2014	54.798		
2015	53.927	98,2764	27.299
2016	52.927	111,3516	30.931
2017	52.171	92,0412	25.567
2018	54.146	71,5356	19.871
2019	54.457	238,6512	66.292
2020	35.045	389,4876	108.191
2021	40.194	194,9724	54.159
2022	51.370	170,8128	47.448

	Consumo de agua (m3)	Consumo de agua per cápita (m3)
2013	107.311	5,6
2014	108.383	5,5
2015	109.863	5,3
2016	91.800	4,2
2017	102.193	4,7
2018	103.170	4,8
2019	104.121	4,9
2020	65.218	3,1
2021	61.764	2,9
2022	93.806	4,4

	Residuos y basura ordinaria (GJ)	Residuos reciclables (GJ)	Residuos ordinarios per cápita (kWh)
2013	268,95	87,07	
2014	287,05	74,47	
2015	161,77	47,64	7,8
2016	126,29	41,45	5,8
2017	130,7	50,37	6
2018	147,226	58,36	6,9
2019	162,044	49,689	7,7
2020	65,921	26,536	3,2
2021	92,657	24,445	4,4
2022	167,89	40,85	8,2

Uniandes durante la pandemia

Inicio de la pandemia: 2020

El 2020 fue un año particular, la pandemia del Covid-19 cambió las condiciones sociales y de salud pública a nivel mundial, lo que implicó para la Universidad de los Andes desafíos asociados con el cuidado de la comunidad universitaria, la garantía de su buen funcionamiento, el mantenimiento de la calidad pedagógica y la mediación de la tecnología en el proceso enseñanza-aprendizaje. A continuación, se abordarán algunas de las acciones realizadas por la Universidad durante 2020 y 2021 en respuesta a las repercusiones de la pandemia del Covid-19.

Tabla 0.1. Acciones durante el primer año de la pandemia

Marzo 16	Inicio de la virtualización de las clases
Marzo 26	Modificación del sistema de calificación a Aprobado/ Reprobado
Abril 1	Cambios en criterios de admisión a pregrado y otros ajustes de orden académico
Mayo 7	Uso *endowment* para apoyo financiero a estudiantes
Junio - Julio	Ciclo formación profesores (550) y revisión del sistema de calificación
Junio - Julio	Asignados monitores de tecnología a 558 profesores para aula virtual/ FGVL
Julio 14	Reapertura de laboratorios, talleres y aulas especializadas
Agosto - Noviembre	*Webinars*, asesoría, prácticas de profundización para profesores 630
Octubre 13	Reapertura del campus en modalidad semipresencial
Octubre 17	Nueva prueba admisión virtual 2021-1

Marzo 2020: primeras acciones ante la pandemia

A inicios de marzo se registraron los primeros casos de Covid-19 en el país y, como medidas iniciales, la Universidad entregó a la comunidad universitaria indicaciones generales para el autocuidado. El 12 de marzo se declaró la emergencia sanitaria a nivel nacional. La Universidad tomó la decisión de suspender las clases presenciales (pregrado y posgrado) en principio por cuatro semanas (del 16 de marzo hasta el 5 de abril), lo que dio paso al inicio de la virtualidad.

La primera semana de virtualización coincidió con la semana de receso del primer semestre del año, por lo que fue aprovechada por la Universidad para brindar a los profesores capacitaciones y apoyos en el uso de las herramientas digitales para la enseñanza y el aprendizaje. Desde el Centro de Innovación

en Tecnología y Educación Conecta-TE se realizaron 11 talleres y 23 *webinars* en los que participaron, respectivamente, 551 y 539 profesores. Además, Conecta-TE construyó una página web en la que dispuso manuales, guías y recursos autocontenidos para facilitar a los profesores la adaptación de los cursos del primer semestre del 2020 a modalidad virtual.

De igual manera, en cuanto se dio el paso a la virtualidad, la Decanatura de Estudiantes publicó en su página Ágora recomendaciones para que los estudiantes aprendieran a autorregular el aprendizaje de manera autónoma en la nueva modalidad y ser estudiantes exitosos.

El **20 de marzo** el gobierno nacional decretó el inicio de la cuarentena estricta que se mantuvo hasta mayo, mientras que las restricciones y el aislamiento se mantuvieron hasta final del año, por lo que la virtualidad en la Universidad se extendió hasta 2021.

Para el **25 de marzo**, cuando inició el aislamiento preventivo obligatorio en el país, la Universidad llevaba por lo menos dos semanas de preparación y ajustes para la virtualización de las clases. Las acciones pedagógicas, tecnológicas, organizacionales y de bienestar que tomó anticipadamente permitieron asegurar las condiciones para su funcionamiento y atender necesidades que se presentaron en el contexto de la ciudad.

El **26 de marzo** el Consejo Académico de la Universidad decidió que, de forma transitoria, las notas asignadas para los cursos del semestre 2020-1 y para todos los estudiantes de pregrado y maestría serían de carácter cualitativo (aprobado/reprobado). Esta decisión consideró la heterogeneidad de la comunidad en factores como la disponibilidad de equipos, conectividad, condiciones en el hogar y necesidades económicas, pues estas disparidades no todos los miembros de la comunidad estarían en igualdad de condiciones para enseñar y aprender. Esas circunstancias se presentaron como una oportunidad para promover la equidad de oportunidades y la solidaridad en la comunidad, buscando resultados más equitativos y explorando nuevas formas de interacción entre profesores, estudiantes y demás miembros de la comunidad.

Abril: continuidad del proceso académico y respuesta a la coyuntura

La Universidad adoptó medidas en relación con el seguimiento académico para el 2020-2. Entre ellos, el cambio del proceso de admisión debido al aplazamiento de las pruebas Saber 11. Se ajustaron los criterios de admisión y algunas nuevas reglas involucraron una prueba virtual de lenguaje y pensamiento crítico y, en casos excepcionales, la admisión directa para colegios históricamente de alta calidad y baja dispersión.

Se habilitó la posibilidad de retirar cursos a final de semestre con la intención de promover la toma de decisiones de los estudiantes frente a su proceso de aprendizaje y cuidar su bienestar emocional. También se adaptó el protocolo de ajuste razonable con el motivo de tener en cuenta las dificultades que impedían a algunos estudiantes el seguimiento de su proceso de aprendizaje de manera óptima (conectividad, falta de recursos tecnológicos, dificultades de salud).

Por otra parte, se crearon los "Apoyos financieros COVID-19" para estudiantes nuevos y antiguos de pregrado, especializaciones y maestrías. Además, con la campaña "Los Andes Te Apoya" se ofreció una nueva línea de créditos con un ahorro desde el 30% hasta el 50% del valor del semestre en programas definidos [1].

En cuanto al soporte tecnológico, las acciones estuvieron dirigidas a las condiciones de la comunidad y del campus. Las primeras medidas se relacionaron con la disposición de infraestructura tecnológica. Así, se entregaron 850 computadores y equipos de conexión a internet entre estudiantes, profesores y administrativos.

La biblioteca incrementó las bases de datos disponibles con el propósito de dar mayor acceso a los recursos bibliográficos y demás actividades necesarias para la educación virtual. Ediciones Uniandes hizo pública una colección de más de 500 libros digitales para consulta de todos los miembros de la comunidad.

Las condiciones tecnológicas se robustecieron al habilitar plataformas para dictar clases virtuales, realizar reuniones y facilitar la atención a estudiantes, entre otras actividades. En el campus se acondicionaron salones como aulas remotas e híbridas; se habilitaron accesos a través de VPN y se adquirió una RDP, permitiendo soportar la demanda requerida de hasta 100.000 conexiones simultaneas. Finalmente, se pusieron en marcha estrategias que cualificaron la atención y el soporte para los usuarios en casa, pues la demanda de este servicio aumentó.

Como medidas en favor de la comunidad se inició con la campaña **Positivo para Solidaridad**, que involucró profesores y estudiantes y permitió darles un alivio a centenares de familias que viven en las inmediaciones del campus.

1 Arte, Antropología, Biología, Ciencia política, Filosofía, Geociencias, Historia, Historia del Arte, Literatura, Matemáticas, Microbiología, Música, Química, Lenguas y Cultura, Licenciatura en Artes, Licenciatura en Biología, Licenciatura en Educación Infantil, Licenciatura en español y Filología, Licenciatura en Filosofía, Licenciatura en Física, Licenciatura en Historia, Licenciatura en Matemáticas y Licenciatura en Química.

Además, la Universidad participó en el proyecto COVIDA, el cual buscó recolectar la mayor cantidad de pruebas diagnósticas de Covid-19 para entender las variables de propagación de la epidemia y tomar decisiones frente a la coyuntura. Para esto se trabajó en varios frentes. Por un lado, se habilitó un laboratorio para la detección del virus que fue certificado por la Secretaría Distrital de Salud y por el Instituto Nacional de Salud. De forma complementaria se adelantó un estudio de 100.000 pruebas diagnósticas del virus en un esfuerzo conjunto con la Secretaría de Salud de Bogotá, la Fundación Santa Fe y la Universidad Nacional.

Los profesores de la Universidad aportaron a la generación de conocimiento y al análisis de la coyuntura actual en sus muchas dimensiones, entre ellos resalta la Modelación Covid-19 en Bogotá, en donde los departamentos de Ingeniería Biomédica y de Ingeniería Industrial, en cooperación con el grupo de Biología Matemática y Computacional y con la Alcaldía Mayor de Bogotá desarrollaron el esquema 4x4 que permitió a la ciudad adoptar la "nueva normalidad" sin llegar al límite de ocupación de la Unidades de Cuidado Intensivo (UCI).

Finalmente, para facilitar el acceso oportuno y sin desplazamiento para hacer uso de los servicios de salud, el Departamento Médico, la Facultad de Medicina y el Departamento de Psicología pusieron a disposición de los miembros de la comunidad uniandina los servicios de telesalud a través de un sitio web en donde los usuarios tenían acceso a citas de orientación médica y psicológica.

Mayo: medidas financieras

Parte de los ajustes necesarios para el funcionamiento continuo de la Universidad fueron determinaciones financieras. En el mes de mayo se tomaron las siguientes medidas:

- Congelación de contratación de profesores y personal administrativo, vacantes y posiciones nuevas, consultorías y servicios no esenciales.
- Congelación de los nuevos programas de capacitación y desarrollo de personal.
- Ajustes al presupuesto operativo y aplazamiento de inversiones de la administración central y de las facultades.

En conjunto, el ahorro estimado de estas medidas ascendió a cerca de 50 mil millones. Este ahorro contribuyó a financiar los apoyos a estudiantes y las necesidades coyunturales. De tal manera:

- Se mantuvo la cobertura de las becas de Quiero Estudiar, Pa'lante Pacífico y Pa'lante Caribe, que además tienen como propósito promover la diversidad geográfica y socioeconómica en la población de estudiantes.

- Se eliminaron todos los costos de inscripción a la Universidad, así como las penalidades asociadas con pagos extemporáneos de las obligaciones de matrícula.
- Se ofreció un "bono solidario" de 10%, por una vez, para que estudiantes de pregrado y maestría lo utilizaran para cubrir el costo de la matrícula semestral.
- Se redujo el 50% del valor de la matrícula de los programas de doctorado.

Adicionalmente, se hizo una descapitalización de 30 mil millones del fondo patrimonial de la Universidad para ofrecer créditos blandos (con tasas de interés inferiores a las del mercado bancario) a estudiantes nuevos y antiguos de pregrado y posgrado. Estos créditos ofrecieron múltiples alternativas como préstamos de rescate, préstamos totales o parciales de corto plazo y mediano plazo y compra de cartera vigente. Estos mecanismos beneficiaron a más de mil estudiantes. De manera complementaria, se lograron nuevos acuerdos y convenios con entidades del sector financiero para ampliar aún más las posibilidades de financiación de los estudiantes. Esto incluyó las modalidades de crédito del Icetex.

Junio: lineamientos para el regreso gradual

El resultado del trabajo conjunto entre la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigación y Creación, la Dirección de Campus Sostenible, la Dirección de Servicios del Campus, la Dirección de Planeación y Evaluación y la Dirección de Admisiones y Registro generó un documento que presentó un resumen de las fases y principales lineamientos para el regreso gradual de las actividades académicas al campus. El plan consideraba la evolución de la pandemia a nivel país y ciudad, por lo que, además, respondía a las regulaciones emitidas por la presidencia de la República y la Alcaldía de Bogotá.

El plan de regreso de las actividades académicas al campus fue estructurado en las siguientes fases: (1) preparación e implementación de los protocolos de bioseguridad; (2) regreso de estudiantes con requisitos pendientes de los cursos de 2020-1 con competencias prácticas y construcción del plan de regreso de la investigación y creación (IC) al campus; (3) regreso a actividades académicas semipresenciales en el semestre 2020-2 e implementación del plan de regreso de la IC al campus.

Julio: aporte desde la academia a las necesidades del contexto local y nacional

La Universidad colaboró con la Alcaldía y la Secretaría de Salud de Bogotá a través de GenCore, su centro de pruebas de Covid-19, para probar *Smart Pooling* [2] en una muestra de pacientes reales, lo que

2 Sistema de Inteligencia Artificial (IA) para mejorar el número de pruebas de Covid-19 que se pueden realizar cada día en Colombia y en el mundo, sin necesidad de reactivos moleculares adicionales y sin ningún costo.

posteriormente permitió su implementación a nivel nacional, transformando la respuesta del país frente a la pandemia.

Agosto: ceremonia de grado virtual

Para contrarrestar las consecuencias de las restricciones asociadas a la pandemia y asegurar a los estudiantes uniandinos el adecuado cierre del ciclo de vida universitaria, la Universidad realizó la primera ceremonia virtual de graduación en la que se dispusieron 20 salas virtuales y se conectaron 2.300 estudiantes acompañados de sus familias.

Septiembre: regreso a espacios de laboratorio y talleres

El 16 de julio el Distrito aprobó la reactivación de laboratorios y talleres prácticos, lo que permitió que, desde el 1 de septiembre, se realizara investigación y práctica para profesores y estudiantes en la Universidad y también que se retomaran las actividades pendientes de 2020-1 para estudiantes. De igual forma, se permitió el regreso a estudiantes con tesis y trabajos de grado en 2020-2 que requirieran laboratorios y talleres prácticos. Esta reapertura se hizo bajo los más estrictos protocolos de bioseguridad y se adecuaron las instalaciones para que, tanto estudiantes como profesores y administrativos, regresaran de la forma más segura posible: aforo máximo de visitantes; optimización del uso del tiempo y coordinación rigurosa de turnos y de préstamo de equipos.

Agosto: cambio de las condiciones laborales para el bienestar de la comunidad

Con el fin de generar confianza y tranquilidad sobre la estabilidad laboral, se cambió la contratación de término fijo a un año por contratos a término indefinido, manteniendo la antigüedad de cada trabajador.

Octubre: adaptación a nuevas modalidades

El 13 de octubre se inició la habilitación de las instalaciones de la Universidad para realizar clases presenciales y virtuales cumpliendo con el aforo permitido.

Para el semestre 2021-1 se hicieron ajustes a la admisión, se aplicó una nueva prueba virtual compuesta de preguntas de comprensión lectora y matemáticas. El Consejo Superior aprobó las salidas de campus para investigación y, el 1 de noviembre, se realizaron pilotos de salidas del campus para docencia en Bogotá.

Noviembre: uso de la tecnología para el cuidado de la comunidad

Con la apaertura de algunos espacios en el campus se hizo el lanzamiento de SeneCare, una aplicación creada por *The Software Design Lab*, el Hospital Militar Central y la Universidad de los Andes para promover el autocuidado y el cuidado de la comunidad. Los integrantes de la comunidad contestaban unas preguntas antes de ingresar al campus, de manera que fuera posible asegurar la ausencia de síntomas de Covid-19 al interior de las instalaciones.

Igualmente, con el apoyo de la tecnología, se desarrolló en la Universidad una herramienta interactiva para visualizar diferentes datos alrededor del Covid-19 a través del tiempo, incluyendo la capacidad de pruebas a nivel nacional. Para cumplir este objetivo se integraron, en la plataforma, datos oficiales del Instituto Nacional de Salud, de la Secretaría de Salud de Bogotá e información en tiempo real sobre los avances del Covid-19 a nivel nacional.

Diciembre: protocolos de bioseguridad

Profesores e investigadores de diferentes facultades y dependencias de la Universidad elaboraron una serie de lineamientos, planes y modelos de adecuación para un regreso seguro y progresivo al campus que incluyó protocolos de bioseguridad para la prevención y control del riesgo; un plan de vigilancia epidemiológica; un modelo híbrido de ocupación del campus; un plan para continuar con la investigación en el campus; un estudio sobre los efectos de la virtualización; un modelo de ocupación y distribución de estudiantes y un estudio sobre el comportamiento en salud por el Covid-19.

De esta manera, la Dirección de Servicios del Campus definió un protocolo de bioseguridad para la prevención, control y mitigación del riesgo para el retorno seguro y gradual a la Universidad.

En el Laboratorio Diagnóstico de Covid-19 GenCore se utilizó un robot para la extracción automatizada y ágil de ácidos nucleicos, reduciendo el tiempo de análisis de muestras para la detección del virus. Por otra parte, el laboratorio estableció una alianza con la Universidad de Nariño para realizar la transferencia del conocimiento adquirido en su montaje.

La llegada del equipo contribuyó a la optimización de recursos, pues tenía la capacidad de procesar 48 muestras al tiempo, logrando procesar cerca de 500 muestras diarias. El robot, entregado en comodato por la empresa Quimiolab, aceleró el proceso de extracción del material genético, pasando de 3 horas de duración a solo 17 minutos.

Además, la Universidad instaló 50 lavamanos en los ingresos al campus; dispuso un curso virtual de divulgación de los protocolos de bioseguridad; señalizó el campus con indicaciones para facilitar el seguimiento de los protocolos; amplió 450 cupos de biciparqueaderos disponibles en el campus; se organizaron caravanas para llegar a la Universidad desde diferentes puntos de la ciudad y adecuó tecnológicamente 138 salones para la realización de clases en alternancia.

Segundo año de pandemia: 2021

Febrero: aporte al seguimiento del Plan Nacional de Vacunación

El 17 de febrero del 2021 el Gobierno Nacional inició el Plan Nacional de Vacunación contra el Covid-19, definido en dos fases y cinco etapas. El equipo interdisciplinario de la Universidad de los Andes, COLEV, creó una herramienta de visualización de datos actualizados para conocer el avance del proceso de vacunación en Colombia. Con un análisis conjunto de los indicadores logísticos y del avance de la vacunación, esta herramienta también permitió orientar las estrategias para el cumplimiento del Plan Nacional de Vacunación contra el Covid-19.

Mayo: la Universidad garantiza la seguridad

Gracias a su exitosa implementación, y tras alcanzar un cumplimiento del 100% de todos los requisitos verificados, la Universidad de los Andes recibió el Sello de Bioseguridad Icontec. El plan de mitigación de riesgos en salud de toda la comunidad (estudiantes, profesores, administrativos y visitantes) se basó en la implementación de protocolos para el ingreso y permanencia en el campus, la vigilancia activa para la detección oportuna de casos positivos por Covid-19 y la suspensión de sistemas de aire acondicionado con priorización de la ventilación natural y uso de sistemas de ventilación con renovación de aire, entre otras acciones basadas en las recomendaciones de la *Occupational Safety and Health Administration* (OSHA) del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos.

El regreso fue una tarea compleja por la alta flexibilidad académica. Para esto, se conformaron clusters para minimizar riesgos y se construyó el índice de contactos únicos por curso para establecer qué cursos estaban demasiado interconectados, lo que permitió construir una oferta de cursos más segura.

Agosto: jornadas de vacunación y regreso al campus

La vacunación fue una prioridad para la Universidad, por lo que se realizaron nueve jornadas al interior del campus. La primera tuvo lugar en agosto de 2021 en las instalaciones del Centro Deportivo y participaron estudiantes, administrativos y sus familiares. El trabajo adelantado por la Dirección de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional (GHDO) buscó garantizar un retorno seguro al campus dada la importancia de la presencialidad en los procesos formativos.

Además, la alianza compuesta por la Universidad de los Andes, la Fundación Santo Domingo, la Secretaría de Salud de Bogotá, la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y operadores estratégicos dejó resultados eficientes en el compromiso con la comunidad, inmunizando sin barreras de forma gratuita, rápida y sin restricciones. La estrategia "La vacuna es de todos", asociada con el proyecto COVIDA, se llevó a cabo durante 75 días. La iniciativa se realizó en tres localidades del sur de Bogotá (Bosa, Usme y Ciudad Bolívar) y se vacunaron 59.386 mujeres y 50.980 hombres (entre ellos 181 personas víctimas del conflicto, 86 mujeres gestantes, 46 personas en condición de discapacidad, 133 personas en condición de desplazamiento y 12.757 migrantes, la mayoría de ellos irregulares). El 78% de la población vacunada tenía entre 3 y 39 años y el 40% pertenecían al régimen subsidiado de salud o no contaban con aseguramiento.

El regreso al campus y a las clases presenciales fue el 9 de agosto de 2021. También se llevaron a cabo de manera semipresencial las bienvenidas de nuevos estudiantes (pregrado y posgrado). La bienvenida a estudiantes de primer semestre se realizó con el apoyo de la Decanatura de Estudiantes y la intervención del rector Alejandro Gaviria.

Septiembre: la Universidad de los Andes y su compromiso con la comunidad

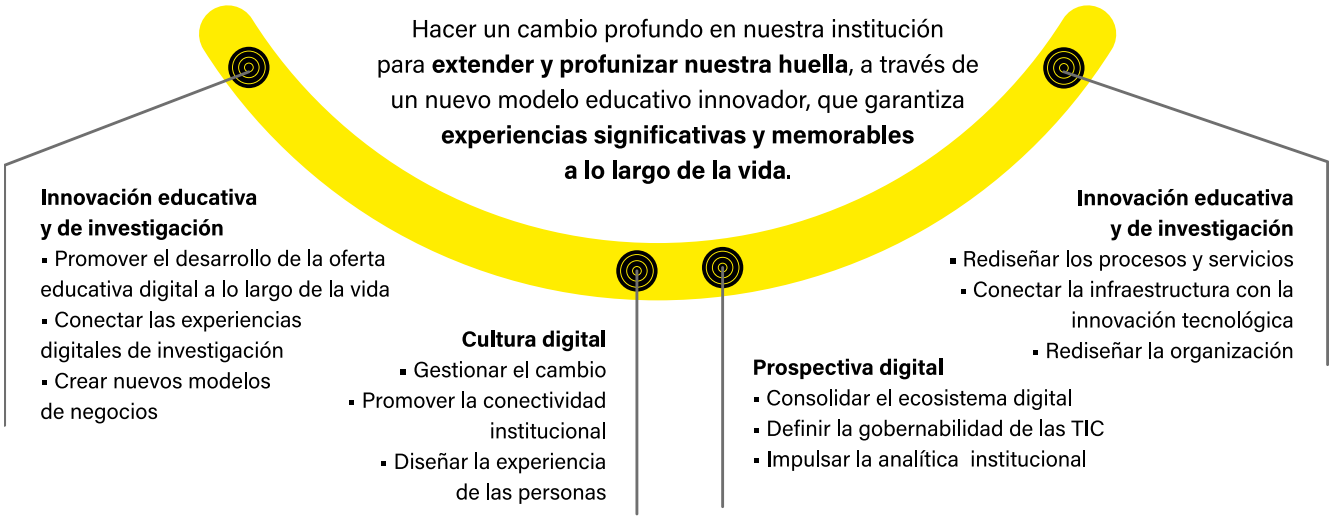
Con el propósito de facilitarle a los miembros de la comunidad uniandina y a los habitantes de los barrios aledaños al campus universitario (Las Aguas, La Candelaria y Santa Fe) se llevó a cabo la segunda jornada de vacunación liderada por la Universidad. Durante tres días se lograron aplicar cerca de 2.000 dosis entre adultos y niños. Ellos, así como los estudiantes, profesores, egresados y personal administrativo y logístico, también tuvieron acceso a vacunas contra la influenza, sarampión, rubéola y tétanos. La jornada integró más de 100 voluntarios entre estudiantes y egresados de la Facultad de Medicina.

Plan Institucional de Transformación Digital (PITD)

La Universidad de los Andes se transforma con el propósito de **transformar vidas y, así, transformar a la sociedad**, para responder al país y al mundo frente a los retos actuales y futuros de la educación superior. Este proceso se conoce como **Transformación Uniandes TU+**, una iniciativa que busca habilitar y apalancar los procesos académicos, administrativos y de investigación, así como la producción de programas, en una mentalidad digital para construir una oferta innovadora, flexible, interdisciplinaria y de calidad para enriquecer la experiencia de los programas de pregrado, posgrado y Educación continua (EDCO) con el fin de escalar, de manera eficiente, la operación de la Universidad y potenciar la producción científica y su impacto.

A partir de esta visión, el objetivo de Transformación Uniandes es hacer un cambio profundo en la Institución para extender y profundizar su huella a través de un nuevo modelo educativo que garantice experiencias significativas y memorables a lo largo de la vida al apoyar la innovación pedagógica y de investigación, así como la eficiencia institucional en una cultura digital y en la observación de la evolución de los aspectos digitales en el mundo.

TD1. Objetivo de la Transformación Digital Uniandes



Profundizar la huella de la Universidad significa conectar con nuevas audiencias a través de una oferta que cuida la esencia y el sello de excelencia institucional. Refiere a una innovación basada en evidencia que potencia el impacto en la sociedad a través de currículos basados en el desarrollo de competencias

que garantizan experiencias de aprendizajes más significativas. Invita a acercar nuestro campus físico al ambiente virtual para toda la comunidad (no solo para los estudiantes virtuales); extender nuestra presencia más allá de Bogotá, a las regiones de Colombia, Latinoamérica y el mundo; a llegar a nuevas poblaciones para acompañarlas a lo largo de la vida; a consolidar la innovación pedagógica al implementar nuevas modalidades y formas de enseñar y aprender y a ampliar el alcance a más estudiantes escalando la operación de manera eficiente para compartir capacidades y experiencias con nuevos públicos.

Transformación Uniandes es una construcción colectiva de transformación cultural, interdisciplinaria y transversal enmarcada en el PDI y centrada en las personas. Requiere de un trabajo coordinado de toda la comunidad uniandina con el propósito de repensar procesos frente a las necesidades de un mundo cambiante cada vez más digitalizado y apalancado en la tecnología. Busca una evolución acelerada que impacte positivamente a la sociedad con propuestas innovadoras que trasciendan los modelos de enseñanza y aprendizaje, de investigación, creación, de administración y financieros.

Al hablar de una experiencia digital centrada en las personas (y no en los procesos), se establece que, en adelante, y en concordancia con el PDI, el punto de partida para el rediseño del modelo pedagógico, de investigación y operacional es el usuario (estudiantes, académicos, administrativos, etc.) y la experiencia que vive al participar en alguno de esos momentos de su paso por la Universidad. Los objetivos específicos de la transformación digital en la Universidad son:

- Apoyar la innovación educativa y de investigación con tecnología que se centre en crear experiencias de enseñanza-aprendizaje digitales e innovadoras en todos los niveles educativos (pregrado, posgrado, Educación continua y Ejecutiva, etc.); ampliar la oferta de programas virtuales e híbridos conducentes y no conducentes a crédito; crear experiencias de investigación digitales e innovadoras y desarrollar nuevos modelos de negocio en educación e investigación apoyados en lo digital, que impulsen la diversificación de ingresos de la Universidad.
- Desarrollar una cultura digital institucional que se centre en el desarrollo de las competencias digitales indispensables para navegar el mundo digital, promoviendo el trabajo colaborativo institucional en la gestión de ese cambio cultural y el diseño de la experiencia que vivirá la comunidad al interactuar con los diferentes servicios de la Universidad.
- Realizar una prospectiva digital para consolidar un ecosistema digital acorde con las últimas tendencias que sea ágil, de manera que se pueda implementar rápidamente y de manera iterativa, y elástico, para ampliarlo y contraerlo fácilmente de acuerdo con las necesidades de la Universidad. Con esto se busca establecer un sistema de uso y gobierno de tecnología y datos para la toma de decisiones.

- Garantizar la eficiencia institucional al digitalizar procesos y servicios que se centre en optimizar la experiencia del usuario; adecuar la estructura organizacional y financiera de acuerdo con las características de la nueva oferta y conectar la infraestructura con la innovación tecnológica.

Portafolios e iniciativas

El plan de transformación digital prioriza cinco portafolios enfocados en desarrollar las habilidades para lograr los objetivos propuestos que hacen parte del PDI 2021-2025 por medio de iniciativas y proyectos concretos:

Portafolio de innovación pedagógica: este portafolio, como dimensión creadora de valor, debe aportar en la definición y desarrollo de las nuevas formas de enseñar y aprender en las modalidades no presenciales. Primero, apoya la construcción de lineamientos institucionales modulares, flexibles y escalables y con diferenciadores de calidad para los diseños educativos y tecnológicos centrados en el estudiante. Segundo, facilita el acompañamiento interdisciplinario para el diseño y producción de una oferta flexible e innovadora de programas de posgrado que cumplen con los lineamientos institucionales y los diferenciadores de calidad. Tercero, promueve el enriquecimiento de la experiencia de aprendizaje a través de la experimentación e innovación con tecnologías inmersivas, aprendizaje adaptativo y analíticas de aprendizaje y la creación de experiencias de transformación educativa en el pregrado a través de modelos híbridos flexibles, interdisciplinarios y ciclos de formación inicial homologables. Por último, asegura la articulación de los sistemas de información propios y de eventuales socios para homogeneizar la experiencia de las diferentes audiencias. Las iniciativas más relevantes de este portafolio son:

- **Creación de la oferta de posgrado virtual e híbrido:** expansión de la oferta de programas virtuales e híbridos de posgrado, apoyando el diseño y la producción de una oferta flexible y modular que pueda configurarse de distintas maneras como programas y cursos en posible articulación con EDCO, con diferenciadores de calidad y que responda a las necesidades actuales del mercado laboral y de la demanda en formatos alineados con las expectativas de potenciales estudiantes hispanoparlantes del mundo.
- **Innovación pedagógica apalancada en la tecnología y en ambientes no presenciales:** experimentación de transformación educativa en todos los niveles. Con base en las enseñanzas acumuladas durante el período de virtualidad asociado a la pandemia de Covid-19, esta iniciativa plantea la necesidad de experimentar con diferentes modelos híbridos y flexibles que maximicen el beneficio del entorno presencial y del entorno virtual, tanto para pregrado como para posgrado. La iniciativa de transformación digital plantea los siguientes como pilares de esa experimentación:

- **Modelo virtual e híbrido:** mejoramiento del proceso educativo de los estudiantes a través del aprovechamiento de la virtualidad y del modelo híbrido para potenciar elementos de relevancia para la Universidad como el trabajo colaborativo, la evaluación auténtica, la interacción de los estudiantes en contextos multiculturales, el reconocimiento de las particularidades de cada estudiante a lo largo de su proceso de aprendizaje, el éxito estudiantil y el bienestar integral.
- **Tecnologías inmersivas:** inclusión de tecnologías inmersivas en los ambientes de aprendizaje enriqueciendo las experiencias de los estudiantes.
- **Plataforma de aprendizaje adaptativo:** diseño e implementación de experiencias de aprendizaje adaptativo y personalizado en los diferentes niveles educativos de la Universidad (pregrado, posgrado y EDCO) que respondan a las necesidades individuales de los estudiantes.
- **Analítica de aprendizaje e inteligencia artificial instruccional:** mejoramiento del proceso educativo de los estudiantes en los entornos presenciales y virtuales a través de la analítica de aprendizaje usando técnicas descriptivas y predictivas para entender sus comportamientos.

Portafolio de Educación continua: este portafolio de EDCO, como parte de las dimensiones habilitadoras de valor, se centra en la creación de una oferta flexible (en modo, lugar y tiempo) que responda a las necesidades de mercado en cuanto a formación y actualización de competencias y el desarrollo profesional y personal a lo largo de la vida con el propósito de llegar a nuevas poblaciones en las regiones de Colombia y Latinoamérica, dirigido tanto a individuos como a organizaciones, de forma ágil y flexible.

Lo anterior implica, por un lado, construir con las facultades rutas de aprendizaje flexibles, de manera que EDCO sea una puerta de entrada para los programas de pregrado y posgrado. Por otro lado, implica implementar procesos de formación actuales en donde las microcredenciales, las macrocredenciales y las certificaciones profesionales estén priorizadas. Con las iniciativas de este portafolio también se podrá mejorar la experiencia del estudiante y las organizaciones y construir rutas de trabajo conjuntas interdisciplinarias entre EDCO y la investigación y creación en la Universidad. Las iniciativas asociadas a este portafolio son:

- **Mercadeo de cursos de EDCO:** posicionar a EDCO como líder en oferta de cursos libres y de extensión no conducentes a título. Fortalecer la capacidad interna de mercadeo actual de la dirección de EDCO en cursos abiertos y la creación de una nueva estrategia de mercadeo para cursos corporativos y a la medida que permita ampliar la población de interesados en estos cursos (individuos y organizaciones) e incrementar las inscripciones y, por consiguiente, los ingresos.
- **Modelos flexibles para la oferta de EDCO:** potenciar la oferta de curso virtuales e híbridos de EDCO con un modelo de producción ágil, flexible e innovador que mantenga los diferenciadores de calidad.

- **Microcredenciales y certificaciones digitales institucionales:** fundamentar, definir, diseñar y establecer el protocolo para expedir, verificar y acceder en línea a micro y macrocredenciales en la Universidad. Crear la infraestructura para ofrecer insignias y certificaciones digitales institucionales.

Portafolio de investigación, creación y transferencia de tecnología: este portafolio se centra en dos ejes estratégicos: 1) mantener y mejorar la competitividad, la excelencia y el liderazgo en investigación, la transferencia y la innovación, de tal forma que se genere un impacto a nivel nacional e internacional (especialmente en América Latina), y 2) construir nuevo(s) modelo(s) de negocio en investigación, transferencia e innovación, los cuales buscan diseñar nuevos servicios que apalanquen la investigación y creación en el país y la región. Las iniciativas asociadas a este portafolio son:

- **Laboratorios digitales:** fortalecer la plataforma tecnológica para procesos de investigación/ creación al digitalizar el proceso de investigación y la práctica de laboratorios. Esto permitirá también crear posibles nuevas fuentes de ingresos como laboratorios prácticos para externos, recursos de investigación, entre otros.
- **Ecosistema de recursos externos:** robustecer el ecosistema tecnológico para fortalecer las estrategias de consecución, diversificación y gestión de recursos externos a partir de la investigación. El diseño e implementación de modelos y plataformas innovadoras como Academia, Platypus y Obertura garantizan la gestión estratégica de los procesos de investigación y el aumento de los ingresos por recursos externos. Estos modelos y plataformas permiten el uso inteligente de los datos para investigación, la toma de decisiones estratégicas en consecución de recursos externos, la mejora de la competitividad y el relacionamiento con el sector externo y la optimización en procesos administrativos internos.
- **Computación de alto desempeño:** posicionar el servicio de computación de alto desempeño y la venta de servicios digitales para impulsar los ingresos por investigación. Esto permitirá aumentar los ingresos provenientes de clientes externos y proyectos con financiación externa; autofinanciar el personal que opera los servicios de investigación; aumentar el uso y apropiación de los servicios de cómputo; fortalecer las capacidades de cómputo para la región y seguir posicionando a la Universidad en este frente.

Portafolio de datos y tecnología: este portafolio busca disponer la tecnología como un habilitador transversal que apoyará la transformación digital de la Universidad desde los tres ejes tradicionales que son los procesos, las personas y la tecnología, pero articulados desde los datos, de manera que se disponga de información para la toma de decisiones basadas en la evidencia. Se entregarán plataformas tecnológicas robustas para apoyar de forma trasversal el desarrollo de las diferentes iniciativas como la innovación pedagógica, el mejoramiento de los canales digitales, el fortalecimiento de las actividades de

scouting y relacionamiento, la utilización de datos como activos institucionales y la toma de decisiones basadas en la evidencia. Algunas de las iniciativas asociadas a este portafolio incluyen:

- **Ecosistema de analítica de datos institucional:** en alianza con el portafolio de procesos y servicios digitales se busca establecer e implementar, de manera eficiente y pertinente, los procesos, lineamientos, roles y tecnología que permitan habilitar la información y generar las capacidades institucionales para realizar la analítica en los diferentes niveles de la Universidad: institucional, académica, de aprendizaje y de currículo para responder a las necesidades actuales y aquellas que se deriven de la transformación digital de la Universidad.
- **Infraestructura física y digital:** busca transmitir una experiencia más digital en el día a día de la comunidad. Nuestro campus, acorde con las tendencias mundiales, será un referente en aspectos como movilidad y sostenibilidad.
- **Bloque Neón:** implementar y adoptar el Sistema para la Gestión de la Enseñanza (LMS por sus siglas en inglés) *BrightSpace*, denominado Bloque Neón en la Universidad, de tal forma que sus funcionalidades y su integración con el sistema de gestión académica Banner (*Enterprise Resource Planning*, ERP), fortalezcan el ecosistema tecnológico de enseñanza y aprendizaje.
- **Nukak:** solución de escritorios virtuales que permitirá acceder a las aplicaciones de software licenciado a toda la comunidad uniandina desde cualquier lugar.
- **Sistema de biblioteca digital (SBD) y repositorio de recursos educativos digitales (RED):** consolidación del SBD por medio de la actualización del *Library Services Plataform* (LSP), el sitio web, la publicación del repositorio para las unidades académicas y la disposición del repositorio institucional de RED.
- **Experiencia de pagos:** mejorar de forma significativa la experiencia de pagos de nuestros estudiantes nacionales e internacionales. Esto incluye el pago de matrículas de forma intuitiva, segura y ágil para los aspirantes a través del pago multimoneda en el proceso de matrícula y devoluciones en los programas conducentes y no conducentes a título (pregrado, posgrado y EDCO). Se busca repensar la experiencia de pago y adicionar múltiples canales, así como medios de pago, opciones de financiación para aspirantes y estudiantes y mejorar la experiencia en los pagos de servicios conexos.
- **Disposición del sistema de gestión académica:** en alianza con el portafolio de procesos y servicios digitales se busca seleccionar, implementar y apropiar un sistema para la gestión académica de todos los estudiantes (incluida la carpeta digital del estudiante y la documentación asociada) que permita la cobertura de los procesos a lo largo de todo el ciclo de vida de un estudiante en programas académicos tradicionales, híbridos, virtuales y de EDCO.
- **Gestor documental:** plataforma tecnológica para gestionar, centralizar y disponer información de forma ágil y segura cumpliendo con la normatividad correspondiente. El primer entregable de esta iniciativa es el expediente digital del estudiante.

Portafolio de procesos y servicios digitales: este portafolio habilita el rediseño y la digitalización de procesos académicos, de investigación-creación y administrativos transversales. Así mismo, recoge algunas iniciativas transversales que apalancan e impactan de manera directa el cumplimiento de los otros objetivos de este PITD (por ejemplo, el mercadeo y el ecosistema de analítica de datos). El portafolio tiene como atributos para su implementación la agilidad, la oportunidad y la efectividad (eficacia más eficiencia) y como propósito general crear una experiencia ágil y amable para los miembros de la comunidad uniandina según las necesidades y expectativas de cada uno. Las iniciativas más destacadas de este portafolio son:

- **Modelo de servicio:** mejorar la experiencia de los miembros de la comunidad al identificar, rediseñar y digitalizar los procesos y servicios que soportan los programas virtuales y presenciales de la Universidad con el propósito de optimizar, brindar flexibilidad en la atención de los programas y mejorar la experiencia digital de los interesados, aspirantes, estudiantes, egresados, profesores, administrativos y otros usuarios. Esto incluye definir e implementar la estrategia de omnicanalidad de atención a las diferentes audiencias de la Universidad.
- **Atracción de estudiantes:** promover, desde el marco de la transformación digital, el posicionamiento y crecimiento de aspirantes y matriculados en los programas de pregrado y posgrados (virtuales, híbridos y presenciales) basados en estrategias de relacionamiento que mejorarán la experiencia del usuario. Además, posicionar a nivel nacional la EDCO como la oferta más amplia de cursos de calidad.
- **Éxito estudiantil:** definir, diseñar e implementar el servicio de acompañamiento de calidad para todos los estudiantes indistintamente de la modalidad en que se encuentren. Esto incluye la creación de un sistema de relacionamiento único que permita anticipar las necesidades de los estudiantes actuales y futuros.

Transversal a los portafolios está la *iniciativa de transformación cultural*, enfocada en el acompañamiento y asesoría individual y a equipos para la adaptación a las nuevas realidades y desafíos, interviniendo y desarrollando los elementos culturales (arquetipos y artefactos) de acuerdo con la necesidad de cambio e innovación que presenta la transformación digital para cada uno de ellos. Para ello se contará con un manifiesto de cultura digital que haga explícito los valores, comportamientos y actitudes que, como comunidad, se quieren potenciar para realizar la transformación hacia una Universidad con pensamiento digital.

Metodología del proceso de autoevaluación

La Universidad de los Andes, para esta autoevaluación, tuvo un proceso participativo, comprensivo, estructurado y soportado en sus sistemas de información y en las definiciones de su Ciclo de Efectividad Institucional. Por esta razón, estuvo relacionado con la planeación estratégica a nivel de Universidad, de las facultades y de sus fundamentos del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).

El proyecto, liderado por las directivas de la Universidad, se estructuró en cuatro etapas: 1) diseño y planeación; 2) balance del plan de mejoramiento de la acreditación anterior; 3) autoevaluación y 4) la formulación del plan de mejoramiento. A continuación, se describen cada una de ellas:

Etapa 1. Diseño y planeación

Esta etapa estuvo a cargo de la Dirección de Planeación y Evaluación. Consistió en el entendimiento de los lineamientos de acreditación y en la elaboración de una propuesta de trabajo que fue validada por el Comité de Rectoría. Dicha propuesta, ya avalada, incluyó la conformación de siete grupos de trabajo y un comité de seguimiento. Durante esta fase se delinearon las actividades y la metodología general, se eligieron los lideres y los colaboradores de cada grupo y se realizaron sesiones de trabajo a fin de garantizar la comprensión del proceso y del esquema de trabajo. A continuación, se describen los integrantes de los grupos de trabajo:

Grupo y líder	Factores
Grupo 1. Rectora	Identidad Institucional Mejoramiento Continuo y Autorregulación
Grupo 2: Vicerrectora académica	Estructura y Procesos Académicos Comunidad de Profesores Comunidad de Estudiantes
Grupo 3: Vicerrectora de investigación y creación	Aportes de la Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico Impacto Social Visibilidad Nacional e Internacional

Grupo y líder	Factores
Grupo 4: Vicerrector administrativo y financiero	Desarrollo, Gestión y Sostenibilidad Institucional
Grupo 5: Decana de Estudiantes y la Directora de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional	Bienestar Institucional
Grupo 6: Secretaria general	Gobierno Institucional y Transparencia
Grupo 7: Directora de Relacionamiento	Comunidad de Egresados

Cada grupo estuvo compuesto por miembros del Consejo Académico (decanos), profesores, directivos administrativos, un integrante de la Dirección de Planeación y Evaluación y un secretario técnico. En total participaron 74 personas de la comunidad en estos grupos de trabajo (Anexo M.1).

Comité de seguimiento

El Comité de seguimiento estuvo conformado por los miembros de la Dirección de Planeación y Evaluación que participaron como enlaces en los grupos de trabajo. El Comité sesionó de manera semanal. Este equipo tuvo las siguientes responsabilidades: 1) garantizar que la metodología para la autoevaluación se desarrollara en cada grupo de manera adecuada; 2) recopilar y analizar información; 3) coordinar las labores entre los grupos de trabajo y 4) coordinar labores transversales como la calificación y la formulación del plan de mejoramiento.

Etapa 2. Balance de Plan de mejoramiento de la acreditación anterior

A partir del seguimiento al plan de mejoramiento propuesto en 2015 y de su articulación con la planeación estratégica de la Universidad, se consolidó la información relacionada con las acciones implementadas y sus resultados. Cada grupo de trabajo realizó una evaluación de las acciones realizadas a partir del plan propuesto y de las recomendaciones resultado del proceso de acreditación del 2014.

Etapa 3. Autoevaluación

Con la comprensión de los lineamientos de acreditación propuestos por el CNA, cada grupo identificó los elementos de la Universidad asociados a los factores y características que debían considerarse en la autoevaluación.

Este ejercicio permitió identificar la información que debía integrarse al proceso de autoevaluación. Con base en esto se adelantó un proceso de análisis que estuvo orientado por una reflexión sobre: 1) el logro de los propósitos declarados por la Universidad, 2) las percepciones de la comunidad y, en algunos casos, 3) el desempeño frente a referentes institucionales.

Tal reflexión condujo al hallazgo de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que permitieron hacer una propuesta sobre la calificación (un juicio explicito sobre la calidad de las características y factores evaluados) y formular un plan de mejoramiento para los próximos años (Anexo M.4).

Esta primera versión fue presentada al Consejo Académico mediante un documento que fue socializado y debatido durante la sesión del 19 de octubre de 2023. En esa reunión los miembros del Consejo Académico participaron en la discusión, así como en la revisión, el ajuste y la aprobación de las calificaciones propuestas.

Etapa 4. Plan de Mejoramiento

De acuerdo con los hallazgos de las fases anteriores, los grupos de trabajo desarrollaron una propuesta de plan de mejoramiento. Esta propuesta fue revisada y trabajada por los miembros del Consejo Académico, quienes propusieron hacer una agrupación por temas prioritarios y dar una temporalidad a la implementación alineada con la planeación estratégica de la Universidad. Posteriormente, en la sesión del 26 de octubre de 2023, el Consejo Académico trabajó, revisó y aprobó el plan de mejoramiento considerando que la Universidad realizará su próximo PDI durante el 2025.

Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación Uniandes 10 de 10 fue transversal en el proceso y su objetivo fue 1) dar a conocer el proceso de acreditación; 2) socializar los logros institucionales durante el periodo acreditado; 3) fomentar la participación de la comunidad uniandina en el proceso de autoevaluación y 4) compartir los resultados del proceso. Esta campaña estuvo activa en distintos canales de comunicación institucionales: redes sociales, sitio web, *mailing* y campus.

Fuentes de información

Las fuentes de información utilizadas en el proceso de autoevaluación se pueden agrupar en: 1) información y estudios estadísticos provenientes del sistema de información institucional; 2) información de los sistemas de educación de la educación superior (SNIES, OLE, SPADIES, ICFES); 3) información

documental y 4) estudios de percepción, posicionamiento o impacto. A continuación, se describen los estudios de percepción, posicionamiento o impacto utilizados en este proceso:

Estudio de Percepción Institucional – EPEI

En el marco del SIAC, la Universidad ha desarrollado un sistema de monitoreo de la percepción desde 2009. Este sistema tiene como objetivo recopilar información pertinente acerca de diversos aspectos de la vida institucional; comprender la percepción de la comunidad uniandina en relación con el alcance de las metas institucionales y respaldar la elaboración de planes de mejoramiento, así como de los procesos de aseguramiento de la calidad.

El sistema de monitoreo desempeña un papel fundamental en la evaluación integral de la Universidad. Su estructura abarca una clasificación de públicos de interés, un banco de preguntas y una serie de instrumentos de medición aplicados de forma periódica, siendo uno de ellos el Estudio de Percepción Institucional (EPEI). A la fecha, se han realizado cinco EPEI: 2009, 2013, 2017, 2020 y 2023 (Anexo M.3). Para esta autoevaluación se consideraron los resultados de las últimas cuatro mediciones.

Para el EPEI 2023 (Anexo M.2) se llevó a cabo una encuesta en línea en la que se consultaron a los diferentes públicos mediante un cuestionario estructurado en el período comprendido entre el 14 de abril y el 14 de agosto de 2023. A continuación, se detallan las tasas de respuesta obtenidas:

Tabla 0.2. Grupos de interés del EPEI y tasas de respuesta.

Grupo de interés	n	N	Tasa de respuesta
Estudiantes de pregrado	3.421	14.508	24%
Estudiantes posgrado	1.038	4.785	22%
Egresados de pregrado (2000 a 2023)	1.764	32.519	5%
Egresados posgrado (2000 a 2023)	2.602	26.420	10%
Profesor de planta	388	595	65%
Docente de planta o Profesor instructor	33	61	54%
Profesor de cátedra	366	1.031	35%
Directivo académico	50	62	81%
Directivo administrativo	29	29	100%
Administrativos	1.145	1.513	76%

La interpretación de los resultados se hizo atendiendo a una convención de colores que diferencia el desempeño alcanzado en cada una de las preguntas realizadas. Se usa una escala de respuesta tipo Likert (de 1 a 5, siendo 5 la opción más favorable) y se agrupan las frecuencias correspondientes a las dos opciones de respuesta más favorables. En la siguiente tabla se describe cada una de las convenciones:

Tabla 0.3. Convenciones utilizadas en el EPEI

Rango de respuesta más favorables	Convención	Desempeño
70% - 100%	Color Verde	Alto
40% - 69%	Color Amarillo	Regular
0% - 39%	Color Rojo	Bajo

Estudio de condiciones laborales de los egresados de la Universidad de los Andes después de 3 y 5 años de haber obtenido el título

Este estudio realizado en 2023 explora las trayectorias profesionales de los graduados de la Universidad a través del análisis de aspectos como el tipo de empleo con el que cuentan, los métodos con que obtuvieron el mismo (bolsa de empleo, ferias laborales), , el salario, el nivel de su cargo (ejecutivo, directivo, administrativo, etc.), entre otros. Este análisis considera factores como el género, la edad y el título obtenido. Simultáneamente, se efectúan comparaciones a lo largo del tiempo para examinar de qué manera evolucionan las trayectorias profesionales de los egresados en distintos momentos:

- M0: el egresado acaba de tener su ceremonia de grado y ha recibido su título profesional.
- M1: ha transcurrido un año después del grado.
- M2: han transcurrido entre 3 y 5 años después del grado.

En total, el estudio consideró 4.727 egresados de los que se tiene información en cada uno de estos tres momentos definidos.

Estudio de reputación

El estudio de reputación corporativa fue contratado con la firma Ipsos Group S.A. y tuvo como propósito definir la estrategia de comunicación interna para fortalecer los atributos positivos percibidos y apoyar la construcción de una nueva narrativa en el contexto educativo, económico y social en Colombia.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas con los siguientes grupos de interés: 1) gerentes, directores de recursos humanos de compañías empleadoras; 2) directivos del sector público en educación superior; 3) funcionarios del sector público empleadores de la Universidad de los Andes; 4) directores, decanos o coordinadores académicos de las principales universidades del país y 5) estudiantes universitarios de primer a cuarto semestre:

Tabla 0.3. Participantes en el estudio de reputación corporativa.

Perfil	Número de Participantes
Gerentes, directores de recursos humanos de compañías empleadoras (empleadores del sector privado)	16
Funcionarios del sector público empleadores de la Universidad de los Andes (empleadores sector público)	7
Directivos del sector educación (directivos públicos)	4
Directores, decanos o coordinadores académicos de las principales universidades del país (directivos de otras universidades)	8
Estudiantes universitarios de primer a cuarto semestre	147

Balance Plan de mejoramiento 2015

Como resultado de la acreditación de 2015, el CNA hizo algunas recomendaciones a la Universidad para garantizar el mejoramiento continuo de sus condiciones de calidad (Anexo B.1). Estas recomendaciones fueron acatadas y se articularon con la planeación estratégica desarrollada en los PDI. Como se verá a continuación, la Universidad cumplió con estas recomendaciones de manera satisfactoria. Adicionalmente en el Anexo B.2, se presenta el balance de implementación de todas las acciones de mejoramiento propuestas por la Universidad en el plan de mejoramiento de la anterior acreditación.

Recomendación 1. Fortalecer el acompañamiento a la población estudiantil más vulnerable, generar una divulgación más efectiva de los apoyos financieros existentes y prepararse para los retos y problemáticas derivadas del posible cambio de perfil de la población estudiantil con el ingreso de población de distintas proveniencias.

En 2015, pensando en ofrecer un mejor acompañamiento a los estudiantes del programa Ser Pilo Paga, los auxilios de sostenimiento FOPRE y el crédito de emergencia pasaron de ser administrados por la Decanatura de Estudiantes y se centralizaron en la Oficina de Apoyo Financiero. Como parte de esta transformación se dejaron de entregar los auxilios como bonos y se empezaron a entregar en efectivo, a través de Daviplata, junto con talleres de finanzas personales para que los estudiantes pudieran administrar los recursos con más autonomía y conocimiento. Durante el periodo acreditado estos auxilios crecieron significativamente para poder apoyar al gran número de becados de Ser Pilo Paga y Generación E que llegaron a la Universidad. A los casos más críticos se les otorgó un subsidio de desayuno y vivienda.

En 2018, después de un diagnóstico sobre la experiencia de los estudiantes, se hizo una reestructuración de procesos y diseño de servicios *end-to-end* y se integraron todos los servicios (matrículas, apoyo financiero, devoluciones, sostenimiento y planes de pago) en la Unidad de Servicios Financieros a estudiantes que funciona en el Centro de Atención Integrada de la Universidad. Este cambio permitió fijar canales de atención presenciales y virtuales con registro de casos en un sistema CRM que permite hacer seguimiento y medir los tiempos de respuesta. Al tener un equipo integrado

en temas de matrículas y apoyo financiero bajo lineamientos unificados y armonizados, la experiencia ha sido más fluida para el estudiante. También se implementó un sistema de crédito educativo y una fábrica de crédito virtual para que los estudiantes pudieran pedir sus apoyos financieros en línea. El sistema se conecta con centrales de riesgo y hace una evaluación de crédito con un score que agiliza las respuestas de las solicitudes a los estudiantes.

Como se verá en la *Característica 35. Estímulos y apoyos para estudiantes*, durante el periodo acreditado se fortaleció el apoyo financiero a posgrado, creando nuevos apoyos para esta población y, especialmente, para la de doctorado a través de la creación de ayudas más completas que cubren la matricula, el sostenimiento y la pasantía internacional.

Durante la pandemia se otorgaron apoyos para prevenir la deserción y se crearon incentivos para los estudiantes antiguos. De esta forma, se creó el bono solidario, un descuento a la matrícula para todos los estudiantes; un crédito con tasa subsidiada pagadero a largo plazo para aquellas familias que habían sufrido algún impase económico durante la pandemia y un programa de becas rescate conocidas como Vamos Pa'lante. Estos apoyos estuvieron vigentes en 2020 y 2021. Durante este periodo también se abrieron nuevos canales de atención virtual, de forma que se pudo dar acompañamiento financiero a la población de estudiantes respetando las reglas del confinamiento. En 2022 el proceso de auxilio a la vivienda para los apoyos Pa'lante Caribe y Pa'lante Pacífico pasó de ser por dos semestres a un auxilio mensual durante toda la carrera.

En cuanto a acompañamiento, en 2019 la Universidad creó el Centro de Diversidad como continuación y ampliación de las acciones que se coordinaban desde la oficina encargada del apoyo a becarios en la Decanatura de Estudiantes. Como se verá en la *Característica 33. Derechos y deberes de los estudiantes*, este centro ofrece consejería y acompañamiento individual a estudiantes financiados por becas del Estado y becas internas de la Universidad, a estudiantes con capacidades funcionales diversas, con identidades de género u orientaciones sexuales no normativas y a quienes son papás y mamás.

Recomendación 2. Revisar la relación entre el muy elevado número de docentes de cátedra (852) comparado con los de planta tiempo completo (603).

Entre 2014 y 2023 la Universidad pasó de tener 629 a 716 profesores de planta en Tiempo Completo Equivalente (TCE). Dentro de las categorías especiales del estatuto se crearon perfiles docentes especiales. En estos perfiles se encuentran las categorías de Docente de planta, Instructor y Profesional

distinguido. Estos perfiles tienen una relación contractual de planta y se especializan en labores de docencia. Para 2023 se cuenta con 81 profesores en estas categorías.

Dentro de los perfiles docentes especiales también está la categoría de Profesor especialista, aplicada a determinados niveles y áreas que requieren la experiencia de personas que laboran permanentemente en el ejercicio profesional. Desde 2021 los profesores clínicos asociados a los programas de la Facultad de Medicina se clasifican dentro de esta categoría, anteriormente catalogados como profesores de cátedra. En este grupo de profesores de cátedra también se encuentran los profesores de los cursos de lenguas que se ofrecen para facilitar en los estudiantes de pregrado el cumplimiento del requisito para grado, sin que esto haga parte de los planes de estudios. Descontando la figura de profesor clínico y los de profesores de cátedra en cursos idiomas, para 2023 la Universidad contó con 755 profesores de cátedra. Es importante destacar que el 61,6% de la docencia de pregrado de la Universidad está a cargo de profesores de planta.

Recomendación 3. Fortalecer la formación y el acompañamiento pedagógico a los profesores, en correspondencia con los planteamientos de la Misión y la formación integral que busca la Universidad.

La Universidad ha realizado un gran esfuerzo por fortalecer las estrategias de formación pedagógica de sus profesores. Se cuenta con Conecta-TE, el Centro de Ética Aplicada y el Centro de Español, los cuales acompañan a los profesores en su desarrollo profesional centrado en comprensiones sobre la pedagogía y el currículo. En conjunto, estos centros han trabajado en el fortalecimiento de la formación docente de la Universidad, como se presenta en la *Característica 18. Componentes pedagógicos y de evaluación*. En 2022, la maduración de los centros permitió que se integraran en la Dirección de Innovación y Desarrollo Académico, Curricular y Tecnológico para el aprendizaje (DIDACTA).

Recomendación 4. Continuar consolidando los programas de posgrado, especialmente las maestrías y los doctorados.

Desde 2014 a la fecha, el MEN otorgó a la Universidad el Registro calificado de 61 programas académicos en los niveles de especialización universitaria, especialización médico-quirúrgica, maestría y doctorado. Específicamente, en este periodo la Universidad creó 7 especializaciones, 4 especializaciones médico–quirúrgicas, 48 maestrías y 2 doctorados.

Tabla 1. Programas nuevos (2014-2023)

Año	Especialización	Especialización Médico - Quirúrgica	Maestría	Doctorado	Total general
2014	2		4		6
2015			6		6
2016			6	1	7
2017	1		5		6
2018	1	1	4		6
2019	1		3	1	5
2020	2		3		5
2021		1	6		7
2022		1	1		2
2023		1	10		11
Total	**7**	**4**	**48**	**2**	**61**

Simultáneamente, la Universidad ha desarrollado políticas y estrategias para la consolidación de los programas de posgrado. Actualmente, la Universidad cuenta con un Reglamento General de Estudiantes de Maestría (RGEMa) y un Reglamento General de Estudiantes de Doctorado (RGED). En lo que respecta a los doctorados, los desafíos de financiamiento han sido motivo de preocupación constante debido a cambios en las políticas públicas. No obstante, los programas doctorales desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de la investigación y en la ampliación del impacto de la Universidad, por lo cual se plantearon, en el PDI 2021-2025, distintas iniciativas:

- Desarrollar un plan estratégico de doctorados centrado en aspectos como el currículo, la vida estudiantil, el bienestar, habilidades transversales y financiamiento. En este sentido se puede destacar el aumento en la oferta de programas de doble titulación, el fortalecimiento conjunto de habilidades transversales en relación con la ética en la investigación, la búsqueda de financiamiento, herramientas pedagógicas, propiedad intelectual y estrategias de transferencia de tecnología y emprendimiento tanto en el sector público como privado.
- Buscar nuevas fuentes de financiamiento a través de donaciones, de la cooperación internacional e involucrando a los estudiantes en la búsqueda de recursos. Desde la Coordinación de Doctorados, adscrita a la Vicerrectoría de Investigación y Creación, la Universidad orienta acciones para fortalecer los programas doctorales en aspectos relacionados con financiación, bienestar o componentes de internacionalización como las pasantías de investigación en el exterior, las cotutelas, las cosupervisiones, la formación de competencias interculturales, entre otras.

- En 2023 se construyó el Plan Estratégico de Doctorados que identifica posibles debilidades y propone acciones de mejora, específicamente en aspectos como vida universitaria y posuniversitaria, internacionalización y financiación.
- Desde las diferentes facultades o unidades académicas se han creado escuelas de posgrados o cargos de dirección centrados en posgrados. Estas áreas han sido fundamentales para orientar, articular y favorecer los vínculos con otros programas de la Universidad y con universidades dentro y fuera del país.
- Recientemente la Universidad ha trabajado en el diseño y puesta en marcha del Plan de éxito estudiantil de posgrados, el cual aborda las necesidades particulares de estudiantes de posgrado y aspectos relacionados con la atracción, entrada y permanencia de estudiantes, así como el seguimiento a egresados para la educación a lo largo de la vida.

Recomendación 5. Seguir promoviendo la excelencia académica de los docentes y de los grupos y centros de investigación y centros de desarrollo tecnológico dedicados a la generación y aplicación del conocimiento y a la creación artística.

En 2015 la Vicerrectoría de Investigación y Creación inició los planes de investigación. El objetivo de estos fue contar con un instrumento para que las unidades establecieran sus objetivos de investigación en un plazo de cinco años y hacerles seguimiento desde la Vicerrectoría. Al inicio de este proceso, la Vicerrectoría construyó un insumo que incluía un estado actual de la unidad en investigación y doctorados a partir de variables como producción de nuevo conocimiento, estado de los programas de doctorado e identificación de instituciones pares y referentes mediante indicadores bibliométricos de artículos (como, por ejemplo, volumen de producción, niveles de citación, entre otros). El resultado de este ejercicio se encuentra en este enlace.

Posteriormente, en los años 2017, 2018 y 2019, la Vicerrectoría realizó reuniones de seguimiento y evaluación de dicho plan. En estas, las unidades presentaban sus avances y la Vicerrectoría presentaba la evolución de los indicadores a la luz de los compromisos del plan. Como resultado de este proceso, dado el alto nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por las unidades, fue necesario que las unidades actualizaran el plan bajo un ejercicio similar al realizado en 2015 y 2016. El resultado de este segundo ejercicio se puede ver en este enlace.

En años recientes, la Vicerrectoría de Investigación y Creación ha diseñado y fortalecido estrategias, acciones y mecanismos para promover la excelencia académica en las diferentes áreas del conocimiento

y espacios destinados a la investigación, creación e innovación. Una de las iniciativas estratégicas propuestas en la Declaración de Impacto de la Universidad apela a mantener la excelencia en la Universidad y el compromiso con el fomento y consolidación de la investigación de alta calidad con una mayor conciencia del efecto de estas acciones sobre el entorno. En el Factor 6 *Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación al entorno* del informe de autoevaluación se presentan algunas de las acciones que fomentan la excelencia académica y que permiten a la Universidad estar entre las universidades con mejores resultados en producción investigativa del país.

Recomendación 6. Continuar incorporando estrategias de investigación formativa en el currículo en los distintos programas académicos de pregrado y aumentar la participación de estudiantes en actividades de investigación y extensión, para una mayor articulación de las distintas funciones misionales.

Entre 2015 y 2019 la Universidad realizó un proceso de flexibilización curricular que, entre otros aspectos, promovió la reflexión sobre temas académicos y pedagógicos. Particularmente, permitió un ejercicio de evaluación de currículo y de plan de estudios de cada unidad académica. Esto representó un espacio para que cada programa académico en pregrado, de acuerdo con sus características disciplinares, planteara competencias relacionadas con la formación en investigación transversales a su currículo. En este contexto surgen, por ejemplo, los cursos tipo proyecto, escenarios de aprendizaje basado en proyectos-problemas donde los estudiantes desarrollan de manera autónoma competencias relacionadas con el planteamiento, desarrollo y evaluación de proyectos de investigación y creación.

Dentro de este mismo proceso de flexibilización de los currículos se ha contemplado, en la malla curricular, espacios de aprendizaje (cursos, talleres, seminarios) de acuerdo con la elección e interés de cada estudiante. Como se desarrolla en el Factor 6, algunas formas de promover la formación en investigación, creación e innovación son el reconocimiento de créditos por la vinculación y trabajo del estudiante en semilleros de investigación, cursos tipo Pi o créditos por investigación y creación.

Finalmente, durante el último periodo acreditado la Universidad ha aumentado la participación de estudiantes en monitorias de investigación, así como su financiación.

Tabla 2. Histórico monitorias de Investigación en millones de pesos (2014–2023)

Año	Periodo	N° monitorías	Valor financiado periodo	Valor financiado año
2014	Primer semestre	38	$ 36,4	**$ 103,5**
	Intersemestral	20	$ 12,8	
	Segundo semestre	46	$ 54,3	
2015	Primer semestre	96	$ 98,1	**$ 381,3**
	Intersemestral	79	$ 75,3	
	Segundo semestre	180	$ 207,9	
2016	Primer semestre	101	$ 146,6	**$ 433,4**
	Intersemestral	74	$ 80,2	
	Segundo semestre	144	$ 206,6	
2017	Primer semestre	156	$ 249,2	**$ 680,4**
	Intersemestral	81	$ 88,9	
	Segundo semestre	210	$ 342,3	
2018	Primer semestre	206	$ 366,8	**$ 2.525,7**
	Intersemestral	90	$ 101,9	
	Segundo semestre	290	$ 2.057,0	
2019	Primer semestre	211	$ 341,1	**$ 814,6**
	Intersemestral	97	$ 98,8	
	Segundo semestre	232	$ 374,7	
2020	Primer semestre	229	$ 434,4	**$ 977,1**
	Intersemestral	97	$ 122,3	
	Segundo semestre	221	$ 420,4	
2021	Primer semestre	171	$ 336,4	**$ 847,4**
	Intersemestral	132	$ 167,9	
	Segundo semestre	212	$ 343,1	
2022	Primer semestre	213	$ 343,3	**$ 921,7**
	Intersemestral	107	$ 140,9	
	Segundo semestre	260	$ 437,5	
2023	Primer semestre	275	$ 426,7	**$ 426,7**
Total		**4.268**	**$ 8.111,8**	**$ 8.111,8**

Recomendación 7. Ajustar el sistema de evaluación docente y mejorar la utilización de sus resultados, especialmente en pregrado.

Como se verá en el Factor 10 *Comunidad de profesores*, entre 2015 y 2017 el Centro de Evaluación de la Facultad de Educación tuvo a cargo el diseño y la validación de un conjunto de herramientas para apoyar los procesos de evaluación de la docencia al interior de la Universidad. Esto involucró a las directivas y a un gran número de profesores de las distintas facultades. En particular se desarrollaron instrumentos y protocolos para:

- Revisión de planes de curso y de clase.
- Acompañamiento por pares.
- Observación de clase.
- Grupos focales de estudiantes para obtener retroalimentación sobre el desarrollo de cursos.
- Encuesta de percepción de cursos y profesores.

Las herramientas de revisión, acompañamiento, observación y de grupos focales se pusieron a disposición de las facultades.

Por su parte, el nuevo diseño de la encuesta de percepción de cursos aplicada a los estudiantes se implementó en 2017-2 y, desde entonces, se ha constituido como un instrumento fundamental para los procesos de evaluación en toda la Universidad. Esta encuesta pretende evaluar, a partir de las percepciones de los estudiantes, los aspectos más relevantes de la calidad de cada curso. Tiene definidos dos objetivos principales:

- Recabar información sobre las percepciones sobre los profesores y los cursos de la Universidad para apoyar los procesos de reflexión y mejoramiento de las prácticas de enseñanza y de la calidad educativa por parte de profesores y directivos.
- Proveer información para la conformación de horarios por parte de los estudiantes.

Hay reportes disponibles para los profesores en donde pueden consultar las frecuencias de las respuestas de los estudiantes a cada una de las preguntas, los puntajes calculados y cómo se comparan con los de otras secciones del mismo curso y otros cursos del mismo tipo o de la misma facultad. También se presentan los comentarios que hacen los estudiantes en respuesta a las preguntas abiertas y gráficos en los que pueden analizar la evolución histórica de sus evaluaciones y su nivel en cada uno de los aspectos con respecto a otros profesores de la misma facultad o de la Universidad.

Recomendación 8. Lograr una mayor participación de la comunidad de profesores, alumnos y egresados en los procesos de aseguramiento de la calidad.

Profesores, estudiantes y egresados participan activamente en los procesos de aseguramiento de la calidad a través de estudios desarrollados dentro del Sistema de Monitoreo de la Percepción. En 2017 se amplió el alcance del Sistema articulándolo con necesidades de información asociadas a la planeación estratégica de la Universidad. Adicionalmente, desde el punto de vista tecnológico se han realizado mejoras para facilitar la aplicación de los estudios. Por ejemplo, tener un sitio único de acceso (*landing page*) y mejorar la herramienta tecnológica en la que se gestionan las encuestas.

Para favorecer la participación de la comunidad en la evaluación de los programas en los procesos de acreditación, el Sistema cuenta con encuestas parametrizables que se ajustan a las características propias de cada programa. De otra parte, a nivel de programas existen una serie de comités *ad hoc* que cumplen con el propósito de evaluación y permiten el involucramiento de estudiantes y egresados de acuerdo con las definiciones de cada programa. En cuanto a los programas, existe la figura de comité asesor, el cual se encarga de la alineación y aprobación de los sílabos de los cursos, la alineación curricular, la acreditación de programas, el registro calificado, la admisión a los programas y el otorgamiento de becas, entre otros.

Recomendación 9. Intervenir los marcados desbalances que se presentan entre algunas facultades y departamentos con relación a su grado de desarrollo y la aplicación de las políticas institucionales. El clima organizacional puede verse afectado por atenciones asimétricas con algunos sectores de la comunidad, particularmente de profesores.

Un hito que impactó positivamente el bienestar de profesores tuvo lugar en 2020 cuando se tomó la decisión de realizar el cambio de tipo de contrato término fijo un año a término indefinido, manteniendo la antigüedad del profesor. Esta decisión fue un símbolo de confianza en medio de la confusa e inquietante situación en momentos de pandemia por Covid-19.

Adicional a esto, otro impacto positivo en el bienestar ha sido contar con un sistema de compensación acorde con el liderazgo de la Universidad cuyo objetivo es promover una compensación equitativa y competitiva que permita atraer y comprometer el talento humano que se necesita. Desde la Vicerrectoría Académica se ha avanzado en:

- Actualizar cada dos años un diagnóstico salarial que permite identificar, para los cargos claves de la Universidad, equidad interna[3] (que pasó del 66% en 2011 al 100% en 2023) y competitividad externa, prácticas de pago en cada unidad académica y administrativa y comparación con universidades nacionales e internacionales.
- Definición/redefinición de política, directrices y lineamientos; estructura salarial tanto para administrativos como para profesores de planta y planes de nivelación cuando fue necesario.
- Visibilizar la compensación total y sus componentes, tanto para empleados activos como para candidatos a profesores de planta y cargos administrativos.
- Desde el 2014 se han adelantado estudios salariales comparativos con 14 universidades de Colombia y 3 de Latinoamérica (Tecnológico de Monterrey, Universidad Católica del Perú y Universidad Católica de Chile). A finales del 2018, en términos de competitividad la mediana salarial de la Universidad para las categorías de profesor asistente, asociado y titular frente a la mediana del grupo del estudio en Colombia fue de 102%, 108% y 117% respectivamente, frente al 94%, 103% y 106% del 2015. Además, como se mencionó, se realizó la subcategorización de profesores de planta.

Encuesta de Bienestar

Realizada entre octubre y noviembre de 2020 con el objetivo de conocer el nivel de bienestar de los empleados de la Universidad y explorar las razones organizacionales y personales relacionadas con ese estado. La encuesta fue confidencial y contó con el aval del Comité de Ética de la Universidad. Con base en los resultados de la encuesta se diseñaron estrategias que permitieron promover y aumentar los niveles de bienestar en la comunidad uniandina.

Algunos de los resultados mostraron una salud mental positiva, satisfacción con la vida y con el trabajo, lo que refleja una comunidad, en promedio, saludable. Se identificó la necesidad de diseñar estrategias para promover el bienestar de la comunidad por medios que no sean intervención presencial para lograr abarcar a un mayor número de personas. Los factores de riesgo con puntajes más altos fueron alta carga de trabajo (M=3.27) y alta intromisión del trabajo en la vida personal (M=2.94). Sin embargo, hay que recordar que la medición fue realizada en el 2020, por lo que puede haber variado al volver a la presencialidad.

Medición de ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo es una de las manifestaciones de la cultura organizacional. Por primera vez en 2013 se inició una medición del ambiente de trabajo de la Universidad. Al cierre del 2015 se

3 Proporción de profesores que están el 85% y el 120% de la mediana salarial de la subcategoría a la que pertenecen.

llevaron a cabo 98 sesiones de grupos focales con la participación del 65% de la población objetivo. Posteriormente, a finales del 2016 y en 2017 se implementó la segunda medición realizada a la comunidad de administrativos y profesores. En ella, la participación de administrativos fue del 71% (del total de 1.053 administrativos) y la participación de profesores fue del 67% (del total de 378 profesores de planta). Las variables evaluadas fueron: 1) Sentido de pertenencia, 2) Liderazgo, 3) Prácticas asociadas por la gente, y 4) Comunicación.

Cabe resaltar que las mediciones de ambiente de trabajo se aplican en forma escalonada cada dos años junto con la medición de Riesgo Psicosocial, dado que sus resultados se complementan y se analizan en conjunto con el fin de crear acciones de intervención encaminadas a la promoción y prevención y no solo de reacción.

Las tres anteriores mediciones: Riesgo Psicosocial, Encuesta de Bienestar y Ambiente de trabajo, fueron insumos importantes para estructurar el Programa de Bienestar Integral en la Universidad bajo una estrategia alineada a lo establecido en el sueño 2 del PDI 2021–2025 *Una universidad que impulse el bienestar de todos sus integrantes, el pluralismo, la equidad de género y la diversidad*. De acuerdo con los hallazgos en cada herramienta de medición, se abordaron los temas de mayor prioridad en la comunidad de profesores y administrativos como el aumento de niveles de estrés, la influencia del trabajo en el entorno extralaboral, la salud mental y el manejo de emociones, el liderazgo y la comunicación.

Recomendación 10. Establecer un balance más adecuado entre las distintas responsabilidades misionales de los profesores, garantizando la calidad de cada una de ellas.

Como lo indica el PDI 2021-2025: “El Estatuto de 2015 concibe un profesor más integral en sus tres áreas de responsabilidad: docencia, investigación y desarrollo institucional”. En el nuevo Estatuto profesoral se presentan con mayor claridad los criterios para cualquier proceso de promoción en el ordenamiento profesoral. En particular, se establece que es necesaria una evaluación docente satisfactoria en la cual se puede tener en cuenta la consejería a estudiantes, que los criterios asociados a la producción académica deben desarrollarse de manera clara en los reglamentos de cada facultad y que se deben tener en cuenta los aportes del profesor al desarrollo institucional.

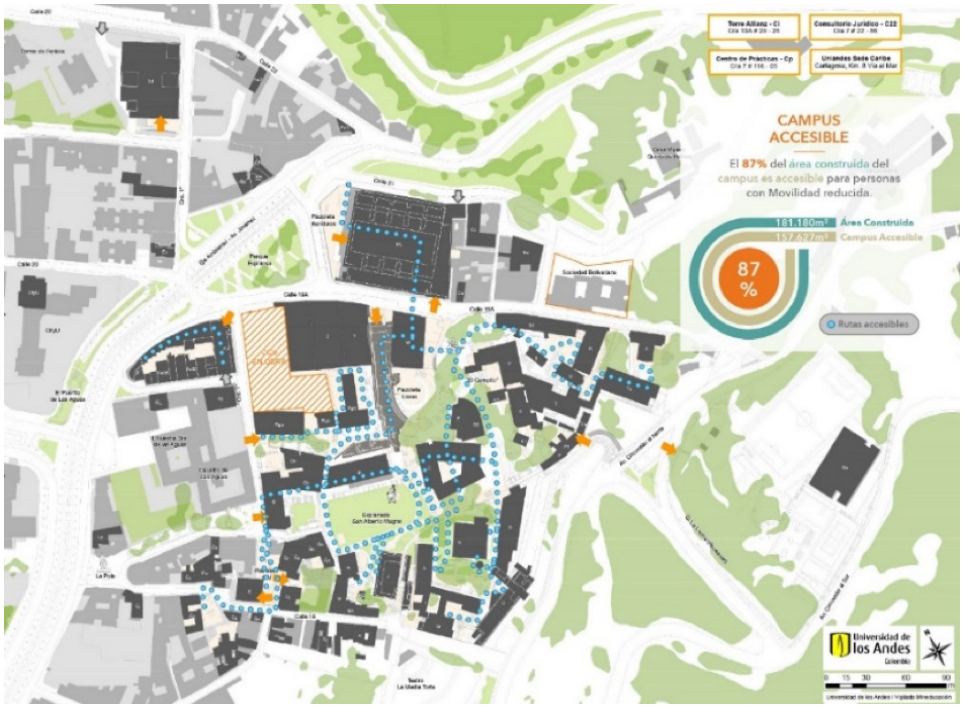
Los criterios específicos de avance en las subcategorías del ordenamiento y el proceso de evaluación trienal se describen en los Reglamentos de profesores de cada facultad, donde se contemplan las

particularidades de las diferentes disciplinas. Como se verá en el Factor 11 *Comunidad de estudiantes*, la percepción de los profesores de planta sobre el proceso de promoción dentro del ordenamiento profesoral ha mejorado y, aunque solo se ha hecho un proceso de evaluación trienal en las facultades, la mayoría de los profesores lo considera positivo para el desarrollo de su carrera académica.

Recomendación 11. Continuar la adecuación de la planta física a normas antisísmicas y condiciones de la política nacional de discapacidad, donde se requiera.

En el campus se han implementado diversas acciones con el objetivo de garantizar la accesibilidad a las personas con movilidad reducida como la instalación de sistemas de locomoción asistida, la creación de un manual de estándares para el diseño de espacios accesibles y la promoción de circuitos y rutas de accesibilidad. Gracias a estas acciones se ha logrado que el 87% del campus sea accesible.

BP1. Plano de rutas accesibles del Campus 2019



Fuente: Gerencia del Campus

Para construir un campus accesible se han realizado las siguientes acciones, adecuaciones, ajustes y definición de lineamientos:

- Incorporación de lineamientos NTC a las herramientas para el desarrollo de espacios físicos de la Universidad: desde 2014 la Jefatura de Planeación del Campus desarrolló, como herramienta de planificación y referencia para los proyectos, el Manual de Estándares de Espacio Físico, herramienta que opera como documento director y de referencia para los proyectos de espacio físico del campus. En 2017 se construyó el documento "Requisitos especiales de accesibilidad - estándares arquitectónicos" que contempla y asimila las condiciones y normas aplicables para mejorar las condiciones de espacio físico para las personas con movilidad reducida.

Figura 2. Desarrollo de un campus accesible. Plan de accesibilidad - barandas y pasamanos (estándares arquitectónicos y rutas)

Fuente: Gerencia del Campus

- Plan de accesibilidad - barandas y pasamanos (estándares arquitectónicos y rutas): entre 2018-2 y 2019-1 se realizaron las obras del Plan de accesibilidad en donde se ejecutaron una serie de intervenciones complementarias con el asesoramiento y acompañamiento de Seguridad y Salud en el Trabajo, para mejorar las condiciones de accesibilidad del campus mejorando rampas, pasamanos, señaléticas y construcción de pasos a nivel.

Figura 3. Desarrollo de un campus accesible. Circuito de conexión en el campus central

Fuente: Gerencia del Campus

- Movilidad asistida por el campus: de acuerdo con las complejidades que presenta el campus de la Universidad y su desarrollo, con el fin de asegurar herramientas de accesibilidad en las edificaciones, se ha adecuado e instalado sistemas de locomoción asistida. En 2018, entre la Gerencia del Campus y la Decanatura de Estudiantes se adquirieron dos sillas de ruedas asistidas con motor para mejorar las condiciones de desplazamiento por el campus. El acceso a estas herramientas es para uso de las personas que lo requieran, particularmente en puntos donde el esfuerzo sería mayor o donde no sería posible acceder con una silla convencional.

Figura 4. Desarrollo de un campus accesible, movilidad asistida por el campus

Fuente: Gerencia del Campus

Todas las nuevas edificaciones que hacen parte del Plan de Desarrollo de Infraestructura Física y Tecnológica (PDIFT) acogen los lineamientos de normatividad para las personas con movilidad reducida, ratificando el compromiso de seguir trabajando en la creación de un entorno totalmente inclusivo en donde todos puedan disfrutar y acceder a la totalidad de los espacios físicos que ofrece el campus.

- **Programa de refuerzo estructural:** la Gerencia del Campus ha sido la encargada de ejecutar el Programa de Reforzamiento Estructural basado en el "Diagnóstico general de la vulnerabilidad sísmica de las edificaciones del campus de la Universidad de los Andes". Entre las diferentes obras que se han desarrollado ha habido acciones de mitigaciones estructurales y obras completas de intervención de reforzamiento estructural. A la fecha, el 83% del campus cumple con los requerimientos estructurales requeridos por la Norma Sismorresistente NSR10, lo que corresponde a edificios que no eran vulnerables, edificios mitigados y edificios reforzados.

A través del Plan de Infraestructura Física se continuarán desarrollando las acciones de corto, mediano y largo plazo para que la planta física se adecúe a las condiciones de la política nacional de discapacidad y a los requerimientos de las normas antisísmicas vigentes, asegurando el compromiso de la Universidad con la creación de un entorno totalmente inclusivo y seguro para toda la comunidad.

Recomendación 12. Avanzar en la puesta en práctica de su Reglamento de Propiedad Intelectual si se pretende lograr mejores resultados en la relación universidad empresa y especialmente en los temas de innovación.

En 2019 se generó una actualización del Reglamento de Propiedad Intelectual obedeciendo a la necesidad de resolver de manera práctica las problemáticas más comunes en los procesos de protección y licenciamiento de la propiedad intelectual. De esa forma, la nueva versión del reglamento se enfocó en reglar los temas relacionados con la titularidad de los derechos patrimoniales de la Universidad, la distribución de regalías por transferencia y los mecanismos de resolución de conflictos de propiedad intelectual.

El reglamento tuvo un cambio de redacción y adoptó un lenguaje jurídico lo suficientemente claro para el público objetivo: profesores y estudiantes. También se construyó un documento denominado Guía de Propiedad Intelectual, que aborda los mismos temas del reglamento pero a través de ejemplos que permitan ayudar a la comunidad uniandina a entender y resolver dudas o inquietudes que tengan sobre propiedad intelectual que están actualmente reglamentadas.

La actualización del reglamento y la construcción de la guía involucró el entendimiento comparativo (*benchmark*) y priorización de las problemáticas de propiedad intelectual de la Universidad con frente a otros reglamentos de propiedad intelectual nacionales e internacionales (Latinoamérica, Estados Unidos y Reino Unido) y la construcción de los documentos desde las oficinas de transferencia y dirección jurídica. Todo esto con el involucramiento de profesores clave y expertos en temas relacionados con propiedad intelectual o que habían experimentado problemáticas alrededor de la propiedad intelectual.

El reglamento y la guía son documentos en constante evolución y, por tanto, están sujetos a actualización de acuerdo con la evidencia de nuevas problemáticas de propiedad intelectual que sean susceptibles de ser resueltas a través de reglas o de la retroalimentación que brinde el comité de propiedad intelectual.

Recomendación 13. Incentivar una mayor interacción institucional con la comunidad académica nacional. Así mismo, proseguir con las iniciativas de relacionamiento con el sector externo en proyectos de educación continua, asesoría o consultoría.

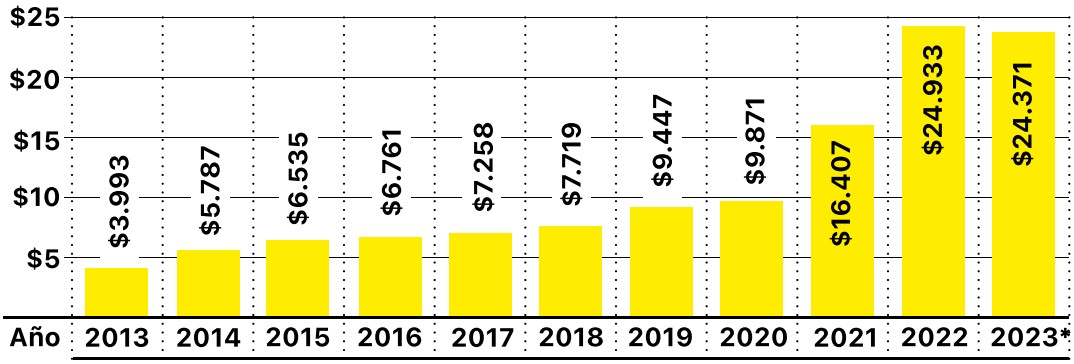
Durante el último periodo acreditado la Universidad ha realizado un esfuerzo importante por mantener y promover una mayor interacción institucional con la comunidad académica nacional. Como se desarrolla en el Factor 8 *Visibilidad nacional e internacional*, una de las acciones importantes en este sentido ha sido su vinculación a redes nacionales e internacionales. Particularmente, se destaca la participación en redes nacionales que, entre otras, representan un escenario fundamental para la interacción y cooperación con pares e instituciones de educación superior a nivel nacional. Ejemplo de ello es el reingreso de la Universidad a la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) en 2019 y su participación en la red *Colombia Challenge Your Knowledge* (CCYK).

Por otra parte, la Universidad también ha impulsado el relacionamiento con el sector externo a través de proyectos y servicios ofrecidos desde el área de EDCO. Específicamente, la Universidad cuenta con programas que pretenden responder a las necesidades de capacitación, actualización y desarrollo de las organizaciones compilados en el portafolio de programas corporativos.

Como se observa en la Figura 5, los ingresos por los servicios ofrecidos desde EDCO han venido incrementando desde su creación. Sobresale el crecimiento de los últimos dos años al pasar de un ingreso por 9.871 millones en 2019 a 16.407 millones en 2021 y luego 24.933 millones en 2022. En parte, este ingreso se enmarca en el contexto de una transición acelerada a modalidades virtuales

caracterizada por el aumento en la demanda de programas y cursos en línea y de educación a distancia. En este escenario, la Universidad ha logrado expandir su alcance y atraer a un público más amplio mediante programas a la medida, flexibles y de alta calidad.

Figura 5. Evolución de Ingresos por Educación continua. Ingresos en millones de pesos (2013–2023)



Nota: *Ingreso proyectado al cierre del año

Recomendación 14. Definir con mayor claridad el alcance de la política de virtualización de los programas académicos y de incorporación de las nuevas tecnologías a los procesos pedagógicos.

En el PDI 2021-2025 la Universidad hizo explícita su intención de encontrar un adecuado equilibrio que permitiera integrar la virtualidad con la presencialidad en su oferta académica de pregrado y de la creación e implementación de una oferta flexible y modular de programas virtuales e híbridos de posgrado. Como se verá en el Factor 5 *Estructura y procesos académicos*, en 2019 la Universidad estableció los Lineamientos para la creación de nuevos programas formales y para la presentación de cursos certificables con micro y macro credenciales. En este documento se dan orientaciones que incluyen particularidades sobre estructuración de propuestas de programas virtuales o híbridos.

Adicionalmente, el trabajo de Conecta-TE ha impulsado la innovación, el uso de TIC en los ambientes de aprendizaje y la reflexión sobre la práctica docente, potenciando la construcción del conocimiento desde las metodologías activas. Hasta agosto de 2023 se había apoyado el diseño de 303 cursos de posgrado en programas en modalidades híbrida y virtual y, a noviembre de 2023, la Universidad contaba con 17 programas académicos virtuales y 9 híbridos. En el PDI 2021-2025 la Universidad hizo explícita su intención de encontrar un adecuado equilibrio que permitiera integrar la virtualidad con la presencialidad en su oferta académica de pregrado y de la creación e implementación de una oferta flexible y modular de programas virtuales e híbridos de posgrado.

Informe de autoevaluación

Este informe se ha realizado con base en lo dispuesto en el Acuerdo CESU 02 de 2020

acreditacion.uniandes.edu.co/1

Factor 1: Identidad institucional

"La Universidad de los Andes no se fundó para servir los intereses de un grupo social, de una teoría económica, de una región o de un partido; no se fundó para representar un interés parcial, sino un propósito común. Un propósito, en el más puro sentido, nacional; que pudiera contribuir a despertar una conciencia nueva. No nos movía al fundarla ni siquiera un exclusivo interés educativo. No queríamos construir, en cierto modo, una nueva universidad, sino un nuevo país."

Francisco Pizano de Brigard (parte del grupo fundador de la Universidad de los Andes)
Discurso en conmemoración de los 20 años de la Universidad de los Andes (1968)

La Universidad de los Andes fue la primera institución de educación superior privada de carácter laico en Colombia independiente de los intereses de partidos políticos y grupos sociales o económicos. Está organizada como corporación de utilidad común sin ánimo de lucro, con personería jurídica independiente y autonomía académica, administrativa y financiera (Estatutos, Artículo 1, 2020). Su máximo órgano de gobierno, el Consejo Superior, está integrado por miembros provenientes de diferentes sectores de la sociedad que prestan sus servicios a la Universidad *ad honorem*.

La Universidad está orientada, desde su fundación, a crear una nueva nación comprometida con la consolidación de una sociedad democrática que cultive la paz. Hoy este propósito se complementa con esfuerzos dirigidos hacia la reconciliación, la sostenibilidad social, económica y ambiental y el desarrollo pleno de cada persona.

En este período de vigencia de la acreditación se avanzó en la construcción de los Fundamentos del Proyecto Educativo Uniandino (PEI, 2023), estableciendo como su primer propósito la formación. Se ha optado por un modelo de educación liberal cuyo objetivo es la formación integral de personas libres y autónomas con aptitudes y actitudes que permita construir un proyecto de vida y una sociedad incluyente. El segundo propósito es el desarrollo de las actividades de investigación, creación e innovación que fomenten el vínculo entre el conocimiento y las necesidades del entorno con el fin de que los estudiantes aprendan y participen en el desarrollo de soluciones innovadoras a problemas específicos de las sociedades, además de acceder al conocimiento de frontera bajo el liderazgo de un profesorado altamente calificado. En tercer lugar, los PEI comprende la identidad moldeada por el desarrollo institucional y el compromiso con la comunidad. La Universidad es consciente de la importancia de interactuar con las comunidades para compartir y crear conocimiento con todos aquellos que puedan verse beneficiados por este y así promover el mejoramiento continuo del quehacer uniandino en la sociedad. De este modo, mediante las estrategias y acciones se construye una comunidad propia acorde con los valores y principios institucionales; se diseñan programas que atiendan las necesidades de los grupos de interés; se participa en el fortalecimiento de la gobernanza

y se vincula sólidamente a la Universidad con otros contextos educativos, colegios, universidades, comunidades y aliados.

La identidad de la Universidad permite entender que la formación, la investigación, la creación, la innovación, el desarrollo institucional y el compromiso con la comunidad se benefician mutuamente. En los PEI se hace énfasis en la importancia de formar personas guiadas por la responsabilidad, el respeto y el compromiso con la sociedad y sus exigencias actuales en medio de un ambiente que fomente la creación de conocimiento, la democracia, la inclusión, la deliberación colectiva y la reflexión crítica sobre el rol y responsabilidad que tiene la ciudadanía en la transformación de las sociedades.

Finalmente, la Universidad se caracteriza por la innovación que le permite mantenerse a la vanguardia en concordancia con la identidad y el legado que ha estado desde su fundación. Hay un ecosistema que apalanca la identidad uniandina y que se puede ver en cinco componentes que se desarrollarán a través de las características de este factor:

1. Mecanismos de planeación, implementación y seguimiento
2. Órganos de gobierno
3. Gobierno corporativo y transparencia
4. Modelo financiero
5. Estrategias que apoyan la materialización de la identidad

Calificación del Factor: 4.6. Se cumple plenamente.

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión

Calificación 4.7. Se cumple plenamente.

1.1. Misión de la Universidad de los Andes

La Universidad de los Andes es una institución autónoma, independiente e innovadora que propicia el pluralismo, la tolerancia y el respeto de las ideas; que busca la excelencia académica e imparte a sus estudiantes una formación crítica y ética para afianzar en ellos la conciencia de sus responsabilidades sociales y cívicas, así como su compromiso con el entorno.
Cuenta con estudiantes que, en un ambiente de formación integral, interdisciplinario y flexible, son el principal agente de su proceso educativo. Facilita que su cuerpo profesoral, altamente capacitado, desarrolle un proyecto de vida académica y profesional sobresaliente, para lo

cual apoya una actividad investigativa que contribuye al desarrollo del país y a su proyección internacional.

La Universidad de los Andes cuenta con una misión coherente con su naturaleza jurídica, identidad, tipología y contexto. Es revisada periódicamente en los momentos de planeación institucional que corresponden a la evaluación y actualización del Programa de Desarrollo Integral (PDI). En la acreditación vigente se formularon dos PDI (2016-2020, 2021-2025), lo que permitió una evaluación sistemática y articulada de la misión con la participación de la comunidad uniandina y otros grupos de interés.

La forma en que la Universidad despliega su misión se hace evidente en el desarrollo y proyección de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión que quedan estipuladas y socializadas en los documentos normativos y en aquellos que recogen la estrategia y las actividades tácticas y operativas. A continuación, se enuncian los documentos en los cuales se hace principal énfasis en la divulgación de la misión institucional:

Fundamentos del Proyecto Educativo Uniandino (PEI). Definen las estrategias curriculares y pedagógicas, los reglamentos de estudiantes y profesores y los sistemas de gestión de las distintas actividades misionales. En su conjunto, declaran la identidad y regulan su implementación, operación y procesos de aseguramiento de la calidad. La construcción del PEI fue resultado de un proceso deliberativo desarrollado desde 2021 con la participación de los miembros de la comunidad.

Programa de Desarrollo Integral (PDI). Es el lugar de encuentro para lograr una visión compartida y una oportunidad para que la Universidad se ajuste a su contexto y a la realidad que vive el país y el mundo, cuidando su esencia y la identidad al ser un esfuerzo colectivo de la comunidad uniandina.

Planes de Desarrollo de las Facultades (PDF). Reflejan las estrategias e iniciativas específicas de cada facultad para contribuir de manera colectiva a las metas que plantea el PDI en su quinquenio. Reflejan las estrategias e iniciativas específicas de cada facultad para contribuir de manera colectiva a las metas que plantea el PDI en esa misma ventana de tiempo.

El PDI y los PDF cuentan con tableros de indicadores de logros a los cuales se les hace seguimiento periódico, de tal forma que se puedan tomar las acciones respectivas en las instancias de gobierno según corresponda:

- Cada vicerrectoría a cada una de las direcciones que la conforman.
- Seguimiento de los logros del PDF de cada unidad desde el Consejo Académico.
- Seguimiento de los logros del PDI por parte de la rectoría ante el Comité Directivo y el Consejo Superior.

Estudio de Percepción Institucional (EPEI). Evalúa el grado de percepción de los diferentes grupos de interés que conforman la comunidad uniandina sobre la pertinencia de la misión. Los resultados, que se presentan en la Tabla 1.1. revelan que: 1) los niveles de adherencia a la misión (pregunta medida como la percepción de pertinencia de la identidad para elcontexto colombiano) es muy alta en todos los grupos de interés, y 2) la percepción de pertinencia de la misión ha aumentado durante los últimos diez años.

Tabla 1.1. Percepción sobre la pertinencia de la misión de la Universidad

Pregunta	Grupo de interés	2013	2023
¿Cómo califica usted la Misión en cuanto a la pertinencia de sus enunciados?	Estudiantes de pregrado	82%	93%
	Estudiantes de posgrado	91%	95%
	Egresados de pregrado	86%	94%
	Egresados de posgrado	93%	96%
	Profesores de planta	92%	96%
	Docentes de planta / Profesor instructor	*	97%
	Profesores de cátedra	96%	98%
	Directivos académicos	97%	98%
	Directivos administrativos	100%	100%
	Administrativos	97%	98%

Fuente: EPEI (2023)
* No se hizo la pregunta a esta población en 2013.

Así mismo, la Universidad ha desarrollado y fortalecido estrategias que hacen posible la materialización de la identidad y la apropiación de la misión, de las cuales se destacan las siguientes:

Profesorado altamente calificado con vocación de investigación, creación e innovación

Para la apropiada implementación de un modelo de formación de alta calidad que esté articulado con las actividades de investigación, creación e innovación para el beneficio de los estudiantes,

las comunidades y el país, es indispensable tener el mejor talento humano posible. La Universidad cuenta con 726 profesores de planta en 2023, de los cuales el 76% tiene un grado doctoral y hace investigación, creación o innovación dentro de su área disciplinar. De igual forma, el 30% de los profesores de cátedra tienen un grado doctoral, atributos que se detallan en el Factor 10. *Comunidad de profesores*.

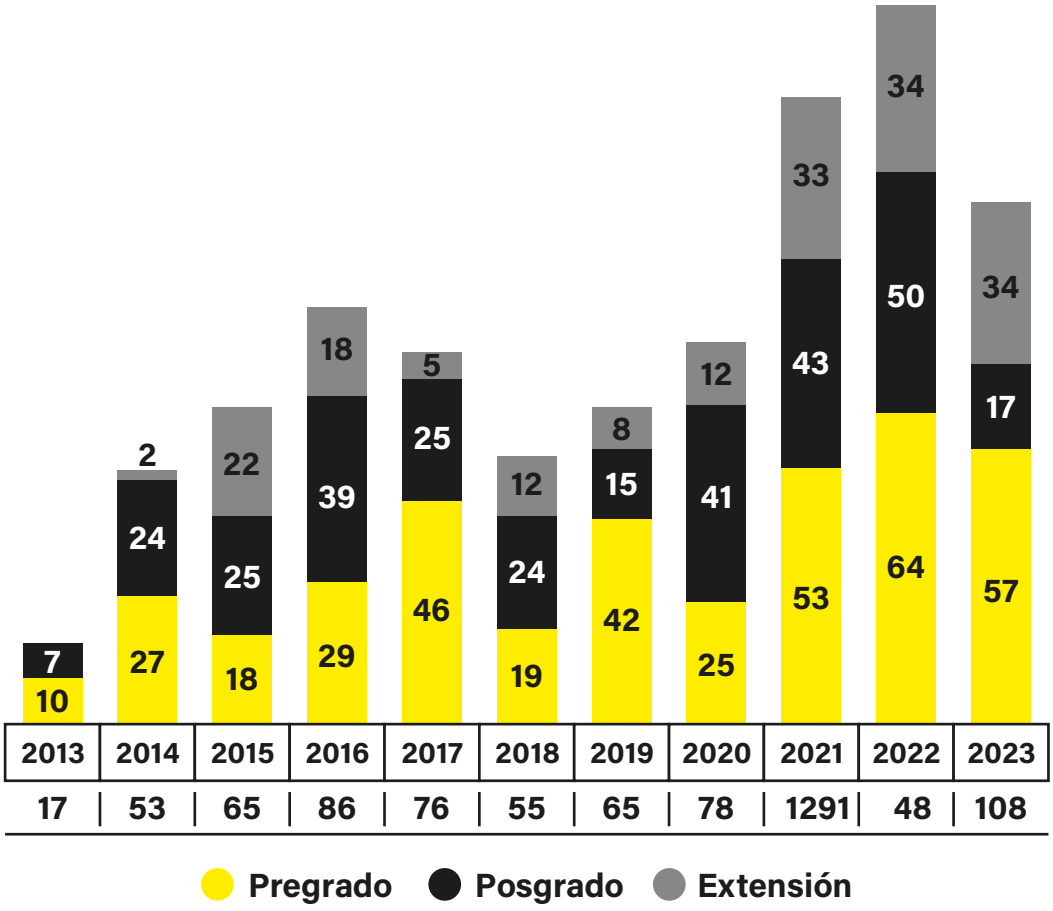
Estatuto profesoral y evaluación trienal del profesorado

El Estatuto profesoral del 2015, posteriormente reglamentado en cada facultad en 2020, contiene las reglas de juego que definen la carrera docente en la Universidad; en él se reflejan los valores institucionales, los derechos y deberes del profesor, los procedimientos de vinculación y desvinculación de profesores, las responsabilidades alineadas con la identidad, las condiciones del ordenamiento y los mecanismos de evaluación y seguimiento. Los avances se detallan en el Factor 10.

Desarrollo profesional del profesorado

Además de ser vinculados a la Universidad con credenciales académicas excepcionales, los profesores participan en programas de desarrollo profesional que les permiten: 1) comprender la identidad uniandina, 2) fortalecer sus competencias como profesores, investigadores y miembros de la comunidad uniandina y 3) participar en procesos de innovación docente como parte de la transformación permanente de la Universidad. La Dirección de Innovación y Desarrollo Académico, Curricular y Tecnológico para el Aprendizaje (DIDACTA) es una apuesta de la Universidad por innovar en prácticas docentes y está a cargo del desarrollo profesional del profesorado con base en un marco de competencias que se circunscriben al Estatuto profesoral y a las tendencias globales de educación superior, convirtiéndose en líder en su área a nivel nacional. Basados en la identidad y en el contexto global se definen las competencias para la docencia, la investigación, creación e innovación y el desarrollo institucional que materializan la identidad y misión en cada momento. En el tiempo de vigencia de la acreditación se ha logrado un incremento de nueve veces de la participación en proyectos de innovación pedagógica desde 2013 (17 proyectos) a 2022 (148 proyectos).

Figura 1.1. Número de proyectos de innovación pedagógica acompañados por los centros de desarrollo profesional para el profesorado



Transformación continua

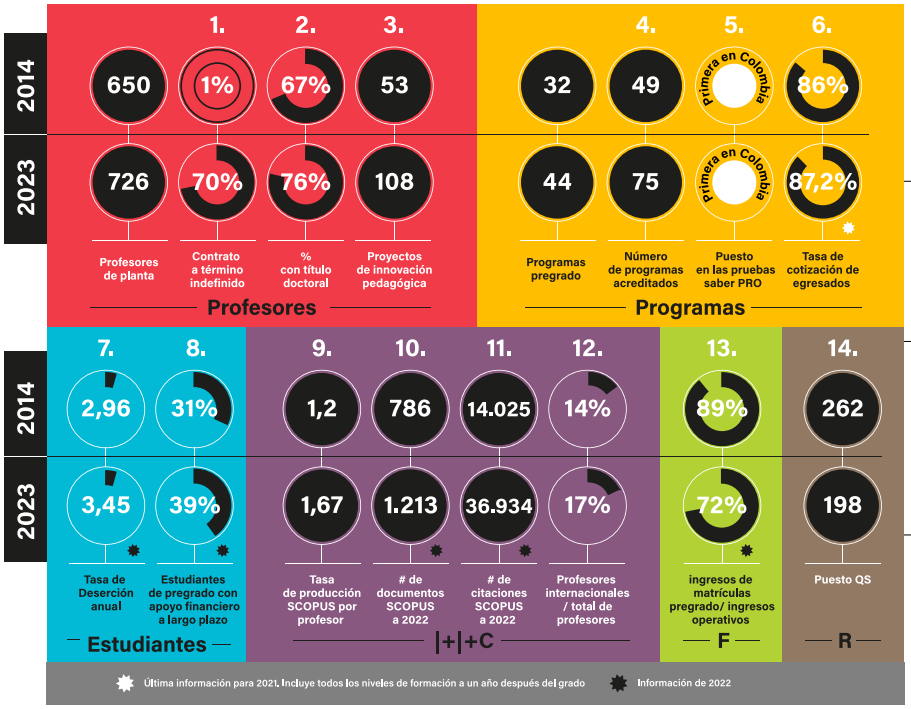
La Universidad se mantiene a la vanguardia cuidando su identidad y esencia mientras es una organización innovadora, creativa y orientada a la internacionalización con el fin de apropiar buenas prácticas globales. Si bien la Universidad mantiene sus objetivos misionales, las herramientas, estrategias y vehículos de acción, estos cambian en el tiempo de acuerdo con los avances de las sociedades, las economías, los órdenes políticos, la ciencia y la tecnología. Para ello se requiere flexibilidad y agilidad. La estructura organizacional, la forma de estructurar proyectos y su implementación, los incentivos monetarios y no monetarios y el desarrollo profesional de los profesores y administrativos de la Universidad deben estar orientados a facilitar esa innovación y movimiento ágil.

En el período de vigencia de la acreditación se han tomado decisiones pioneras y de vital importancia para la Universidad que reafirman su esencia misional:

- La Universidad es pionera y referente en tener un Protocolo para casos de Maltrato, Acoso, Amenaza y Discriminación (MAAD). Este protocolo permite a la comunidad adaptarse al momento histórico que vive la humanidad, a la vez que honra la identidad de la Institución como una universidad que aporta a una sociedad participativa, pluralista y democrática basada en el respeto a la dignidad humana. El protocolo es una herramienta de formación, concientización y protección de los derechos de estudiantes, profesores y administrativos.
- Colombia es el segundo país más desigual de Latinoamérica después de Brasil. La identidad de la Universidad convoca a aportarle a este país, con una inmensa diversidad económica, social, cultural y étnica, desde la formación de personas que puedan liderar el cambio hasta aportar directamente a la movilidad social. Por esta razón, en 2019 se creó el Centro de Diversidad de la Decanatura de Estudiantes (DECA) que busca generar los espacios necesarios dentro de la Universidad para el fortalecimiento de una comunidad justa y equitativa. El Centro trabaja con estudiantes, unidades académicas y administrativas para que la comunidad uniandina sea más inclusiva para grupos diversos por origen geográfico, socioeconómico, cultural, identidad sexual y origen étnico, entre otros.

De igual forma, durante la acreditación vigente se hicieron avances significativos en el cuerpo profesoral, en la financiación de estudiantes, en los programas acreditados, en el posicionamiento de la investigación que mejoró su posicionamiento en el ranking QS y que privilegia el cuerpo profesoral, la atención de profesores a estudiantes, el desempeño de los egresados y la producción científica.

Figura 1.2. Correspondencia de la misión con indicadores estratégicos



4. 5. 6. 8. 13. 14.	La Universidad de los Andes es una institución autónoma, independiente e innovadora que propicia el pluralismo, la tolerancia y el respeto de las ideas; que busca la excelencia académica e
3. 7.	imparte a sus estudiantes una formación crítica y ética para afianzar en ellos la conciencia de sus responsabilidades sociales y cívicas, así como su compromiso con el entorno.
1.	Cuenta con estudiantes que, en un ambiente de formación integral, interdisciplinario y flexible, son el principal agente de su proceso educativo. Facilita que su cuerpo profesoral, altamente capacitado,
2. 9. 10. 11. 12.	desarrolle un proyecto de vida académica y profesional sobresaliente, para lo cual apoya una actividad investigativa que contribuye al desarrollo del país y a su proyección internacional.

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

La Universidad de los Andes cuenta con un documento institucional que recoge los PEI aprobado en el Consejo Académico del 15 de junio de 2023. En él se reafirman los compromisos y principios que han guiado a la Universidad desde su fundación y que se venían consolidando de forma intencional a través de los PDI. Los PEI son fruto de la iniciativa de las directivas, que, a través de un proceso participativo, recogieron los aportes de los miembros de la comunidad académica.

La Universidad reconoce que su sello identitario es su punto de partida y que, desde esa impronta, se acerca a los desafíos que se le presentan para el despliegue de sus procesos misionales, estratégicos y de apoyo. De allí la necesidad de revisar permanentemente los compromisos y principios que la han guiado desde su fundación en 1948. Esta declaración permite reafirmar, comunicar y fortalecer una identidad caracterizada por la sensibilidad hacia las nuevas demandas de la sociedad, la adaptabilidad y la reinvención (PEI, p. 5).

Los fundamentos contienen, en primer lugar, las bases del proyecto, conformadas por la misión de la universidad, la declaración de valores institucionales y la declaración de la identidad institucional; en segundo lugar, los propósitos del Proyecto Educativo Uniandino (PEI) en todos sus ámbitos: formación, investigación, creación e innovación, así como el desarrollo institucional y su compromiso con la comunidad. En tercer lugar, reflexiones finales sobre estos aspectos. Esas declaraciones son el referente que orienta y define las estrategias en diferentes ámbitos y que se explicarán a continuación con algunos de los componentes del ecosistema que apalanca la identidad institucional.

Órganos de gobierno

Consejo Superior

El Consejo Superior es el máximo órgano de gobierno de la Universidad y su principal responsabilidad es ser garante de la voluntad de los fundadores de acuerdo con lo expresado en la Declaración de Principios de los Fundadores, en la misión institucional y en los PEI. El Consejo Superior tiene aproximadamente 55 miembros, de los cuales 33 tienen voz y voto, y 22 personas mayores de 70 años con voz y sin voto que velan por el legado de la Universidad. Cuenta con la participación de estudiantes, profesores, administrativos y consejeros que representan el sector externo y con comisiones

estatutarias que velan por temas específicos como la consecución de recursos, la política de inversión del patrimonio y la planeación estratégica.

En concordancia con su responsabilidad de garantizar el legado de los fundadores, en lo que respecta a la identidad y proyecto educativo, el Consejo Superior está a cargo de fijar la política general de la Universidad y aprobar el PDI que quinquenalmente deberá presentar el rector a su consideración previo concepto del Comité Directivo, y evaluarlo anualmente teniendo en cuenta los informes de gestión que el rector debe someter al Consejo Superior. Así mismo, el Consejo Superior debe aprobar el proyecto de asignación de recursos para el año siguiente, el cual, para los diferentes programas y áreas académicas, debe presentar el rector al Consejo Superior para asegurar su consistencia con el PDI vigente.

Comité Directivo

El Comité Directivo es el órgano de dirección y administración de la Universidad. Está integrado por nueve miembros: el presidente y el vicepresidente del Consejo Superior y siete miembros más, elegidos por el Consejo Superior de entre sus miembros ordinarios para períodos de dos años, reelegibles hasta por dos períodos.

El Comité Directivo debe estudiar y recomendar al Consejo Superior, para su aprobación, los PDI que quinquenalmente presenta el rector a su consideración. Adicionalmente, debe presentar al Consejo Superior el proyecto de asignación de recursos para los diferentes programas y áreas académicas que el rector someta a consideración. La aprobación del plan estratégico junto con la asignación presupuestal requerida para adelantarlo conforma la estructura administrativa y financiera requerida para consolidar la identidad institucional y el proyecto educativo en cada momento según las condiciones, oportunidades y retos vigentes.

Consejo Académico

El Consejo Académico está compuesto por el rector, quien lo preside, los vicerrectores, los decanos y los directores de unidades académicas que, según reglamentación, deben formar parte de él, dos profesores y dos estudiantes elegidos democráticamente por las poblaciones a las que representan.
El Consejo Académico está a cargo de las decisiones académicas más relevantes de la Universidad que habilitan las apuestas expresadas en el PDI vigente. Esto incluye la apertura y cierre de unidades y programas académicos, la asesoría al rector y al Comité Directivo en la orientación académica de la Universidad y recomendaciones sobre los objetivos y metas que deben tenerse en cuenta para el desarrollo de la Institución. Así mismo, debe adoptar los métodos que, dentro del espíritu y normas de

estos estatutos y de las disposiciones del Comité Directivo y de la Rectoría, se estimen convenientes para facilitar las actividades académicas y de investigación, así como delegar parcial y taxativamente esta función en los Consejos de Facultad.

Gobierno corporativo y transparencia

El gobierno corporativo de la Universidad promueve la implementación efectiva de su identidad. En particular al seguimiento que se hace los objetivos estratégicos, las acciones e iniciativas de cada período quinquenal, así como las estrategias institucionales que garantizan la apropiación e implementación de la identidad.

El seguimiento y monitoreo de indicadores para evaluar el logro de objetivos estratégicos es un pilar fundamental para la integración de la identidad. Por ejemplo, el PDI vigente cuenta con tableros de seguimiento al que tienen acceso los directivos académicos y los miembros del Consejo Superior. Dicho seguimiento se hace trimestralmente y se presenta formalmente en las sesiones ordinarias del Consejo Superior. Este seguimiento incluye la posibilidad de reajustar metas y estrategias según los logros obtenidos. En la figura 1.3 se presenta un ejemplo del tablero principal de seguimiento del PDI 2021-2025.

Figura 1.3. Tablero de indicadores de seguimiento al PDI 2021-2025

Indicadores del PDI 2021-2025					
	2020	**2021**	**2022**	**2023***	**Meta 2025**
Número de estudiantes de pregrado	14.304	14.317	14.310	14.586	15.000

Indicadores del PDI 2021-2025					
	2020	**2021**	**2022**	**2023***	**Meta 2025**
Número de estudiantes posgrados virtuales	0	284	681	908	2.000
Ingresos por Educación continua	$9.871	$16.408	$24.934	$27.084	$35.350
Ingresos Core Facilities y centros	$633	$6.586	$9.532	$1.692	$4.000
Ingresos por consultoría, investigación y creación *	$52.533	$68.838	$80.874	$95.934[1]	$113.600
Número de productos de nuevo conocimiento	1.871	1.987	1.762	1.471[2]	2.000
Número de licencias y opciones **	4	5	9	11	35
Número de propiedad intelectual activa **	41	47	64	78	87

Información de población de pregrado corresponde a la de inicio de semestre.

1. Los ingresos por consultoría, investigación y creación correrspondan a ingresos reales, no firmados o pactados, registrados en Oracle. Ingresos proyectados al cierre 2023.

2. La información de productos de investigación proviene del reporte dinámico de Academia y SCOPUS de la Vicerrectoría de Investigación y Creación .

* La información es con corte a noviembre 2023.

** Valores acumulados.

En el tablero se observan los indicadores, avances y metas de las ocho iniciativas core (principales) del PDI. En adición, se dispone de un tablero Power BI que detalla cada una de las más de 40 iniciativas reportadas en el PDI vigente. Algo similar ocurre con los PDF. Cada una hace seguimiento a un tablero similar.

Desde 2020 se implementaron también las evaluaciones de desempeño 360 de directivos académicos y administrativos, una evaluación que indaga sobre el desempeño del directivo por reporte de sus supervisores, sus pares y sus equipos de trabajo (y otras audiencias de interés según sea el caso, por ejemplo, estudiantes). Además, el directivo entrega su propia autoevaluación de desempeño. Esto ha sido útil para poder definir de manera clara los compromisos y responsabilidades de cada directivo y poder evaluar su gestión con base en indicadores específicos y acordes con los objetivos de la Universidad y de la unidad que dirige. Esta evaluación se realiza cada dos años.

Finalmente, la Universidad ha avanzado significativamente en la transparencia y rendición de cuentas. Estos procesos también se entienden como parte de las políticas de bienestar pues los miembros de la comunidad están al tanto de los temas que a todos conciernen y que tienen impacto sobre su cotidianidad. Algunos de estos procesos son:

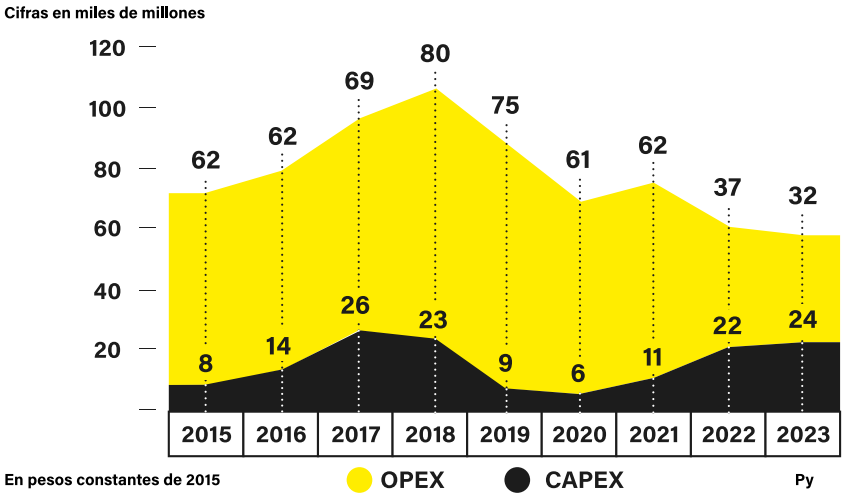
- Envío a toda la comunidad uniandina del informe trimestral de la rectoría que contiene los logros más significativos del PDI vigente durante el período y otros resultados significativos del período.

- Envío del informe anual de la rectoría que reporta todos los logros del año previo. Se expone ante el Consejo Superior y el Comité Directivo y se comparte con toda la comunidad. En el primer trimestre del siguiente año se presenta en tribuna abierta a la comunidad uniandina.
- Envío a toda la comunidad del Boletín Uniandes para compartir noticias importantes cada mes. La lecturabilidad de este boletín supera el 50%, lo que es muy positivo para comunicaciones masivas de este tipo.
- Reuniones informales del Comité Directivo con representantes profesorales, con los estudiantes representantes y con el Consejo Académico para mutua rendición de cuentas. Estas se llevan a cabo entre una y dos veces al semestre.
- A partir de 2024 se implementará la reunión anual de decanos para rendición de cuentas. En este taller cada decano debe presentar sus logros del año anterior y los planes para el año que inicia. A este taller asistirán los miembros del Comité Directivo.

Modelo financiero

La responsabilidad fiduciaria de la Universidad está en cabeza de la Rectoría y del Comité Directivo. Las principales decisiones financieras se toman desde la administración central de la Universidad (vicerrectorías y Rectoría) con la aprobación del Comité Directivo. El análisis financiero hace parte integral del PDI vigente. Es decir, la financiación de las nuevas apuestas de la Universidad para el período de planeación debe haber sido evaluada y garantizada a través del plan plurianual de inversión. En adición, se diseña el presupuesto operativo para contemplar todo lo que esté contenido en el PDI y que constituye nueva operación recurrente de la Institución.

Figura 1.4. Plan de inversión (2015-2023 proyectado)



De otra parte, la asignación interna de recursos entre la administración central y las unidades académicas está diseñada para que las facultades tengan los incentivos apropiados para liderar todas aquellas iniciativas y estrategias que dan vida a la identidad y misión, al mismo tiempo que les garantiza la autonomía necesaria para innovar y atender de manera idiosincrática las necesidades específicas de cada disciplina:

- Los ingresos de pregrado son percibidos por la Universidad y se traslada un monto a las facultades por sus pregrados a través de un algoritmo que produce un estimativo razonable del costo de ofertar los programas con calidad. Este algoritmo, a su vez, incluye elementos que son fundamentales para garantizar los pilares de la identidad. Por ejemplo, valora la oferta de educación general que proviene de facultades que son pequeñas (en número de estudiantes propios) como lo son Ciencias Sociales y Artes y Humanidades, y que son relevantes en términos de la oferta de cursos del Ciclo Básico Uniandino (CBU) que garantizan la impronta identitaria. El algoritmo también premia la oferta de cursos básicos en manos de los profesores titulares más experimentados que puedan dar la perspectiva global de carrera a los estudiantes de primer semestre. En últimas, el algoritmo garantiza una organización de la oferta de cursos acorde con la identidad de la Universidad.
- Los ingresos de posgrado son percibidos por las facultades directamente y pagan un overhead a la Universidad. Esto garantiza que las facultades tienen incentivos para diversificar la oferta de posgrados y lograr eficiencia en su gestión porque pueden reinvertir recursos que obtengan como excedentes de sus escuelas de posgrados.
- La investigación, creación e innovación está financiada con recursos internos y externos. Durante las dos últimas décadas, la Universidad ha hecho una gran inversión en recursos para estas actividades, así como para la capacitación del talento humano, de tal suerte que muchos de los profesores obtuvieron sus grados doctorales gracias a becas condonables que otorgaba la Universidad. A medida que se avanza en este proceso de consolidar la capacidad de investigación, creación e innovación, también se ha mejorado en los esfuerzos de consecución de recursos externos (nacional e internacional). Hace una década casi el 70% de la investigación, creación e innovación en la Universidad se financiaba con recursos internos y el resto con recursos externos tanto nacionales como internacionales, incluyendo consultoría y becas de investigación. En este momento se puede decir que, del costo total de la investigación, creación e innovación que se hace en la Universidad, tienen mayor participación los recursos externos. Esto da mayor flexibilidad tanto financiera como misional.
- La educación a lo largo de la vida se convierte en un pilar fundamental del quehacer de las instituciones de educación superior ante los cambios vertiginosos que enfrentan los sectores económicos, las personas y las sociedades como consecuencia de la veloz introducción de tecnologías que transforman dramáticamente la manera como hacemos las cosas. La educación a

lo largo de la vida será indispensable para los proyectos de vida de todas las personas que quieren seguir dejando huella en este mundo. Por esta razón, para consolidar este pilar también se diseñan esquemas de financiación que incentivan a las facultades a generar cursos relevantes y pertinentes para la actualización laboral pero que, a la vez, se adhieran a la identidad promoviendo las competencias transversales, la ciudadanía ética y las competencias socioemocionales para la vida personal y laboral. En este caso, las facultades pueden reinvertir parte del *overhead* que se cobra por la educación a lo largo de la vida en sus apuestas propias de inversión. Esto genera incentivos para la eficiencia, la pertinencia y la buena gestión.

En la Tabla 1.2 se presenta la percepción de la comunidad uniandina sobre el logro de la identidad declarada en el PEI. Los resultados indican que, de manera global, las audiencias consideran que se cumple adecuadamente los objetivos educativos declarados en el PEI. Los profesores, docentes de planta e instructores son más exigentes con el logro, pero los estudiantes, egresados y administrativos consideran que se hace muy bien. En la formación de ciudadanos ejemplares, íntegros, libres, solidarios y capaces de aprender de manera continua ocurre algo similar. En la pertinencia y aporte de la investigación todas las audiencias sienten que los resultados son positivos. Finalmente, en la interacción con comunidades para crear conocimiento con quienes puedan verse beneficiados se tienen puntajes más bajos que en el resto de los ítems y el comportamiento es similar a través de los diferentes grupos de la comunidad uniandina.

Tabla 1.2. Resultados de la percepción de la comunidad uniandina sobre los PEI

	Objetivos educativos se cumplen	**Forma ciudadanos ejemplares**	**Investigación pertinente que aporta**	**Interactúa con comunidades para crear**
Estudiantes pregrado	90%	84%	94%	82%
Estudiantes posgrado	90%	86%	93%	80%
Egresados pregrado	91%	80%	87%	65%
Egresados posgrado	93%	86%	91%	73%
Profesores planta	83%	77%	83%	55%
Docentes / instructores	84%	73%	91%	63%
Profesores cátedra	90%	85%	88%	77%

	Objetivos educativos se cumplen	Forma ciudadanos ejemplares	Investigación pertinente que aporta	Interactúa con comunidades para crear
Directivos académicos	94%	89%	87%	73%
Directivos administrativos	93%	97%	93%	86%
Administrativos	94%	91%	95%	81%

Fuente: EPEI (2023)

Por otro lado, la Universidad adelantó un estudio de reputación[4] durante 2023 en donde se consultó a padres de familia, estudiantes de secundaria y graduados universitarios sobre la formación de ciudadanos excelentes, íntegros y capaces de aprender constantemente, mostrando resultados positivos del 78%, 75% y 73% respectivamente. Los padres de familia consideran que la Universidad fomenta la educación superior del país y aporta a la sociedad mediante la investigación y la creación en un 82%.

Característica 3. Formación integral y construcción de identidad

Calificación 4.7. Se cumple plenamente.

Desde su fundación, la Universidad de los Andes promueve en todos los programas de pregrado una formación de alto nivel en la que se integra el desarrollo de competencias técnicas disciplinares que permiten a sus egresados desempeñarse de forma sobresaliente en su área de experticia con una educación general de corte humanista que complementa y potencia la formación disciplinar. Por esto, la educación general trasciende las barreras disciplinares y busca que los estudiantes se preparen para habitar y transformar sus sociedades mediante el desarrollo de la sensibilidad, la empatía, la ética, el pensamiento crítico y la imaginación creativa. Su objetivo es formar personas éticas y críticas que aprendan diversas formas de aproximarse al conocimiento y adquieran, así, herramientas y competencias que las conviertan en ciudadanos comprometidos.

La Universidad cuenta con espacios de reflexión pedagógica que permiten revisiones sistemáticas y evaluaciones sobre la pertinencia de la misión de acuerdo con las transformaciones locales y globales. El CBU es el pilar de la formación integral de la Universidad. Consta de 14 créditos que equivalen a siete cursos desarrollados desde una perspectiva sociohumanística y tienen un enfoque por competencias

4 Realizado por Ipsos a líderes del sector de educación superior, estudiantes uniandinos, padres y madres de familia, graduados universitarios y estudiantes de secundaria en cinco ciudades del país por medio de entrevistas a profundidad (líderes) y cuestionarios online.

que se distribuyen en tres grandes áreas: Colombia, Pensamiento científico, y Culturas, artes y humanidades. El curso común de Colombia es obligatorio para todos los estudiantes de pregrado.
Además del CBU, la educación general incluye 4 créditos de escritura universitaria y 3 créditos del curso Constitución y Democracia. Uno de estos cursos debe desarrollar un componente ético (tipo Épsilon) y otro debe reforzar las habilidades de escritura académica. Este componente constituye hasta el 20% del pensum que todos los estudiantes de pregrado deben lograr en la Universidad.

Para garantizar la calidad y el cumplimiento de los objetivos pedagógicos propuestos, desde hace más de veinte años sesiona el Comité del CBU, conformado, actualmente, por dos o tres profesores de planta, cinco decanos y liderado por el decano/a de la Facultad de Artes y Humanidades y la Vicerrectoría Académica. La composición de este Comité muestra la centralidad que la Universidad le concede a la Educación general. Este Comité asesora a los profesores con talleres en el proceso de estructuración de sus propuestas, revisa y certifica los programas de los cursos y propone mecanismos de seguimiento de esas competencias transversales. Dada la centralidad del CBU en la formación de los uniandinos, solo los profesores de planta y visitantes pueden enseñarlos, con la excepción del curso obligatorio sobre Colombia que puede ser enseñado por asistentes graduados. La calidad y pertinencia del CBU se garantiza por medio la reflexión periódica sobre la pertinencia, la coherencia de la enseñanza por competencias y los logros de la Educación general.

Se cuenta, como insumo para esto último, con los resultados de las encuestas estandarizadas de profesores y cursos y con las evaluaciones realizadas por el Centro de Español (CE) y el Centro de Ética Aplicada (CEA) para sus cursos. En 2022-2 se creó una jefatura dentro de la Dirección de Gestión Académica para coordinar los esfuerzos de la Institución en esta área, la cual vela por el cumplimiento de los objetivos pedagógicos propuestos para la Educación general. Actualmente, los actores involucrados con esta Dirección trabajan en el diseño e implementación de un sistema integrado que permita evaluar los aprendizajes de los diferentes tipos de cursos que integran la Educación general. Desde la reforma en 2018-1 este Comité ha certificado más de 400 cursos presentados por 241 profesores de planta y visitantes (equivalente al 35% del total de planta) de todas las unidades académicas de la Universidad. Estos datos dan una idea de la amplitud y diversidad de la oferta del programa. Ahora bien, para garantizar que los estudiantes puedan escoger sus CBU se han ofrecido, semestralmente, en promedio, 200 secciones que, en 2023-1, tuvieron 12.740 estudiantes. En términos generales, se han enseñado aproximadamente 850 secciones en cursos del área de Culturas, Artes y Humanidades, 360 en cursos de Colombia y 564 en cursos de Pensamiento científico.

En la Tabla 1.3 se muestra el nivel de satisfacción de los componentes de la Educación general reportado por diferentes tipos de población. La información se encuentra disponible para los años 2017, 2020

(pandemia) y 2023. En algunos casos la pregunta es acerca de la Universidad y, en otros, solo acerca del programa académico. Los resultados indican que los niveles de satisfacción con respecto a la formación integral son altos en general, observándose un mejoramiento en la satisfacción en casi todas las audiencias entrevistadas. Los estudiantes, tanto de pregrado como de posgrado, tienen altos niveles de satisfacción que, además, han ido mejorando en el tiempo.

La formación interdisciplinaria muestra buenos niveles de satisfacción (Tabla 1.3) pero un poco inferiores a la formación integral. Sin embargo, ha habido un aumento significativo a lo largo de los últimos seis años. Finalmente, en formación crítica y ética hay oportunidades de mejora. Es interesante observar una caída significativa durante la pandemia que posiblemente se deba a temas relacionados con la educación virtual y la evaluación en línea. No obstante, se destaca un mejoramiento significativo en la evaluación que hacen los profesores de planta frente a todos los componentes evaluados en 2017 con respecto a los otros años.

Tabla 1.3. Percepción de la comunidad uniandina sobre la formación integral

	Formación integral uniandes			Formación integral del programa			Formación interdisciplinaria uniandes			Formación interdisciplinaria programa			Formación crítica y ética uniandes		
Población	2017	2020	2023	2017	2020	2023	2017	2020	2023	2017	2020	2023	2017	2020	2023
Estudiantes de pregrado			88%	70%	76%	85%			90%	71%	72%	83%	65%	77%	87%
Estudiantes de posgrado			89%	78%	79%	86%			88%	74%	72%	82%	77%	83%	89%
Profesores de planta	65%	85%	84%				65%	80%	82%				49%	67%	75%
Docentes de planta / Profesor instructor		95%	85%					87%	79%					83%	76%
Directivos académicos		87%	88%				79%	74%	86%				85%	64%	82%

Fuente: EPEI (2023)

En la Tabla 1.4 se presenta la percepción de los egresados sobre la contribución de la formación uniandina en su vida profesional y personal. Los resultados indican un alto nivel de satisfacción y aporte a su desarrollo personal y profesional.

Tabla 1.4. Percepción de egresados sobre el impacto de la formación integral

Población	Formación integral adecuada	Formación contribuyó a desarrollo personal	Formación contribuyó a desarrollo profesional
Egresados de pregrado	86%	83%	87%
Egresados de posgrado	91%	87%	91%

Fuente: EPEI (2023)

Factor 2:

Gobierno institucional y transparencia

acreditacion.uniandes.edu.co/2

"Quienes solo hacen por sus semejantes aquello a que la ley los obliga,
no están cumpliendo a cabalidad sus deberes, ni son buenos ciudadanos,
ni merecen la estimación y el respeto de los demás."

Declaración de principios de los fundadores.

En el lanzamiento de la biografía del fundador Mario Laserna Pinzón que tuvo lugar el 16 de noviembre de 2023, la rectora Raquel Bernal mencionó en sus palabras de apertura que uno de los temas más significativos de la vida de Laserna, dado que ella no lo había conocido personalmente, era su voluntad de aportar sin esperar retribución. En medio de la tragedia política de 1948, Laserna decidió que la fundación de una universidad autónoma e independiente era indispensable para el fortalecimiento de la democracia y la sociedad. Él y el grupo de jóvenes amigos que acompañaron este proyecto trabajaron con gran sentido filantrópico y espíritu público. Su consigna era donar esfuerzo para el bien de todos. La Universidad no le pertenecería al fundador ni a quienes lo apoyaron para dar forma a su idea. No buscaba protagonismo y se opuso a que los miembros de su familia fueran nombrados en altos cargos de la Universidad. Él y sus compañeros de aventura debían dar, pero no esperar algo a cambio. En muchos sentidos, la fundación de la Universidad de los Andes fue un acto de modernidad y pragmatismo.

El gobierno institucional de la Universidad refleja de manera apropiada esta vocación del fundador, pues es una Universidad que le pertenece al país. Esto se plasma de manera clara en su gobernanza. El Consejo Superior es el máximo órgano de gobierno y los 55 consejeros que lo conforman representan diversos sectores de la sociedad: son empresarios, dirigentes gremiales, académicos, representantes de la sociedad civil, egresados, profesores y estudiantes y trabajan *ad honorem* para la Universidad con vocación de servicio. El listado de miembros del Consejo Superior se puede consultar en el Anexo 2.1.

El 29 de noviembre de 2023 se celebró los 60 años de servicio de un miembro al Consejo Superior. Es consejero desde 1963 cuando fue elegido representante de los egresados. Ha asistido a más de 500 horas de sesiones de Consejo Superior y fue vicepresidente y presidente del Consejo Superior y del Comité Directivo. Ha contribuido con su experticia, esfuerzo, tiempo y donaciones que han apoyado a decenas de estudiantes becados, y ha invertido en la innovación educativa de la Universidad. Nunca ha pedido nada a cambio.

En concordancia con su responsabilidad de garantizar el legado de los fundadores, el Consejo Superior está a cargo de fijar la política general de la Universidad y aprobar y evaluar el PDI previo concepto del Comité Directivo,. Así mismo, el Consejo Superior debe aprobar el plan de inversión cada año para los diferentes programas y áreas académicas con el objetivo de garantizar la consistencia con el PDI

vigente. El Consejo Superior también debe nombrar el rector, evaluarlo y renovar su período si fuese el caso. La elección del rector es un ejemplo simbólico de lo que implica la gobernanza de la Universidad. Son 33 consejeros los que tienen voto en esta decisión, lo que significa que cada consejero aporta un 3% a la elección del rector o rectora. Es una verdadera democracia y un legado sabio de nuestros fundadores que garantiza una mayor transparencia y gobernabilidad. No hay una persona o unas cuantas personas que ejerzan mayor poder.

El gobierno corporativo de la Universidad de los Andes refleja estos principios: directivos al servicio de un bien público; decisiones que se asemejan una democracia participativa en su más puro sentido y estatutos, reglamentos, directrices y lineamientos que dan vida a la participación de diversos sectores de la sociedad en su gobernanza. De igual manera, las prácticas corporativas conducen a la responsabilidad compartida, a la construcción colectiva de planes estratégicos, iniciativas y programas que plasman la identidad y la misión, a acciones concretas de seguimiento y monitoreo, rendición de cuentas, comunicación y transparencia que construyen comunidad y confianza.

Bajo el espíritu de innovación y transformación continua de la Universidad, la gobernanza y, en particular, los órganos de gobierno, han venido transformándose durante la última década. En concordancia con los tiempos, el Consejo Superior se ha renovado para lograr una composición más diversa y participativa en términos de la representación de diferentes grupos para incluir más mujeres, grupos etarios más amplios y personas de diferentes regiones del país y no solo de Bogotá.

Calificación 4.7. Se cumple plenamente

Característica 4. Buen gobierno y máximo órgano de gobierno

Calificación 4.7. Se cumple plenamente.

La Universidad de los Andes promueve la transparencia y los aportes de la comunidad en el diseño, elaboración, implementación, monitoreo y seguimiento de sus políticas y orientaciones estratégicas. Cuenta con una estructura de gobierno estable que asegura la participación de estudiantes, profesores, egresados, administrativos y consejeros (representantes del sector externo) en sus órganos de gobierno, en la toma de decisiones y en el apoyo a la gobernabilidad institucional. La ejecución de procesos y mecanismos, así como el establecimiento de una normatividad institucional y la deliberación en espacios de reflexión son resultado del cumplimiento de las metas establecidas en el PDI, pues en cada una de las instancias de gobierno estatutarias (aquellas consignadas en los estatutos generales de la Universidad), de *gobernabilidad* (que apoyan la labor de las unidades académicas y administrativas de manera transversal) y de comités *ad hoc* (conformados para asuntos específicos que ayudan a la descentralización en la toma de decisiones), existe una robusta participación colegiada y colaborativa

cohesionada por el respeto, la tolerancia y la empatía. Para articular los principios y prácticas de una manera equilibrada, la Institución ha implementado mecanismos que ayudan a identificar oportunidades institucionales de mejora y, al mismo tiempo, a fortalecer la excelencia, la libertad, la solidaridad y la integridad, valores de la Universidad. El proceso de autoevaluación ha mostrado cómo la amplia y activa participación de profesores y estudiantes ha permeado, en los últimos diez años, cada una de las instancias de gobierno, incluyendo reformas que contribuyen a mantener una Universidad de alta calidad, plural, equitativa y solidaria dentro de sus posibilidades financieras, pues son resultado de necesidades que surgen con su evolución en un contexto nacional e internacional. La evidencia de la amplia participación de la comunidad uniandina y del sector externo se puede observar en la forma en que están integrados los órganos de gobierno de la Universidad, como se observa en la Tabla 2.1.

Tabla 2.1. Composición de los órganos de gobierno

Instancias de gobierno estatutarias	**Composición**			
Consejo Superior	2 estudiantes elegidos por votación	2 profesores elegidos por votación	55 consejeros elegidos por votación	5 directivos asistentes
Comité Directivo			9 consejeros elegidos por votación	5 directivos asistentes
Rectoría				1 directivo elegido por votación
Consejo Académico	2 estudiantes elegidos por votación	2 profesores elegidos por votación		17 directivos delegados y 1 directivo asistente
Consejo de Facultad	2 estudiantes elegidos por votación	2 profesores elegidos por votación	Decano, vicedecanos, directores de departamento, directores de centro, directores de pregrado y posgrado de la facultad	

Instancias de gobernabilidad	Composición
Comité de Rectoría	Directivos delegados.
Consejo de Departamento	Directores de unidades académicas, coordinadores de programa y representantes de estudiantes y profesores
Instancias del estatuto profesoral	
Comité de Ordenamiento de la Universidad (COU)	Directivos delegados y profesores delegados
Comité de Pares Externos (CPE)	Profesores delegados
Comité de Ordenamiento de Facultad (COF)	Directivos y profesores delegados y profesores elegidos por votación
Comité de Evaluación Trienal (CET)	Directivos delegados
Instancias para estudiantes	
Comité de Asuntos Estudiantiles (CAE)	Estudiantes elegidos por votación y directivos y profesores delegados
Comités disciplinarios de facultades	Estudiantes elegidos por votación y directivos y profesores delegados
Comité MAAD	Estudiantes elegidos por votación y directivos y profesores delegados
Comité de Matrículas	Estudiantes elegidos por votación y directivos y profesores delegados
Instancias para profesores y empleados	
Comité de Convivencia Laboral	Profesores y directivos delegados y profesores y directivos elegidos por votación
Comité MAAD	Estudiantes elegidos por votación y directivos y profesores delegados
Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo	Directivos, profesores y administrativos delegados y elegidos por votación

La Universidad aúna constantes esfuerzos para incrementar la diversidad en sus máximos órganos de gobierno con el fin de garantizar la participación de personas de diferentes regiones, géneros, edades y orígenes socioeconómicos.

Un aspecto fundamental para el proceso de autoevaluación fue la implementación de prácticas de gobierno corporativo, incluida la capacitación continua y adopción de esquemas de autocontrol para lograr un gobierno eficaz, aspectos que se miden con una evaluación trienal que ha alcanzado una mejora significativa (Anexo 2.2). Todo esto se refleja en la percepción positiva de la comunidad uniandina sobre las buenas prácticas de gobierno, fortaleciendo la cultura de la transparencia y de rendición de cuentas de la Universidad.

En los últimos diez años, siguiendo el postulado de ampliar la participación democrática en sus instancias de gobierno, se han llevado a cabo modificaciones a las instancias de gobierno de la Universidad y, entre ellas, en el marco de la formalización del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), han sido reformados los cuatro documentos centrales que rigen su funcionamiento: los Estatutos, el Estatuto Profesoral, los Reglamentos de Estudiantes y el Reglamento Interno de Trabajo. En el contexto de estos cambios, la elección de representantes de los estudiantes y profesores en los órganos de gobierno es ahora más democrática y participativa; se fortalecieron y ampliaron las funciones del Consejo Académico, convirtiéndose en la máxima autoridad académica de la Institución en la toma de decisiones; se consolidaron las comisiones y subcomités consultivos del Comité Directivo, aumentando la participación de los consejeros en el gobierno de la Universidad; se integró la comunidad de profesores a la discusión de temas del estatuto profesoral y en la concertación de metas con el rector y, por último, se articuló la participación de toda la comunidad universitaria en espacios reflexivos que resultaron en los dos últimos PDI (2016-2020 y 2021-2025).

A pesar de todos estos avances en la ampliación de la participación en órganos de gobierno, el Consejo Superior debe continuar con los esfuerzos por incorporar perspectivas actuales que fortalezcan sus debates y fortalecer sus canales de comunicación frente a la comunidad uniandina sobre los procesos de elección de sus consejeros y del rector, además de contar con su reglamento de inhabilidades.

En la Tabla 2.2 se muestran las principales reformas de gobierno y transparencia realizadas desde 2015 que atienden principalmente a los miembros de la comunidad uniandina y que procuran cumplir a cabalidad los principios y valores de la Universidad.

Tabla 2.2. Principales reformas sobre gobierno institucional y transparencia

Año	Reforma
2015	Nuevo Estatuto Profesoral, el cual introduce categorías especiales de profesores, valora más la docencia y la consejería, integra incentivos para el trabajo interdisciplinario, la consecución de recursos y el desarrollo de la innovación.
	Se aprobó la política institucional de seguridad de la información, actualizada con la Política de Tratamiento de Datos Personales de 2022.

Año	Reforma
2016	Se presentó el protocolo para la formación del Comité MAAD, el cual da manejo a los casos de maltrato, acoso, amenaza, discriminación y violencias basadas en género en la Universidad.
	Se elaboró y expuso el PDI 2016-2020 en el que participaron estudiantes, profesores, egresados, el Comité de Rectoría, el Consejo Académico, el Comité Directivo, el Consejo Superior y un grupo de líderes empresariales y del sector de la educación superior en Colombia.
2017	Nuevo Reglamento Interno de Trabajo.
2018 - 2020	Se discutió la reforma a los Estatutos de la Universidad centrada en cuatro puntos: • Reorganización, fortalecimiento y atribución de nuevas funciones al Comité Directivo y al Consejo Académico (se reconoce como la máxima autoridad académica de la Universidad). • Respecto a la diversificación de ingresos, se amplió la posibilidad de que la Universidad estableciera relaciones legales de asociación o cooperación con otras entidades de su propia naturaleza jurídica o diferente, nacionales o extranjeras, además de que creara o participara con otras personas jurídicas (entidades sin ánimo de lucro o sociedades comerciales). • Fijación de nuevas responsabilidades de los consejeros y del rector entre las que se encuentra el conseguir recursos para la Institución. • Se reforzó y aumentó la participación de los profesores y de los estudiantes en los órganos de gobierno, quienes desde entonces son elegidos democráticamente por sus estamentos.
	Se incluyeron los procesos académicos al Plan Anual de Auditoria, designando recursos de forma permanente a esta labor.
2019	Reforma a los reglamentos de estudiantes de maestría y doctorado.

Año	Reforma
2021	Reforma al Régimen Disciplinario de Estudiantes. Su objetivo fue apoyar a los comités disciplinarios de las facultades en el trámite de casos enmarcados en conductas tipo MAAD.
	Se aprobaron e implementaron los reglamentos de profesores de las doce facultades que regulan el Estatuto profesoral y reglamentan las evaluaciones trienales de profesores. Las unidades académicas redactaron sus propios reglamentos y concretizaron los lineamientos del Estatuto profesoral en cada disciplina a través de procesos de participación de la comunidad uniandina.
	Como parte del fortalecimiento de una cultura de la transparencia se implementó la evaluación integral de directivos en la que se incluyó a decanos, miembros del Comité de Rectoría, directores de departamentos y directores administrativos.
	Se aprobó y publicó el Reglamento de Auditoría Interna y el Reglamento del Comité de Auditoría y Riesgos por parte del Comité Directivo.
	Se publicó el PDI 2021-2025, una elaboración colegiada entre estudiantes, profesores, directivos y egresados de la Institución, y los Planes de Desarrollo de Facultades (PDF) (elaborados conjuntamente por estudiantes, profesores y directivos) que se articulan al PDI 2021-2025 y pasan por la aprobación del Consejo Académico.
	Se aprobó la Política de Riesgos por parte del Comité Directivo.

La percepción de que la Universidad promueve, en sus asuntos internos, una toma de decisiones participativa se refleja en un 78% de respuestas positivas por parte de estudiantes de pregrado y en un 79% por parte de los de posgrado, aspecto que también comparten los directivos académicos en un 70%.

Tabla 2.3. Percepción de la comunidad uniandina sobre la toma de decisiones institucional

En qué grado la Universidad promueve, en sus asuntos internos, una toma de decisiones:			
Grupo de interés	**Participativa**	**Solidaria**	**Transparente**
Estudiantes de pregrado	78%	80%	84%
Estudiantes de posgrado	79%	83%	86%
Profesores de planta	48%	56%	61%
Profesores de cátedra	70%	76%	81%
Directivos académicos	70%	73%	70%
Directivos administrativos	86%	76%	83%
Administrativos	74%	78%	80%

Fuente: EPEI (2023)

Se destaca también la buena percepción sobre lo solidario y transparente que es esta toma decisiones por parte de los estudiantes de pregrado y posgrado (más del 80% en ambos casos), mientras que, para los directivos académicos, la percepción fue del 73% respecto a lo solidario y 70% frente a la transparente. Respecto a los profesores de planta, la percepción es regular, pues el resultado está en un 48% en lo participativo, 56% en lo solidaria y 61% en lo transparente. Sobre esta percepción, la Universidad continúa fortaleciendo sus estrategias de comunicación para informar sobre los procesos y mecanismos de toma de decisiones como parte de sus asuntos internos.

El trabajo realizado con los profesores de planta en los últimos diez años ha permitido que la percepción de sus participaciones en los órganos de gobierno haya aumentado, pasando del 45% en 2020 al 63% en 2023, sin embargo, la Universidad reconoce que este resultado sigue siendo regular y que debe seguir fortaleciendo sus mecanismos para lograr una mayor participación de este grupo en el gobierno de la Universidad. La participación de profesores elegidos por sus pares en órganos de gobierno, incluidos en las recientes actualizaciones de los estatutos de la Universidad en el Consejo Superior, en el Consejo Académico y en las mesas de bienestar, así como en los Consejos de Facultad y de Departamento, en el Comité de Asuntos Estudiantiles (CAE), en el Comité de Convivencia Laboral, en el Comité MAAD y en el Comité de Sostenibilidad, entre otros, ha sido una expresión fundamental de la creciente participación de este grupo en las instancias de gobierno, de gobernabilidad y en el amplio espectro de comités *ad hoc*.

Tabla 2.4. Percepción de la participación de profesores en órganos de gobierno

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la participación de los profesores en los órganos de gobierno de la Universidad?	Grupo de interés	2020	2023
	Profesores de planta	45%	63%
	Directivos académicos	60%	80%

Fuente: EPEI (2023)

Igual que la participación, es necesario destacar el mejoramiento de la percepción de los profesores de planta frente al establecimiento de las prioridades de las unidades de las que hacen parte, pasando de un 55% en 2017 a un 71% en 2023 como resultado de su continua integración a la toma de decisiones en estas instancias. Cabe agregar que, en este mismo aspecto, los directivos académicos han tenido una muy buena percepción (98%), así como los directivos administrativos (97%) y los administrativos (82%). Ahora bien, la percepción de la comunidad uniandina sobre la participación de los estudiantes en instancias como los Consejos de Facultad, el Consejo Académico y el Consejo Superior, es también positiva. Sin embargo, la Universidad debe contribuir más al acercamiento del Consejo Superior a realidad diaria de los estudiantes, como se observa en la Tabla 2.5.

Tabla 2.5. Percepción de la participación de estudiantes en el gobierno institucional

Sabía usted que los estudiantes tienen participación en:			
Grupo de interés	**Consejos de Facultad**	**Consejo Académico**	**Consejo Superior**
Estudiantes de pregrado	84%	88%	62%
Estudiantes de posgrado	80%	84%	66%
Directivos académicos	100%	100%	94%
Administrativos	99%	96%	84%

Fuente: EPEI (2023)

La participación de los estudiantes en los órganos de gobierno ha tenido un creciente impacto en los últimos diez años, generando la necesidad de hacer reformas que han fortalecido la representación estudiantil a partir de procesos de elección democráticos. Si bien los resultados de la percepción en este último aspecto son regulares para los estudiantes de pregrado y los directivos académicos, lo cierto es que los estudiantes de pregrado han tenido un lugar creciente en todos los órganos de gobierno a través del Consejo Estudiantil Uniandino (CEU), así como los estudiantes de posgrados por medio del Consejo Estudiantil de Posgrados (CEPA), como se observa en la Tabla 2.6.

Tabla 2.6. Percepción sobre la participación de estudiantes en el gobierno institucional

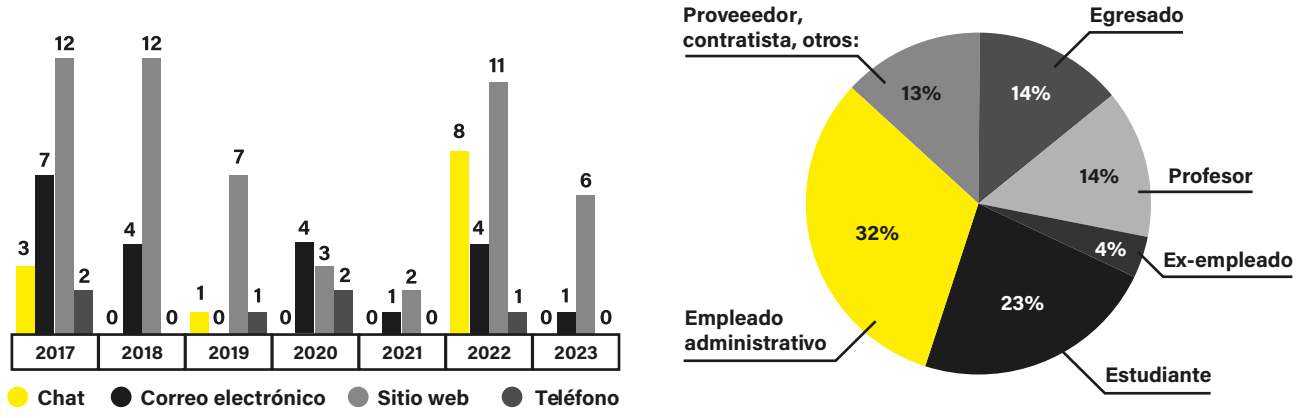
Durante los últimos años, ¿cuál ha sido el impacto de la participación estudiantil en las decisiones de la Universidad a través de sus distintas instancias (los Consejos de Facultad, los Consejos Académicos, el Consejo Superior y el Comité Directivo)?	**Grupo de interés**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	68%
	Estudiantes de posgrado	73%
	Directivos académicos	62%
	Administrativos	80%

Fuente: EPEI (2023)

Los resultados del EPEI evidencian que la Universidad de los Andes integra una amplia participación de su comunidad, lo que permite una estabilidad institucional clara y definida gracias a políticas y directrices de largo plazo que hace que, a través de los cambios de administración, de eventos como la pandemia por Covid-19 y del cambio en las políticas de financiamiento y de evaluación, se mantenga sólida, al tiempo que fortalece continuamente aspectos como la innovación, la calidad y la pertinencia de sus políticas institucionales.

Otro de los logros de las reformas en los últimos años fue el establecimiento de una política de cero tolerancias frente a todas las formas de maltrato, acoso, amenaza, discriminación y violencias basadas en género en la Universidad con el protocolo MAAD, el cual se integró a los documentos estatutarios y que apoyan a la gobernabilidad para asegurar una mejor convivencia en la comunidad uniandina. Esto hizo que la Universidad se convirtiera en un referente al implementar un canal de denuncias, la Línea de Transparencia Uniandes, que permite que tanto miembros de la comunidad uniandina como de la sociedad civil pongan en conocimiento cualquier situación que sea contraría a los valores institucionales o sus intereses [5]. En la Figura 2.1 se muestra la evolución de las solicitudes.

Figura 2.1. Evolución de solicitudes línea de transparencia por canal y por usuario 2017-2023



Fuente: Auditoría Interna

5 Este canal es atendido de forma independiente por auditores forenses de la firma *Ethics Global* de México.

En su propósito de continuar fortaleciendo el buen gobierno institucional, la Universidad ha venido implementado una evaluación trienal sobre las principales actividades y prácticas que conforman un gobierno institucional eficaz (lineamientos éticos, cumplimiento, gestión de riesgos y responsabilidad social) con el fin de que se aseguren los elementos normativos vigentes y se alcancen las mejores prácticas nacionales e internacionales recomendadas, lo que garantiza el cumplimiento de objetivos a largo plazo y frente a la continuidad institucional, logrando en su más reciente evaluación un nivel sobresaliente, la calificación más alta posible.

Característica 5. Relación con grupos de interés

Calificación: 4.4. Se cumple en alto en grado.

El relacionamiento de la Universidad de los Andes con diversos grupos de interés[6] ha permitido que la cooperación, la investigación y el intercambio aporten a la reflexión conjunta sobre la educación en un mundo global, al fortalecimiento del buen gobierno y al cumplimiento de la misión institucional. El proceso de autoevaluación puso de relieve cómo el Consejo Superior, el Comité Directivo y el Consejo Académico participaron de manera activa y de manera articulada con estudiantes —incluyendo la participación del CEU y del CEPA—, profesores, egresados y administrativos en la construcción de los PDI (2016-2020 y 2021-2025). Esta participación fue constante incluso en el contexto de la pandemia por Covid-19, llevándose a cabo en espacios tanto virtuales como presenciales. En la construcción del PDI 2021-2025 se llevaron a cabo:

- +35 conversaciones estructuradas alrededor de las ideas generales que definen la visión a mediano plazo de la Universidad.
- +500 miembros de la comunidad uniandina que participaron en estas conversaciones.
- +400 comentarios consolidados por parte de la comunidad en su revisión.

Las intervenciones de los profesores en el PDI permitieron diseñar un mecanismo de trabajo estructurado y articulado con sus representantes en los consejos de facultades y con los otros profesores que participan en el Consejo Superior y en el Consejo Académico y con los directivos de la Universidad. Luego del trabajo conjunto del gobierno institucional con sus grupos de interés en el PDI 2021-2025 se desarrollaron y completaron los Planes de Desarrollo de Facultades (PDF), aspecto que se ampliará en el *Factor 4. Mejoramiento continuo y autorregulación*.

6 Identificados como colectivos e instituciones con intereses recíprocos directos o indirectos en la labor académica y administrativa del gobierno de la Universidad.

Estos mismos procesos de participación activa se desarrollaron con el PEI con aportes de profesores, estudiantes, administrativos y consejeros representantes del sector externo, construyendo una reflexión sobre la educación universitaria en tiempos cambiantes alineada con los propósitos e identidad de la Universidad. Los resultados derivados de la articulación de la Universidad con sus grupos de interés hacen énfasis en la manera en que brindan su apoyo al desarrollo de procesos académicos, administrativos y de intervención social vinculados al gobierno de la Universidad, dando cuenta de contribuciones a labores académicas, formativas, científicas, culturales y de extensión de la Institución. Así, la Universidad mantiene relaciones sólidas con sus grupos de interés especialmente a través de redes nacionales e internacionales cuyos objetivos buscan el fortalecimiento de la calidad de la educación superior, tales como el Grupo de las 10 (G-10)[7], la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) [8], La Triada [9], la red Telescopi [10], el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA) [11] y Open Society University Network (OSUN) [12], generando diálogos con entidades del Estado y su participación en la formulación o seguimiento de políticas públicas, así como intercambios de profesores y estudiantes, procesos de innovación curricular, identificación de buenas prácticas, enseñanza conjunta y el desarrollo de investigaciones colaborativas. Así, por ejemplo, en 2022 miembros de la red OSUN realizaron una visita a la Universidad para fortalecer los lazos relacionados con explorar oportunidades de colaboración institucional, proyectos y actividades para estudiantes, administrativos y profesores.

Por otra parte, la retroalimentación y evaluación continua a través de pares externos aportan al diseño, puesta en marcha, evaluación y mejoramiento de los programas académicos y currículos de la Universidad en concordancia con los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y con agencias acreditadoras internacionales tales como ABET, AACSB y la *International Accreditation Council for Global Development Studies and Research y Network of Schools of Public Policy, Affairs, and Administration* (NASPAA). De la misma manera, la Universidad valida el impacto de su mejoramiento continuo y la promoción de buenas prácticas en los programas académicos, en las labores de docencia, de investigación, creación e innovación y de administración universitaria frente al Ministerio de Educación Nacional (MEN), así como la vinculación y participación de grupos de investigación y el reconocimiento de profesores investigadores ante el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.

7 Grupo conformado por las primeras universidades acreditadas institucionalmente del país. Busca apoyar al Gobierno nacional en el desarrollo de la política pública en educación superior.

8 Esta alianza permite la formación de procesos de interlocución con entidades del Estado y la participación en la formulación o seguimiento a la política pública relacionada con la educación superior y el fomento de espacios de cooperación, entre otros aspectos.

9 Alianza distintiva de colaboración entre la Pontificia Universidad Católica de Chile, el Tecnológico de Monterrey de México y la Universidad de los Andes de Colombia que favorece los intercambios de profesores y estudiantes, la innovación curricular y la identificación de buenas prácticas, entre otros aspectos.

10 Alianza que observa, analiza y divulga buenas prácticas en el direccionamiento estratégico de las universidades de Iberoamérica.

11 Red que promueve vínculos entre universidades y genera, sistematiza y difunde conocimientos, lo que le permite contribuir al desarrollo de políticas de educación superior y de gestión universitaria.

12 Red de universidades con un alcance demográfico y geográfico mundial que se esfuerza por integrar los planes de estudio y la investigación en instituciones de diferentes países e incorporar el compromiso cívico en la educación superior.

Característica 6. Rendición de cuentas

Calificación: 4.5. Se cumple en alto grado.

Los procesos de rendición de cuentas responden a las características identitarias, de gobierno y de organización de la Universidad y permiten una articulación de las disposiciones institucionales que garantizan la calidad institucional tales como procesos de autoevaluación de los órganos de gobierno, evaluaciones trienales del gobierno corporativo, elaboración de actas públicas y de los informes periódicos de la rectora. De igual forma, reconociendo la diversidad disciplinar y las particulares de cada facultad, se estimulan procesos de rendición de cuentas que atiendan a dichas condiciones sin desconocer la necesidad de articulación con los procesos institucionales. El acoplamiento de las instancias de gobierno, de gobernabilidad de las unidades académicas y administrativas, así como de los comités creados para asuntos concretos con la evolución de las prácticas educativas a nivel internacional, permite entender los mecanismos de rendición de cuentas como logros institucionales novedosos que se amparan en la misión de la Universidad, en los dos últimos PDI (2016-2020 y 2021-2025), que también cuentan con un Sistema de Seguimiento y Evaluación con indicadores que evalúan el cumplimiento de sus metas propuestas, y en las prácticas de evaluación de auditoría interna.

El rector(a) rinde cuentas al Consejo Superior a través de informes anuales (en la sesión del mes de marzo) y trimestrales expuestos, previamente, al Comité Directivo para su visto bueno antes de presentarlos al Consejo Superior para su aprobación. También expone estos informes al Consejo Académico; publica el Informe del Rector, el Boletín Estadístico y divulga la información a la comunidad universitaria por medio de su página web. Realiza reuniones periódicas con representantes de profesores elegidos democráticamente y con las unidades académicas para abordar asuntos que afectan a la comunidad uniandina. El rector y los o las vicerrectores, a su vez, llevan a cabo, desde el 2017, mesas de trabajo con los estudiantes a través del Consejo Estudiantil Uniandino (CEU), con la Asamblea Estudiantil Uniandina (AEU) y con los funcionarios de la administración central para tratar temas relacionados con el bienestar, la participación, los programas académicos, los reglamentos y la situación financiera de la Universidad.

La Tabla 2.7. muestra los resultados de percepción sobre los procesos y mecanismos de rendición de cuentas en la Universidad. Esta consulta no tiene parámetro en 2013 puesto que no existía dentro de los lineamientos de acreditación.

Tabla 2.7. Percepción sobre procesos y mecanismos de rendición de cuentas

¿En qué grado los procesos y mecanismos de la rendición de cuentas en UNIANDES:			
Grupo de interés	**Son conocidos por la comunidad**	**Se realizan de manera periódica**	**Son suficientes**
Estudiantes de pregrado	71%	81%	79%
Estudiantes de posgrado	77%	84%	82%
Profesores de planta	56%	60%	53%
Profesores de cátedra	62%	73%	71%
Directivos académicos	52%	57%	59%
Directivos administrativos	66%	72%	62%
Administrativos	63%	67%	64%

Fuente: EPEI (2023)

Los resultados del estudio de percepción muestran que los procesos y mecanismos de rendición de cuentas obtienen resultados no satisfactorios, con excepción de los estudiantes que tienen una percepción positiva, pues además de conocerlos (71% en pregrado y 77% en posgrado) saben que se desarrollan de manera periódica (81% en pregrado y 84% en posgrado) y que son suficientes (79% en pregrado y 82% en posgrado). No obstante, con el propósito de mejorar esta percepción regular, la Universidad debe hacerlos más conocidos para el resto de la comunidad uniandina por medio de estrategias de comunicación más claras y efectivas que permitan aumentar la asistencia de la comunidad uniandina a los espacios de rendición de cuentas que la Universidad dispone.

Factor 3:

Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

acreditacion.uniandes.edu.co/3

La Universidad de los Andes cuenta con una arquitectura institucional claramente definida que le permite cumplir con la misión y los objetivos estratégicos definidos en su PDI. Así mismo, ha establecido una normatividad institucional (políticas, directrices, reglamentos y lineamientos) y procesos que son comunicados a toda la comunidad uniandina. El mejoramiento continuo de su arquitectura institucional ha permitido a la Universidad responder rápidamente a las necesidades urgentes y al cambio constante en el ámbito académico, así como establecer una gestión administrativa y financiera transparente y eficiente que hace posible el desarrollo y la sostenibilidad institucional.

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

Característica 7. Administración y gestión

Calificación 4.5. Se cumple en alto grado.

La Universidad cuenta con una administración y gestión que se soporta en servicios y procesos que le permiten atender y apoyar las actividades misionales. De manera permanente adecúa y transforma el modelo de gestión, lo que ha permitido que cuente con una arquitectura institucional transparente y eficiente. Como parte de su arquitectura institucional, la Universidad ha desarrollado iniciativas para el fortalecimiento del estímulo, formación y promoción de sus empleados, logrando tener un equipo académico y administrativo idóneo para el desarrollo de sus actividades.

7.1. Mejoramiento de la arquitectura institucional

La Universidad ha implementado acciones orientadas al mejoramiento de los servicios y procesos que apoyan su misión en el marco de una cultura de buen servicio, bienestar y trabajo en equipo. Estas revisiones se realizan por medio de procesos colaborativos entre equipos académicos y administrativos. A continuación, se mencionan las principales acciones de carácter transversal llevadas a cabo en los últimos años:

- En 2020 la Universidad realizó el cambio del *Enterprise Resource Planning* (ERP), el cual formó parte del Plan Estratégico de Tecnología. La migración de este sistema a la nube aseguró, entre otros aspectos, estandarizar procesos de apoyo administrativo y disminuir costos de actualización y mantenimiento en el mediano y largo plazo.
- La Universidad avanzó en el desarrollo de normatividad interna y de procedimientos para la identificación, evaluación y monitoreo de manera oportuna de los riesgos estratégicos, operativos y operaciones de TI, seguridad, salud en el trabajo y operaciones financieras. En 2022 la Universidad

publicó el Manual de Gestión de Riesgos, el cual contiene disposiciones y contribuye a la adecuada gestión de los riesgos de la Universidad.

- La Universidad estableció relaciones para la colaboración de equipos administrativos con otras universidades como, por ejemplo, La Triada, lo que ha permitido generar aprendizajes para el cambio y la adopción de sistemas y herramientas tecnológicas como el ERP y el CRM.
- Para realizar la conservación de la memoria de gestión administrativa, la Universidad terceriza el almacenamiento y custodia de 12.190.545 folios en soporte físico, los cuales están relacionados con actas de gobierno, información financiera y de proyectos de investigación, historias académicas, programas académicos, procesos disciplinarios y procesos de contratación, entre otros.
- En 2016 inició la digitalización de las historias laborales, contando en 2023 con 2.032.865 imágenes digitalizadas.
- En 2022 el Archivo General de la Nación incluyó al Archivo Histórico de la Universidad en su base. Este Archivo está conformado por boletines institucionales, condecoraciones, el Fondo Mario Laserna, la fototeca, informes del rector, entre otros, acreditándolo como archivo histórico al reconocer que esta documentación cuenta con significación cultural.

En los últimos años la Universidad ha venido priorizando la mejora de la experiencia de los usuarios internos y externos al potencializar pilares como la transformación, automatización y digitalización de su modelo operativo. El mejoramiento continuo de los servicios y procesos que apoyan las actividades de docencia, investigación, internacionalización y de extensión de la Universidad ha resultado en que la percepción de los miembros de la comunidad sobre la eficacia y eficiencia de la gestión institucional sea, en general, favorable (Tabla 3.1). En el caso de los estudiantes de pregrado se evidencia un aumento significativo acerca de la eficacia de la gestión, pasando del 53% al 90% entre 2017 y 2023. Lo mismo se evidencia en el caso de los profesores de planta, pasando del 39% al 74%.

Tabla 3.1. Percepción sobre la eficacia y eficiencia de la gestión institucional

¿En qué grado considera usted que la gestión institucional es:	Grupo de interés	2013	2017	2020	2023
eficaz (logra los objetivos que se propone)?	Estudiantes de pregrado		53%	77%	90%
	Estudiantes de posgrado		71%	82%	91%
	Egresados de pregrado		67%	68%	86%
	Egresados de posgrado		76%	76%	90%
	Profesores de planta	67%	39%	74%	74%
	Profesores de cátedra	75%	76%	92%	91%
	Directivos académicos	73%	45%	76%	72%
	Directivos administrativos	82%	46%	81%	79%
	Administrativos	86%	75%	93%	88%
	Estudiantes de pregrado		42%	72%	85%
eficiente (utiliza adecuadamente los recursos)?	Estudiantes de posgrado		69%	80%	90%
	Egresados de pregrado		52%	65%	83%
	Egresados de posgrado		73%	75%	88%
	Profesores de planta	63%	34%	63%	61%
	Profesores de cátedra	75%	71%	87%	87%
	Directivos académicos	62%	35%	65%	62%
	Directivos administrativos	73%	33%	58%	66%
	Administrativos	86%	63%	83%	78%

Fuente: EPEI (2023)

En relación con la eficiencia de la gestión institucional se evidencia un incremento significativo en la satisfacción de los estudiantes de pregrado, pasando del 42% al 85% entre 2017 y 2023. Para el caso de los estudiantes de posgrado el comportamiento es similar, pasando del 69% al 90%, un incremento que también se presenta en los profesores de planta en este aspecto, pasando del 34% al 61%, siendo, para esta población, una percepción aún regular. La Universidad continuará implementado acciones para el acercamiento entre la administración y las facultades, en especial con los profesores, y construir a partir de esto confianza y procesos de cada vez más agiles.

7.2. Políticas de estímulo y desarrollo profesional

Con el propósito de incentivar la actualización profesional de profesores y administrativos, la Universidad continuó con el Programa de Desarrollo para Personal Administrativo (PDPA) y el Programa

de Desarrollo Docente (PDD), habilitados hasta 2022. Desde ese año la Universidad ha venido reformulando dichos programas hacia un modelo de desarrollo por competencias de servicio, cultura y transformación enfocado en diferentes dimensiones del ser humano, tanto a nivel personal como organizacional en el caso de los administrativos. A través del PDPA se beneficiaron 516 personas entre 2014 y 2022 y se establecieron convenios con tres universidades claves: la Universidad Minuto de Dios, la Universidad Jorge Tadeo Lozano y la Universidad Central. A través del PDD se beneficiaron, a corte de 2022, un total de 249 profesores.

Como parte de los programas de bienestar y estímulos, la Universidad cuenta con otras iniciativas como:

- El Fondo Especializado para Profesores y Administrativos que ha beneficiado a 1.404 profesores y administrativos entre 2014 y 2022. De estos, el 80% correspondió a personal administrativo.
- El Plan de beneficios flexibles (Beneflex) que ha permitido a la Universidad atraer y retener el talento humano idóneo por medio del ofrecimiento de diversas opciones para satisfacer sus necesidades individuales y mejorar su bienestar.
- Autoservicio del proceso de evaluación de desempeño institucional. Esto ha facilitado la revisión y el ajuste de las responsabilidades propias de los cargos, así como identificar las competencias por fortalecer y desarrollar en cada tipo de población, lo que ayuda a focalizar los planes de formación para el cierre de brechas en competencias digitales, de liderazgo, de adaptación al cambio y de orientación al servicio, lo que ha contribuido al diseño de microcredenciales y macrocredenciales dirigidas a la comunidad administrativa de la Universidad para el desarrollo continuo de estas competencias.
- El Plan Carrera, una iniciativa que busca reducir las desvinculaciones y mejorar el número de vacantes que son cubiertas a través de promociones internas en todas las áreas de la Universidad y que, desde 2012, es del 16%. La iniciativa fue implementada en 2021 inicialmente como piloto en la Dirección de Servicios de Información y Tecnología (DSIT) y, a corte de 2023, ha logrado disminuir las desvinculaciones en esta área en un 44%.

Característica 8. Proceso de comunicación

Calificación 4.3. Se cumple en alto grado.

La Universidad diseña e implementa constantemente mecanismos y canales de comunicación en respuesta a las necesidades institucionales y de las comunidades con las cuales interactúa. Esto se realiza en el marco de una estrategia institucional de comunicación interna y externa que le permite a la Universidad contar con procesos de comunicación eficientes y actualizados.

8.1. Evolución de la estrategia de comunicación institucional

En 2017 la Universidad definió los atributos de la marca Uniandes y estableció los mecanismos y canales de comunicación para su posicionamiento como parte de su estrategia enfocada, principalmente, en las comunicaciones externas. Con el propósito de continuar fortaleciendo los procesos y mecanismos de comunicación interna y externa, en 2022 la Universidad estableció el Plan estratégico de comunicaciones, el cual fue el escenario para la revisión de los atributos de la marca Uniandes. Esto se realizó a través de un proceso que contó con la participación de estudiantes, profesores, directivos y administrativos de la Universidad. Los atributos deseables de la marca Uniandes definidos como resultado de este proceso son:

- Visionaria/pionera: "Un liderazgo que inspira"
- Transformadora: "Impacta al país"
- Experiencial: "Modelo centrado en la persona"
- Diversa, solidaria y segura: "Fortalece su comunidad"
- Conectada: "Conexiones para la vida"
- Responsable y sostenible.

Adicionalmente, la Universidad reestructuró su área de comunicaciones, trasladándola esta área a la Rectoría, lo que le ha permitido centralizar los asuntos de interés y mejorar su articulación con unidades académicas y administrativas. También se estableció el Comité Uniandino de Comunicaciones Institucionales, el cual ha facilitado la articulación de los esfuerzos y acciones llevadas a cabo en las unidades académicas y administrativas para el posicionamiento de los atributos de la marca Uniandes.

La satisfacción acerca de la comunicación, para el caso de los estudiantes de pregrado, ha tenido un comportamiento positivo, pues pasó del 76% al 85%, y del 84% al 87% en estudiantes de posgrado entre 2020 y 2023. En el caso de los profesores de planta la evolución es regular y pasó del 71% al 67% entre 2020 y 2023. Con relación a la oportunidad en la entrega de los mensajes que transmite la Universidad, la satisfacción es positiva, pasando del 76% al 88% en estudiantes de pregrado y del 84% al 88% en estudiantes de posgrado entre 2020 y 2023. Para los profesores de planta la evolución es regular y pasó del 71% al 67%. La Universidad debe continuar fortaleciendo la comunicación que realiza a su comunidad, en especial a los profesores, y el posicionamiento de los atributos de marca en el contexto de la estrategia establecida en el Plan de Comunicaciones en audiencias internas y externas.

Tabla 3.2. Percepción sobre la comunicación institucional

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la comunicación que hace la Universidad a la comunidad uniandina?	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	76%	85%
	Estudiantes de posgrado	84%	87%
	Egresados de pregrado	55%	66%
	Egresados de posgrado	69%	74%
	Profesores de planta	71%	67%
	Directivos académicos	62%	68%
	Directivos administrativos	65%	76%
	Administrativos	91%	85%
Más específicamente, ¿qué tan satisfecho se encuentra con:	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
la pertinencia de los mensajes que transmite la Universidad?	Estudiantes de pregrado	81%	88%
	Estudiantes de posgrado	86%	90%
	Egresados de pregrado	58%	70%
	Egresados de posgrado	70%	79%
	Profesores de planta	80%	70%
	Directivos académicos	83%	88%
	Directivos administrativos	85%	97%
	Administrativos	94%	90%
la claridad de los mensajes que transmite la Universidad?	Estudiantes de pregrado	86%	90%
	Estudiantes de posgrado	89%	92%
	Egresados de pregrado	67%	78%
	Egresados de posgrado	75%	82%
	Profesores de planta	79%	71%
	Directivos académicos	77%	80%
	Directivos administrativos	85%	90%
	Administrativos	92%	90%
la oportunidad en la entrega de los mensajes que transmite la Universidad?	Estudiantes de pregrado	76%	88%
	Estudiantes de posgrado	84%	88%
	Egresados de pregrado	57%	68%
	Egresados de posgrado	67%	77%
	Profesores de planta	71%	67%
	Directivos académicos	56%	73%
	Directivos administrativos	68%	69%
	Administrativos	87%	83%

Fuente: EPEI (2023)

8.2. Mecanismos y canales de comunicación

El cambio cada vez más acelerado en las preferencias y necesidades de la comunidad uniandina para acceder a la información ha llevado a la Universidad a revisar y establecer diversos mecanismos y canales de comunicación institucional. Las unidades académicas y administrativas también cuentan con la autonomía para realizar el diseño de estos mecanismos y canales en respuesta a los hábitos y necesidades particulares de sus audiencias. A continuación, se mencionan los principales mecanismos y canales de comunicación institucional:

- *Newsletter*: tiene el objetivo de comunicar a todas las audiencias, desde la Rectoría, los temas más importantes tratados en el Consejo Académico, así como otros aspectos de interés. Los tres primeros envíos tuvieron un promedio de apertura de 43%. Este mecanismo es compatible con redes sociales como Instagram y TikTok, lo que ha facilitado la comunicación con los estudiantes.
- Espacios de diálogo presenciales con la Rectoría: facilitan el diálogo directo entre la comunidad y la Rectoría sobre diversos temas de interés. Como parte de estos espacios se han revisado temas como el ajuste salarial de los profesores.
- Redes sociales: la Universidad ha fortalecido su presencia en estos canales alcanzando, en 2022, una audiencia agregada de más de 850.000 seguidores. Cada canal ha sido diseñado para contar con una identidad de acuerdo con las características de la audiencia. En el último censo de redes sociales se han identificado más de 145 canales propios a cargo de las diferentes facultades, departamentos, unidades y grupos de investigación, lo que da muestra de la autonomía de estas unidades para establecer la comunicación con sus audiencias particulares. En marzo de 2023 se alcanzó más de 377.000 seguidores en las redes principales de las facultades.
- *Free Press*: desde 2019 la Universidad ha venido realizando un esfuerzo en free press enfocado en posicionar temas de impacto nacional a través de sus investigaciones, eventos y de la influencia de sus profesores y egresados. En la Tabla 3.3 se muestra la evolución en la valoración del free press realizado por la Universidad.

Tabla 3.3. Valoración Free Press (2019-2023)

Año	Cantidad notas	Valor
2019	2.897	$ 71.663.936.416
2020	3.981	$ 108.221.962.201
2021	4.448	$ 104.226.779.664
2022	5.246	$ 113.131.970.727
2023	10.762	$ 162.528.904.987

Fuente: Dirección de Comunicación Estratégica

- Medios impresos de comunicación: la Universidad ha diseñado sus propios medios impresos de comunicación como la Agenda Uniandina y la revista Nota Uniandina, la cual, en 2023, se transformó en la revista Puntos, presentada como un ecosistema de contenidos en plataformas digitales e impresas con acceso libre y gratuito. Su objetivo es difundir conocimiento a través de historias periodísticas centradas en personas comprometidas con la generación y enriquecimiento de saberes, la investigación y la transformación de entornos. La revista aborda problemáticas sociales, ambientales, económicas, políticas, culturales, científicas y educativas, participando activamente en el debate local, nacional e internacional. Destaca por ser un espacio pluralista e independiente, sin alineamientos políticos, sociales, económicos o culturales.
- Sitio web: en 2017 se lanzó la nueva versión del sitio web de la Universidad, el cual se habilitó a través de una plataforma tecnológica en la nube que ha permitido a la Institución mejorar la seguridad en la información, así como compartir contenidos relevantes para sus comunidades al contar con nuevas herramientas que facilitan el monitoreo y la medición del tráfico. La Universidad ocupó en 2019 el primer puesto a nivel nacional y el quinceavo puesto a nivel Latinoamérica en el Ranking Web de Universidades, el cual evalúa factores como la cantidad de contenidos publicados y la referenciación de estos contenidos en otras publicaciones y sitios web.

El monitoreo constante de los mecanismos y canales de comunicación de la Universidad le ha permitido identificar los temas de interés más relevantes para su comunidad. De este modo, la Universidad ha logrado establecer una comunicación en doble vía con las diferentes audiencias y generar la capacidad para atender sus necesidades y responder a sus inquietudes. Los esfuerzos realizados por la Universidad muestran una satisfacción favorable por parte de su comunidad acerca de los medios o canales que emplea para transmitir sus mensajes. En el caso de los estudiantes de pregrado pasó del 84% al 90% y, en el de estudiantes de posgrado, pasó del 88% al 92% entre 2020 y 2023. Para los profesores de planta pasó del 72% al 74% en el mismo periodo de tiempo.

Característica 9. Capacidad de gestión

Calificación 4.5. Se cumple en alto grado.

La Universidad cuenta con una capacidad de gestión que genera confianza en su comunidad y le permite cumplir con su misión y objetivos estratégicos. Esto se logra por medio de mecanismos y procesos efectivos y transparentes para el nombramiento y evaluación de sus cargos directivos, así como para la asignación y revisión de las responsabilidades, funciones y roles.

9.1. Designación y evaluación integral de directores

El rector(a), como representante legal de la Institución, tiene entre sus funciones la de nombrar directores de departamentos, directores de centros y de unidades administrativas. Esta función se lleva a cabo por medio de procesos de selección y evaluación en las instancias definidas por la normatividad vigente con el fin de responder a las necesidades y requerimientos de la comunidad respecto al nombramiento de sus directivos, lo que está articulado con el interés de la Institución en promover en sus asuntos internos una toma de decisiones participativa, solidaria y transparente. La percepción de los miembros de la comunidad acerca del liderazgo, integridad y capacidad para formular y ejecutar los proyectos a cargo de los responsables de la dirección de la Institución es altamente favorable, como se observa en la Tabla 3.4.

Tabla 3.4. Percepción del liderazgo, integridad e idoneidad de los responsables de la dirección de la Universidad

¿En qué grado se manifiestan en los responsables de la dirección de UNIANDES los siguientes atributos:			
Grupo de interés	**su liderazgo?**	**su integridad?**	**su capacidad para formular y ejecutar los proyectos a su cargo?**
Estudiantes de pregrado	90%	90%	91%
Estudiantes de posgrado	92%	93%	94%
Profesores de planta	75%	88%	79%
Profesores de cátedra	88%	96%	93%
Directivos académicos	90%	96%	94%
Directivos administrativos	97%	97%	93%
Administrativos	87%	92%	87%

Fuente: EPEI (2023)

Los estudiantes de pregrado consideran que los responsables de la dirección de la Universidad cuentan con liderazgo en un 90%; los estudiantes de posgrado en un 92%; los profesores de planta en un 75% y los administrativos en un 87% en 2023. Los estudiantes de pregrado consideran que los responsables de la dirección de la Universidad cuentan con integridad en un 90% y los estudiantes de posgrado un 93%; los profesores de planta en un 88% y los administrativos en un 92%. Finalmente, los estudiantes de pregrado consideran que los responsables de la dirección cuentan con la capacidad para formular y ejecutar proyectos a su cargo en un 91%; los estudiantes de posgrado en un 94%; los profesores de planta en un 79% y los administrativos en un 87%.

Por otro lado, la percepción (Tabla 3.5) sobre si los mecanismos y procedimientos de la Universidad para designar los cargos de dirección son transparentes y efectivos es también favorable entre los administrativos, quienes consideran que estos mecanismos y procedimientos son transparentes en un 73% y efectivos en un 74%. Para el caso de los profesores de planta la percepción en 2023 es regular debido a que el 59% los considera transparentes y el 65% los considera efectivos.

Tabla 3.5. Percepción sobre los mecanismos y procedimientos para designar cargos de dirección

¿En qué grado considera usted que los mecanismos y procedimientos empleados en UNIANDES para designar los cargos de dirección son:		
Grupo de interés	**transparentes?**	**efectivos?**
Profesores de planta	59%	65%
Directivos académicos	84%	90%
Directivos administrativos	86%	89%
Administrativos	73%	74%

Fuente: EPEI (2023)

La Universidad debe incrementar los esfuerzos para comunicar de manera clara y oportuna los mecanismos y procedimientos para la designación de cargos directivos, así como los cambios y ajustes que se realicen, de manera que se fortalezca la transparencia y efectividad principalmente en los profesores de planta.

9.2. Asignación de responsabilidades, funciones y roles

La Universidad actualizó en 2022 su política de delegaciones institucionales y atribuciones de los cargos, la cual se enfoca en los cargos de nivel directivo (rector, vicerrectores, decanos, directores y jefes) y define las instancias competentes para aprobar y gestionar los procesos que requiere la Universidad para desplegar su misión en concordancia con las funciones de sus órganos de gobierno, la naturaleza de los cargos, la estructura organizacional y aquellas atribuciones que sean susceptibles de delegación, todo esto en las cuantías y condiciones que correspondan. La revisión de esta política, así como de otros procesos internos de aprobación y ajuste de responsabilidades, se realizó con la participación de decanos, buscando la disminución en la carga operativa para los cargos de carácter directivo, así como fomentar un mayor conocimiento y apropiación en la Universidad de la naturaleza e importancia de estas políticas y procesos.

Las acciones mencionadas han tenido un impacto positivo en la percepción (Tabla 3.6) de los miembros de la comunidad acerca de si las funciones administrativas que desempeñan están claramente definidas y articuladas con los objetivos de la unidad a la que pertenece. En relación con el grado de definición de las funciones administrativas, la percepción para los administrativos pasó del 77% al 86% entre 2017 y 2023. Adicionalmente, la percepción sobre si sus funciones administrativas están articuladas con los objetivos de la unidad pasó del 79% al 91% para la misma población.

Tabla 3.6. Percepción sobre la definición y la articulación de las funciones administrativas

En relación con las funciones administrativas que usted desempeña, ¿en qué grado las considera:	Grupo de interés	2017	2020	2023
claramente definidas?	Directivos académicos	81%	85%	90%
	Directivos administrativos	88%	92%	97%
	Administrativos	77%	84%	86%
articuladas con los objetivos de su unidad?	Directivos académicos	94%	96%	94%
	Directivos administrativos	83%	100%	100%
	Administrativos	79%	91%	91%

Fuente: EPEI (2023)

Característica 10. Recursos de apoyo académico

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

La Universidad garantiza la existencia y alta calidad de los recursos de apoyo tecnológico, físico, bibliográfico, bases de datos y recursos necesarios para el cumplimiento de los PEI. De forma permanente evalúa, actualiza y atiende los requerimientos con el fin de asegurar la accesibilidad y versatilidad; además, cuando lo considere necesario, establece alianzas que le permiten a la comunidad acceder a recursos adicionales.

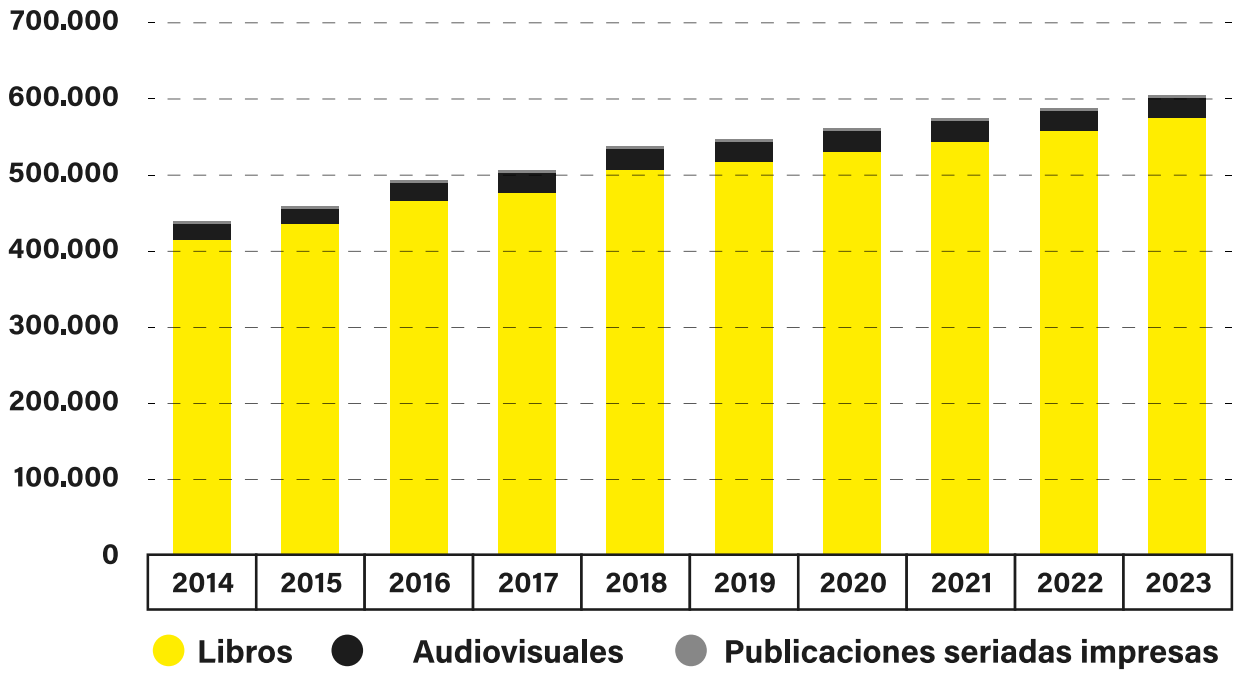
10.1. Sistema de Bibliotecas

La Universidad ha demostrado su compromiso con el fortalecimiento de su Sistema de Bibliotecas. Este cuenta con certificación de la norma ISO 9001:2015, lo que ha facilitado el mejoramiento continuo de sus procesos, recursos y servicios tanto bibliográficos como documentales. Lo anterior ha llevado a la realización de acciones de mejoramiento como la implementación de la nueva plataforma de servicios bibliográficos y del sistema de seguridad por radiofrecuencia RFID, así como la habilitación del sistema para la autenticación de usuarios. El Sistema ha conformado un ecosistema digital constituido por el

repositorio de datos de investigación Papyrus, el repositorio institucional Séneca y el portal web, soportado con acuerdos transformativos con casas editoriales, aumentando así la cobertura de forma presencial, virtual e hibrida. En correspondencia a lo declarado en el PDI 2021–2025, en 2020 la Universidad implementó el proyecto Sección Pública del Sistema Bibliotecas, el cual se orienta a colegios, bibliotecas, fundaciones, hospitales y a sus entornos, proporcionando diversos recursos digitales de alta calidad a una comunidad ampliada. Siendo un proyecto de enfoque social y público, se han alcanzado más de siete mil suscritos al proyecto interesados en acceder a los servicios y recursos proporcionados por el Sistema de Bibliotecas. Con un programa robusto de alfabetización informacional, la Universidad ha visitado más de 14 colegios y capacitado a más de 4.600 estudiantes, profesores y bibliotecólogos de colegios privados y distritales en Bogotá y otras ciudades del país. Este programa ha permitido que, como biblioteca, se promuevan oportunidades de aprendizaje para toda la vida. Así mismo, desde 2020 se han realizado más de 180 eventos de lectura, tertulia y diálogos con diversos públicos en espacios virtuales y presenciales, principalmente en los sitios de cohabitación de los usuarios, es decir, en los colegios, bibliotecas, hospitales y otros, eliminando la necesidad de tener un espacio físico en el centro de Bogotá y, en su lugar, estar presentes en diversos sectores de la ciudad y sus alrededores.

Con relación a la evolución de la colección bibliográfica, el número de libros (impresos y electrónicos), recursos audiovisuales y publicaciones seriadas ha aumentado en un 38% entre 2014 y 2023, mientras que las suscripciones a bases de datos han aumentado en un 104% en el mismo periodo de tiempo, como se observa en la Figura 3.1.

Figura 3.1. Evolución de la colección bibliográfica



Fuente: Sistema de bibliotecas

10.2. Recursos para la docencia, investigación y creación

La infraestructura física y tecnológica de la Universidad ha estado en constante actualización y mantenimiento para cumplir con estándares de alta calidad, lo que ha permitido que estudiantes y profesores cuenten con espacios, equipos y herramientas innovadoras y adecuadas para el desarrollo de sus actividades. El ecosistema de espacios de la Universidad tiene la capacidad de adaptarse a las nuevas dinámicas formativas, de enseñanza-aprendizaje, investigación, innovación y emprendimiento.

Figura 3.2. Componentes sistema de espacios académicos

202 salones de clase	**179** laboratorios	**218** talleres y salones especializados	**9** salas de computo	**6** auditorios
Pupitre universitario: 25	Docencia: 28		Tayrona	Auditorio ML_A
Salones Active Learning: 33	Investigación: 54		Quimbaya	Auditorio ML_B (Auditorio Mario Laserna)
Silla móvil - mesa móvil: 52	Docencia e investigación: 45		Millenium	Auditorio ML_C
Mobiliario fijo: 92	Uso mixto incluidos proyectos y servicios: 52		Cocuy	Auditorio Lleras
			Iguaque A	Sala SD_1003
			Iguaque B	Sala del Consejo
			Katíos	
			Tuparro	
			Biocómputo	

Fuente: Gerencia del Campus

En la Tabla 3.7 se muestra el crecimiento de espacios, en particular, se hace énfasis en el incremento de casi del 50% de talleres y salones especializados que aumentó desde 2015.

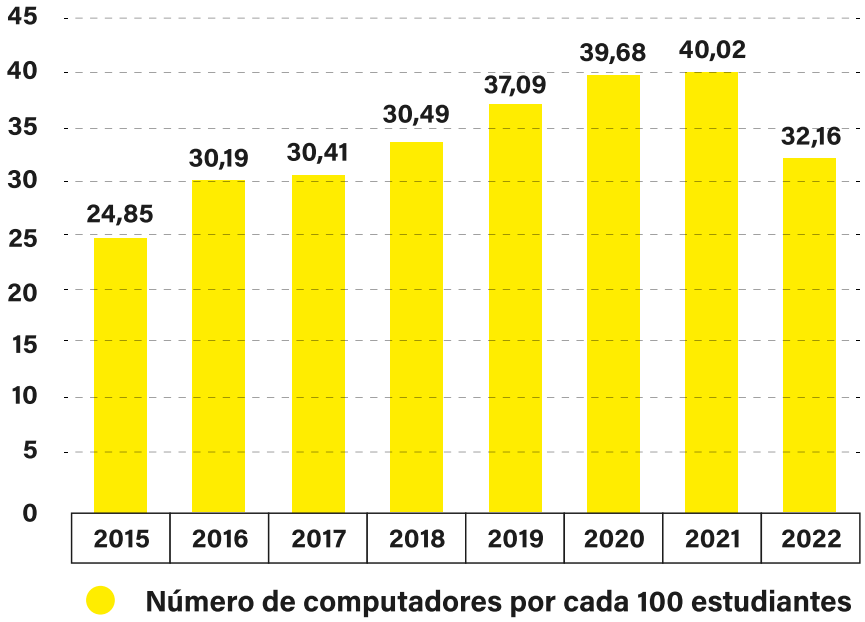
Tabla 3.7. Evolución salones, laboratorios, y talleres y salones especializados

Espacios	2015	2023	Variación
Salones de clase	180	202	12%
Laboratorios	162	179	10%
Talleres y salones especializados	146	218	49%

Fuente: Gerencia del campus

La Universidad cuenta actualmente con nueve salas de cómputo de uso general con un total de 529 equipos. Estas salas están disponibles para el uso individual de los estudiantes y para reserva de clases o exámenes. La Universidad también tiene habilitadas salas de cómputo para el uso exclusivo de las facultades que hacen parte de los 218 talleres y salones especializados. El número de computadores en salas de cómputo en la Universidad, así como el número de computadores en salas públicas por cada 100 estudiantes de pregrado, aumentó un 29% entre 2015 y 2022, como se puede observar en la Figura 3.3.

Figura 3.3. Evolución número de computadores por cada 100 estudiantes



Fuente: Boletín Estadístico (2022)

La Universidad cuenta actualmente con 1.630 m^2 de espacios en los cuales los estudiantes pueden ampliar su experiencia de aprendizaje por fuera de los destinados para clases formales, de manera presencial y virtual y de forma individual o grupal, compartiendo con distintas comunidades de su interés. Algunos de estos espacios dentro del campus central son el Pentágono (Departamento de Matemáticas); el CupiTaller (Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación); el Hexágono

(Departamento de Química) y el Centro de Español y los Espacios Pedagógicos Informales (EPI). Con el objetivo de enriquecer la experiencia educativa de estudiantes y profesores en los espacios académicos, la Universidad también ha establecido diferentes servicios al aula. En el primer semestre de 2023 estos servicios atendieron un promedio de 22.000 solicitudes de la comunidad relacionadas con la asistencia audiovisual para el desarrollo de clases o eventos, así como el préstamo de equipos con software especializado y de computadores portátiles a estudiantes.

Como parte de las plataformas que apoyan los medios educativos y que cuentan con funcionalidades para atender las diferencias culturales y virtuales de estudiantes y profesores, la Universidad cuenta con Brightspace (Bloque Neón) que habilita lectores y ampliadores de pantalla, salidas braille y herramientas que apoyan la comprensión de lectura. La Universidad promueve activamente la creación de contenidos digitales interactivos y proporciona herramientas tecnológicas que respaldan la enseñanza y el aprendizaje en un entorno contemporáneo. Se destaca la habilitación del canal que permite la conectividad hacia la red académica nacional (Renata), lo que permite el acceso a diferentes recursos académicos alojados en varias universidades del mundo.

Los esfuerzos que ha realizado la Universidad para contar con los recursos adecuados que le llevan a alcanzar la excelencia académica se ven reflejados en la satisfacción altamente favorable que tiene su comunidad (Tabla 3.8). Más específicamente, sobre los recursos que pone a disposición la Universidad para realizar sus labores, la satisfacción de los profesores de planta pasó del 76% al 84% entre 2017 y 2023.

Tabla 3.8. Percepción sobre los recursos para el desarrollo de las labores

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
los recursos que la Universidad pone a su disposición para desarrollar sus labores?	Profesores de planta	76%	91%	84%
	Profesores de cátedra	81%	90%	91%
	Directivos académicos	96%	93%	90%
	Directivos administrativos	90%	92%	97%
	Administrativos	86%	93%	87%

Fuente: EPEI (2023)

La comunidad uniandina ha mantenido un nivel de satisfacción altamente favorable acerca de la funcionalidad de sus laboratorios (estudios o talleres, según el caso) que pasó del 82% al 93% en estudiantes de pregrado, del 86% al 94% en estudiantes de posgrado y del 72% al 82% para los profesores de planta entre 2017 y 2023. En relación con la dotación y funcionalidad de los salones

de clase, los estudiantes de pregrado han mejorado significativamente su satisfacción, la cual pasó del 67% al 91%, al igual que los profesores de planta que pasó del 54% al 80%. De manera similar, la satisfacción en relación con la dotación y funcionalidad de las áreas de estudio pasó del 58% al 90% en los estudiantes de pregrado. Por último, la satisfacción sobre los equipos de apoyo audiovisual pasó del 54% al 80% en los profesores de planta entre 2017 y 2023.

10.3. Recursos de Infraestructura Tecnológica (TI) y adaptación a la pandemia

Ante la necesidad de adaptarse rápidamente a un entorno de aprendizaje en línea, la Universidad se vio impulsada a aprovechar al máximo los recursos tecnológicos disponibles de manera efectiva. A través de acciones de formación a profesores, de la adaptación curricular y de la innovación tecnológica, la Universidad pudo garantizar la continuidad de la educación y mantener altos estándares académicos.

10.3.1. *Transición al aprendizaje en línea*

La Universidad trabajó en una estrategia de contenidos, diseño de espacios de capacitación y *microlearning* sobre las diversas tecnologías que apoyan la virtualidad, las cuales están enfocadas en las necesidades de cada tipo de población. Adicionalmente, los profesores recibieron orientación sobre cómo diseñar y ofrecer clases en línea efectivas, mientras que los estudiantes fueron capacitados para aprovechar al máximo las plataformas de aprendizaje virtual y acceder a los contenidos de los cursos de manera flexible. Desde 2020, y como parte de la capacitación y habilitación de nuevas herramientas tecnológicas, se han desarrollado 182 encuentros entre seminarios web y alrededor de 200 asesorías personalizadas, logrando llegar a un 70% de la planta profesoral. Además, como apoyo a monitores y profesores, se diseñaron 123 nuevos contenidos sobre el uso de herramientas tecnológicas para el apoyo de la labor académica.

Característica 11. Infraestructura física y tecnológica

Calificación 4.5. Se cumple el alto grado.

La Universidad cuenta con una infraestructura física y tecnológica sostenible que le permite atender de manera efectiva las iniciativas y necesidades de sus estudiantes, profesores y administrativos. Los proyectos de infraestructura y tecnología se diseñan e implementan con el nivel de detalle necesario para apoyar el desarrollo adecuado de los programas académicos, priorizando la creación de espacios

inclusivos que mejoran la experiencia de aprendizaje y fomentando la participación y la accesibilidad a los recursos por parte de la comunidad tanto en la presencialidad como en la virtualidad.

11.1. Campus sostenible e inclusivo

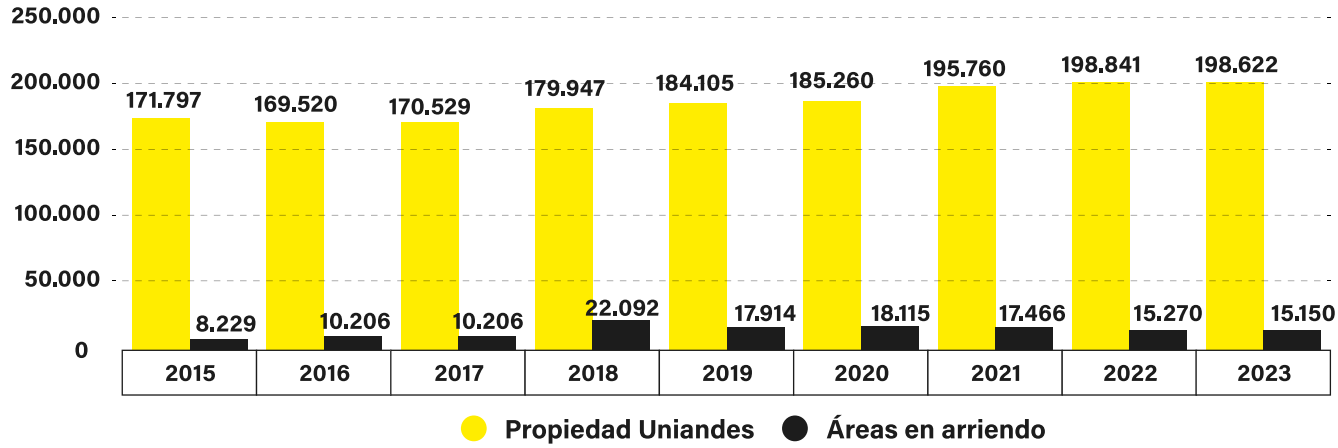
La Universidad ha establecido el Plan de Sostenibilidad bajo el cual se desarrollan una serie de prácticas de sostenibilidad e inclusión que permiten, entre otras cosas:

- Reducir las emisiones de carbono de GEI en un 22% durante los últimos cinco años, asegurando que la mayoría de la energía utilizada en el campus provenga de fuentes renovables. Adicionalmente, se han reducido las emisiones en 500 toneladas de CO2 al año en comparación con las emisiones de 2015.
- Contar con la capacidad instalada que permitiría el funcionamiento autónomo del Centro Cívico (Bloque RGD) en caso de ausencia de energía eléctrica por espacio de 72 horas.
- El uso eficiente del agua por medio de la implementación de sistemas de filtrado avanzado que permiten el tratamiento y la reutilización de agua lluvia en aparatos sanitarios.
- Lograr que el 63% del campus corresponda a áreas y cubiertas verdes albergando una diversidad de 750 especies de plantas nativas.
- Contar con un total de 627 parqueaderos para bicicletas, 14 cupos para patinetas eléctricas y 16 estaciones de carga para vehículos eléctricos que promueve y facilita la movilidad sostenible en su comunidad. En 2022 la Secretaría de Movilidad de Bogotá otorgó a la Universidad el Premio Bienal de Cicloparqueaderos y el Sello de Calidad de Oro por cumplir con los más altos estándares de calidad e infraestructura en biciparqueaderos.
- Lograr que el 87% del campus sea accesible para personas de movilidad reducida por medio de la instalación de sistemas de locomoción asistida; la creación de un manual de estándares para el diseño de espacios accesibles y la promoción de circuitos y rutas de accesibilidad. Adicionalmente, se realizó la asignación de 137 secciones en salones de fácil acceso para 27 estudiantes con limitación de movilidad y 41 secciones para 32 profesores.
- Como parte de su transformación digital, desarrollar el proyecto de Campus inteligente, el cual busca optimizar el acceso y la mejora integral de la experiencia en el campus, especialmente para aquellos que enfrentan condiciones de movilidad reducida o limitaciones físicas.
- Implementar baños neutros en el campus, lo que permite que todas las personas, independientemente de su identidad de género, utilicen estos espacios de manera segura y accesible.

11.2. Infraestructura física

El campus se ha desarrollado como una plataforma de servicios con la capacidad de adaptarse a todas las disciplinas de la Universidad y a las diferentes necesidades académicas por medio del ofrecimiento de espacios flexibles y multifuncionales. Así mismo, la Universidad cuenta con el Plan de Infraestructura del Campus, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y que articula y orienta las acciones de corto, mediano y largo plazo. El crecimiento en la planta física de la Universidad se muestra a continuación en la Figura 3.4, donde se observa un incremento en áreas propias desde 2015 a 2023 del 15,6%.

Figura 3.4. Crecimiento planta física Universidad



Fuente: Gerencia del Campus

Como parte del desarrollo de nuevas edificaciones se encuentra el edificio Enrique Cavelier (Bloque S1); el Bloque Tx; el Bloque C; el Centro del Japón (Bloque Cj); el edificio de prácticas musicales (Bloque P1), que se espera inaugurar en 2024, y el Centro Cívico (RGD), destacado con diferentes premios por ser una construcción sostenible e innovadora. A continuación, se mencionan las principales adecuaciones realizadas en la infraestructura de la Universidad (Anexo 3.1):

- La transformación de 60 espacios de parqueadero en 14 salones de clase en el Bloque Sd (área intervenida de 1.600 m²).
- La transformación y adecuación de salones de clase en aulas de aprendizaje activo (área intervenida de 2.552 m²).
- La habilitación del primer Centro de Metabolómica en Colombia (área de 70 m²).
- El desarrollo del Centro de Habilidades Médicas y el Laboratorio de Simulación de la Facultad de Medicina (área de 422 m²).

- La habilitación del Laboratorio de Prototipado de Alimentos de la Facultad de Ingeniería (área de 160 m²).
- El desarrollo del Learning Lab y de la Sala de experiencia virtual interactiva para la Facultad de Administración (área de 176 m²).
- La adecuación de la Sala de narrativas análogas y digitales (área intervenida de 272 m²).
- La habilitación de 24 cabinas para la realización de prácticas musicales de la Facultad de Artes y Humanidades (área intervenida de 400 m²).
- La adecuación del Edificio Parque de los Periodistas (Bloque Pp) para el consultorio jurídico y la prestación de servicios de atención psicológica (área de 3.084 m²).
- La habilitación de tecnologías de telepresencialidad; sistemas de transcripción automática, seguimiento y reconocimiento de voz en la sala de audiencias Baker McKenzie de la Facultad de Derecho (área de 83 m²).
- La habilitación de la sede satélite localizada en la ciudad de Cartagena (área de 2.146 m²).

Adicionalmente, se han desarrollado espacios para el bienestar y el relacionamiento de la comunidad promoviendo actividades lúdicas, de autorreflexión y de descanso, mejorando la calidad de vida y enriqueciendo su experiencia durante la permanencia en la Universidad. Entre las principales acciones en este aspecto se destaca el desarrollo de la Sala del silencio (Bloque Ss); la Sala amiga de la familia lactante; la entrega de los Espacios Pedagógicos Informales (EPI) en los bloques ML y SD; la habilitación de los nuevos consultorios médicos; la sala de *triage*; la estación de enfermería y la zona de observación de pacientes para el servicio médico de la Universidad.

Las acciones llevadas a cabo por la Universidad para desarrollar y adecuar su infraestructura física han resultado en un aumento significativo de la satisfacción (Tabla 3.9) por parte de la comunidad sobre la suficiencia de las áreas de estudio, la cual pasó del 33% al 87% en los estudiantes de pregrado, del 66% al 89% en estudiantes de posgrado y del 45% al 82% para los profesores de planta entre 2017 y 2023. En relación con la disponibilidad de los salones de clase, la satisfacción también aumentó de forma significativa, pues pasó del 56% al 87% en estudiantes de pregrado y del 30% al 70% para los profesores de planta.

Tabla 3.9. Percepción sobre disponibilidad de salones de clase y áreas de estudio

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
la suficiencia de las áreas de estudio?	Estudiantes de pregrado	33%	62%	87%
	Estudiantes de posgrado	66%	84%	89%
	Profesores de planta	45%	74%	82%
	Directivos académicos		65%	81%
	Administrativos		87%	90%
la disponibilidad de los salones de clase?	Estudiantes de pregrado	56%	69%	87%
	Estudiantes de posgrado	76%	85%	91%
	Profesores de planta	30%	56%	70%
	Profesores de cátedra	62%	80%	87%
	Directivos académicos	18%	44%	66%
	Administrativos		65%	73%

Fuente: EPEI (2023)

11.3. Infraestructura tecnológica

La Universidad, como parte del fortalecimiento de su infraestructura tecnológica, ha realizado la actualización de las diferentes plataformas y herramientas de TI que soportan su desarrollo de la misión. Se han revisado y mejorado los procesos de soporte de TI, destacando la gestión moderna de dispositivos que le ha permitido a la Universidad reducir los tiempos de alistamiento y configuración de sus equipos y computadores y habilitarlos de manera rápida para los usuarios. En 2022 se logró entregar el 79% de los equipos a los usuarios en un tiempo no mayor a 23 días. Adicionalmente, se habilitó la administración remota de los equipos, lo que permite a los usuarios la descarga de software institucional de forma directa, así como la posibilidad de salvaguardar información almacenada en el equipo en caso de pérdida y la sincronización o actualización del sistema de manera automática.

11.3.1. *Mejoras en plataformas de hardware*

La Universidad realizó la renovación de la infraestructura de cómputo en el centro de datos y aumentó el uso de recursos en nubes públicas. Lo anterior permitió incrementar la capacidad de CPU, RAM y almacenamiento con equipos modernos que soportan los servicios académicos brindando disponibilidad y confiabilidad. También se implementó la plataforma de nube híbrida y se contrataron recursos en nube para el despliegue y operación de las bases de datos críticas de la Universidad, lo que ha permitido mejorar la disponibilidad y estabilidad de los servicios críticos como Banner y el sistema de recaudos,

entre otros. En los últimos tres años se renovó la infraestructura de redes inalámbricas en los salones y salas de estudio de la Universidad con la instalación de 370 antenas nuevas y 2 servidores, lo que ha mejorado las condiciones de acceso de los usuarios a los servicios TI, la movilidad, la velocidad y la eficiencia en la conexión. Esto le ha permitido a la Universidad contar con una cobertura del 100% en salones y salas, así como la reducción de las interferencias inalámbricas desde todo tipo de dispositivos.

11.3.2. *Mejoras en software*

La Universidad amplió la cobertura de licenciamiento *Microsoft* con el propósito de brindar más servicios a profesores y administrativos. Adicionalmente, incrementó la seguridad con la inclusión de *Microsoft Defender* en las estaciones y cuentas de usuarios. También se implementaron soluciones para el envío masivo de correos electrónicos de forma flexible y segura. En los últimos años se ha llevado a cabo la migración de los principales sitios web de la Universidad a arquitecturas de nube pública, lo que ha permitido tener una mejor estabilidad en la prestación de los servicios de la Universidad, así como establecer un nivel de disponibilidad cercano al 100%, garantizando el acceso a la información y la mejora en la seguridad de los portales web.

Las acciones descritas para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de la Universidad han contribuido a la satisfacción favorable por parte de los miembros de la comunidad. Específicamente, con relación a la dotación y funcionalidad de los espacios en las salas de cómputo públicas pasó del 71% al 93% en estudiantes de pregrado y del 84% al 93% en estudiantes de posgrado entre 2017 y 2023, así mismo, pasó del 83% al 85% en los profesores de planta entre 2020 y 2023. Con relación a la disponibilidad de equipos de apoyo audiovisual, la satisfacción pasó del 54% al 80% en los profesores de planta entre 2017 y 2023, y frente a la disponibilidad y el grado de actualización de las bases de datos y de los recursos electrónicos de la Universidad se pasó del 85% al 93% en estudiantes de pregrado y del 84% al 89% en los profesores de planta.

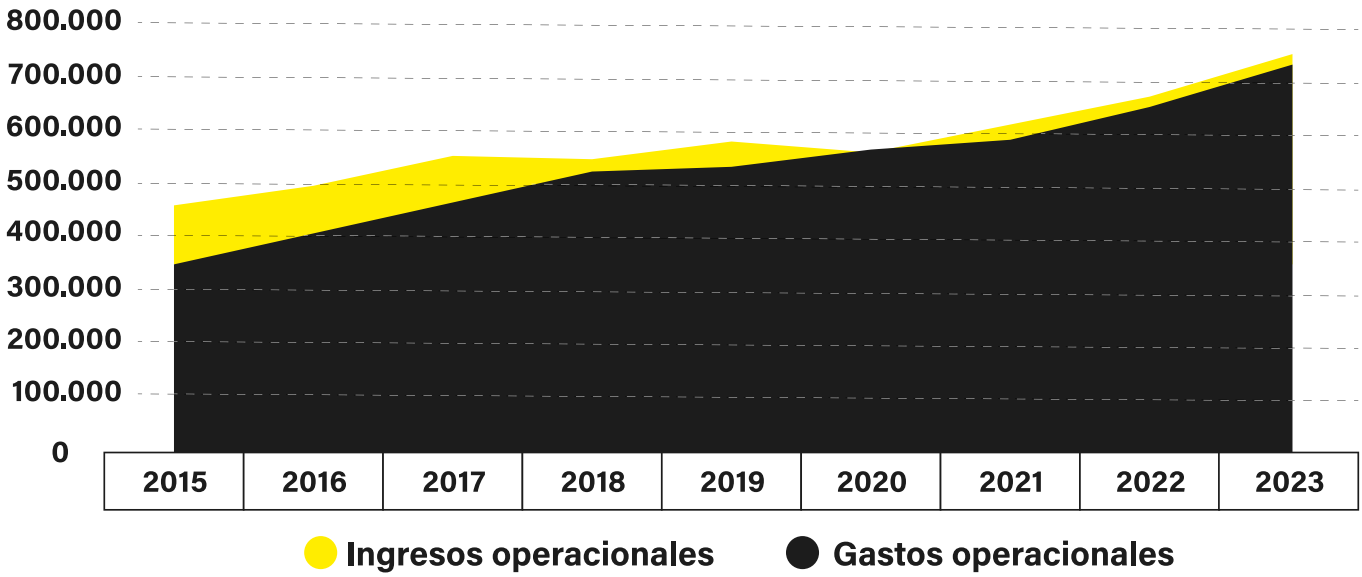
Característica 12. Recursos y gestión financiera

Calificación 4.0. Se cumple en alto grado.

La Universidad ha mantenido la solidez financiera por medio de la gestión financiera disciplinada en donde las asignaciones de recursos para operar y para invertir se destinan acorde con las capacidades financieras de la Institución. Los recursos que han permitido a la Universidad desarrollar la estrategia de largo plazo y realizar las inversiones necesarias para cumplir con la misión y objetivos estratégicos han estado apalancados en el excedente financiero que la Institución ha generado en el transcurso de los

años. La Universidad, en los próximos años, debe orientar sus esfuerzos en la generación de mayores ingresos y continuar desarrollando iniciativas que le permitan eliminar ineficiencias y contener el gasto . En la Figura 3.5 se muestra la evolución de los ingresos y gastos operacionales de la Universidad.

Figura 3.5. Evolución del ingreso y gasto operacional (2015-2023)[13]. Cifras en millones de pesos



Fuente: Dirección Financiera

12.1. Desempeño y solidez financiera

Cada facultad cuenta con su estructura de ingresos y gastos por actividad, lo que permite que estas unidades tengan la autonomía en la ejecución del gasto dentro de las disposiciones presupuestales definidas por la Vicerrectoría Financiera y Administrativa (VAF). El ejercicio presupuestal le permite a la Universidad realizar el control de los gastos, así como determinar, cada año, el monto adecuado para la asignación de los recursos y realizar inversiones que están por fuera de la operación cotidiana. La planeación financiera de la Universidad se hace con base en la caja disponible, lo que asegura la sostenibilidad financiera. Las apuestas se distribuyen entre proyectos del PDI y los PDF. Bajo esta metodología, la Universidad, en los últimos cinco años, ha dedicado recursos para inversiones por 85.000 millones en promedio cada año, tanto en infraestructura como en equipos y proyectos estratégicos. El fondeo de dichas inversiones es vía recursos propios, endeudamiento y, en menor medida, aportes de donantes. Este modelo le ha permitido garantizar a la Universidad la reinversión de los excedentes en las actividades meritorias. A continuación, en la Tabla 3.10 se muestran la asignación de recursos para las inversiones realizada por la Universidad en los últimos años:

13 La información financiera presentada a 2023 corresponde a la proyección de cierre de este año y no a información del cierre oficinal de la Universidad.

Tabla 3.10. Asignación de recursos para inversiones. Cifras en millones de pesos

Asignación de recursos	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Infraestructura y dotacion	40.000	110.300	56.800	66.600	19.450	17.800
Infraestructura directa a facultades					8.950	7.800
Inversiones de apoyo docencia					10.500	10.000
Transformación digital					10.750	8.500
Tecnología de información e infraestructura	26.300				9.350	10.000
Redes WIFI						3.500
Oracle/ Simon/ Bizagi					5.500	4.000
Operacion DSIT					3.850	2.500
Inversión/ Gastos transversales	1.500				10.600	12.400
Asignaciones a facultades	3.500				19.650	14.000
Resultado SAR Excedentes (Bolsa roja y proyectos)						4.100
Investigación y creación (laboratorios e inversiones estrategicas)					15.850	5.000
Resultado SAR OVH EDCO y proyectos					3.800	4.900
Total asignaciones	**71.300**	**166.300**	**81.500**	**90.000**	**69.800**	**62.700**

Cifras del 2023 son del presupuesto aprobado no datos del cierre oficial. - Fuente: Dirección Financiera

La percepción sobre la suficiencia de los recursos que asigna la Universidad a las unidades académicas y administrativas para alcanzar sus metas de desarrollo es regular, como se observa en la Tabla 3.11, pasando del 38% al 46% en los profesores de planta y del 58% al 59% en los administrativos entre 2017 y 2023. Con el propósito de que las unidades cuenten con los recursos suficientes para alcanzar las metas de desarrollo y que esto tenga un impacto positivo en la percepción que tiene la comunidad, se hace necesario que la Universidad adopte medidas para identificar y eliminar las ineficiencias en el gasto que se asigna a las diferentes actividades con el objetivo de contribuir a que su operación genere los ingresos que permitan pagar los gastos de operación y reinvertir en las necesidades de largo plazo.

Tabla 3.11. Percepción sobre suficiencia de recursos en unidades

	Grupo de interés	2017	2023
¿En qué grado considera usted que la unidad a la que pertenece cuenta con recursos suficientes para alcanzar sus metas de desarrollo?	Profesores de planta	38%	46%
	Directivos académicos	55%	48%
	Directivos administrativos	75%	59%
	Administrativos	58%	59%

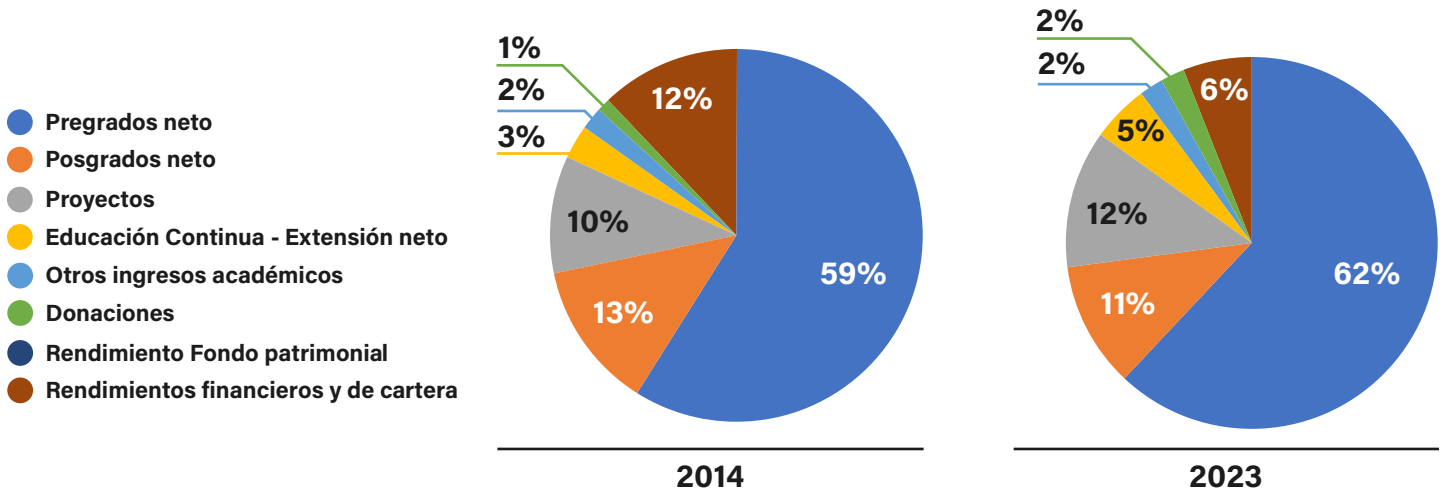
Fuente: EPEI (2023)

La solidez financiera de la Universidad se refleja en el Fondo Social, el cual, a 2023, suma 1.39 billones, siendo 1,8 veces mayor al saldo de 2014. Esto se ha dado gracias al excedente neto de la Institución invertido en el transcurso de los años. Con el ánimo de proteger la sostenibilidad financiera de la Universidad en el largo plazo, desde 2021 se suspendieron los créditos de mediano y largo plazo otorgados directamente por la Universidad a estudiantes debido al alto esfuerzo de liquidez que representaba, consumiendo recursos que se requerían para otro tipo de apuestas estratégicas. Sin embargo, la Universidad ha respetado los compromisos adquiridos con los estudiantes que están estudiando con este apoyo hasta su graduación. El 84% de los pasivos de la Universidad en 2022 son de corto plazo y el principal rubro lo representan los recursos recibidos para el pago de las matrículas o proyectos externos que aún no han tenido un reconocimiento en el ingreso porque no se han ejecutado. Para el cierre de 2023 se proyecta un comportamiento similar en los pasivos de la Universidad.

12.2. Evolución de los ingresos

La distribución de ingresos entre 2014 y 2023 refleja una mayor participación de los ingresos por donaciones, los cuales crecieron un 20% anual compuesto, así como en Educación continua, que pasó del 3% al 5% de los ingresos con un crecimiento del 11,4% anual. Este resultado refleja el esfuerzo de la Universidad por diversificar los ingresos. Sin embargo, la Institución debe persistir en generar mayores ingresos asegurando que estos aporten a la financiación del gasto operativo y, así, al resultado financiero final de la Universidad. El ingreso del pregrado crece un 6,3% anual con una mayor participación en 2023, así como el ingreso por proyectos que también presenta un incremento en la participación de los ingresos. Por otro lado, el ingreso de posgrados disminuye su participación frente a 2014, pasando del 13% al 11%.

Figura 3.6. Ingresos totales 2014 y 2023
Fuente: Dirección Financiera
La información presentada a 2023 corresponde a la proyección de cierre de este año y no a la información del cierre oficial de la Universidad



A partir de 2014 los ingresos de pregrado tuvieron un crecimiento del 6,3% anual, mientras que el crecimiento de las becas, descuentos y devoluciones fue del 14,3% anual. Este incremento se debe a los programas de apoyo del Estado como Generación E, a la mayor flexibilidad en política de devoluciones y al impulso que dio la Universidad a sus becas internas Quiero Estudiar y Beca Preferente para ciertos programas. Adicionalmente, en 2021 y 2022 la Universidad lanzó el programa de becas rescate conocidas como Vamos Pa'lante para que estudiantes afectados económicamente pudieran graduarse y terminar sus estudios. En 2022 se habilitaron dos becas especiales para mejorar el acceso a programas de baja demanda como es la Beca Preferente y Decidí Enseñar. La Universidad implementó el programa de apoyo a estudiantes de escasos recursos con el propósito de apoyar el sostenimiento y el Fondo de Programas Especiales (FOPRE), que también impacta el rubro de becas, descuentos y devoluciones.

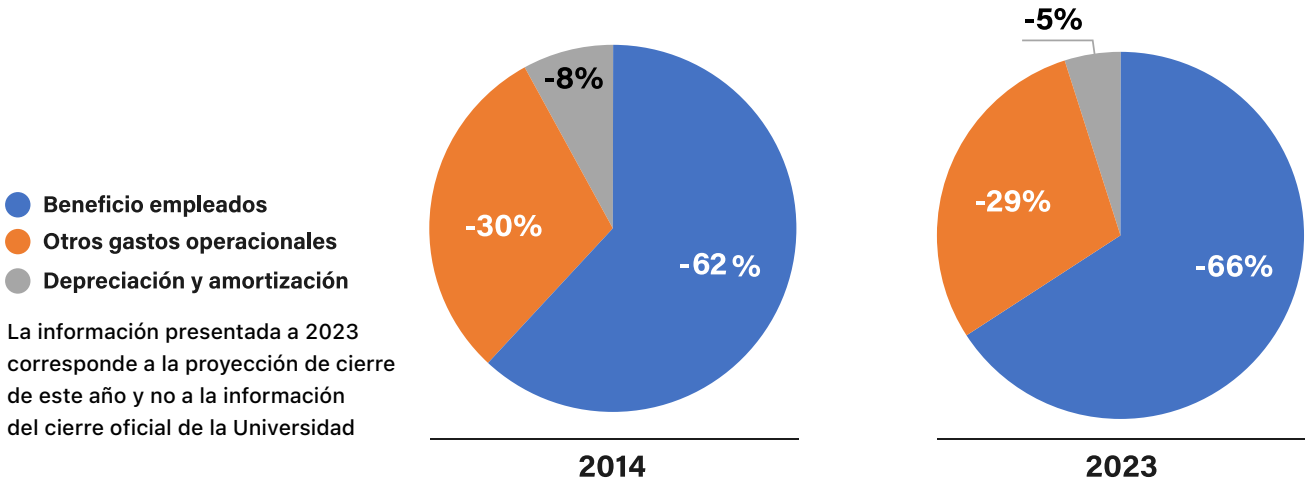
Por otro lado, la dinámica de crecimiento de los programas de posgrado es inferior a lo esperado con un 3,8% anual, sin embargo, los programas virtuales han tenido una gran acogida en el mercado y han ayudado a la Universidad a mitigar este impacto en los ingresos.

Las actividades conexas (investigación, asesoría y consultoría, entre otras) han crecido un 7,4% anual desde 2014, y en 2023 crecieron un 20,4% debido a la reactivación de estas actividades, lo que, a su vez, ha llevado a tener un incremento de gastos asociados a tales iniciativas por encima del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Dentro de los ingresos de actividades conexas se incluye el ingreso generado por los negocios institucionales que complementan la oferta de servicios de la Universidad a la comunidad y los cuales generaron un margen por encima del 30% para 2023.

12.3. Evolución del gasto

La composición de los gastos operacionales en los últimos años ha tenido un aumento en la participación de beneficios a empleados y una reducción en las depreciaciones. Este comportamiento, que ha venido creciendo por encima de los ingresos, impacta el resultado final y ha llevado a la Universidad a tener menores excedentes operacionales, como se observa en la Figura 3.7.

Figura 3.7. Gasto total 2014 y 2023



Fuente: Dirección Financiera

Los otros gastos operacionales (sin depreciaciones y amortizaciones) crecen un 8,1% anual compuesto. Dicho crecimiento se debe al incremento del gasto asociado a la infraestructura física (más metros cuadrados para atender y operar). Los gastos de tecnología y software han sido otro rubro con crecimientos importantes impactados por la tasa de cambio y la nueva modalidad de contratación de estos servicios. Sin embargo, vale la pena resaltar la contención de otros gastos que, por el contrario, decrecen o tienen unos crecimientos por debajo de la inflación, tal es el caso de los arriendos, donde se entregaron áreas que no se requieren. Un comportamiento similar se evidencia en los gastos de útiles de papelería y fotocopias que, a raíz de la pandemia, se mantiene en niveles muy por debajo de lo que estuvo en años anteriores, lo mismo es el caso de los gastos de viaje. El rubro de honorarios crece por debajo de la inflación, lo que refleja los esfuerzos de la Universidad para la contención de este gasto.

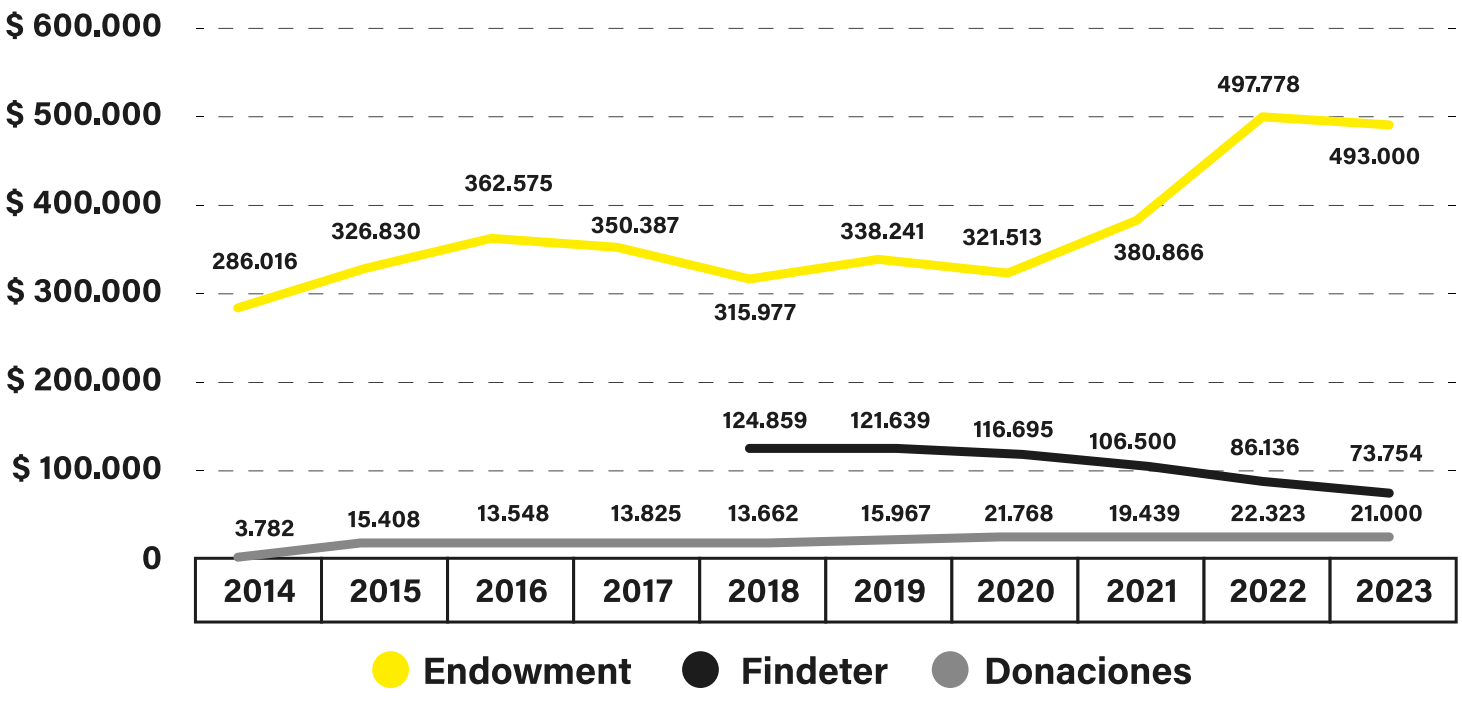
12.4. Fuentes de financiamiento

La Universidad tiene varias fuentes de financiación. Una de ellas son las donaciones para atender iniciativas académicas, becas, préstamos a estudiantes y proyectos de investigación. Estas han crecido y sumado más de 15 mil millones en promedio entre 2014 y 2023. Estos resultados se han logrado gracias al fortalecimiento del área de filantropía de la Universidad que gestiona campañas permanentes de consecución de recursos y diseña programas de alta efectividad para el apoyo financiero a estudiantes. Otra fuente de fondeo de gran importancia que inició en 2018 consiste en los recursos del crédito con Findeter, destinados a inversiones de infraestructura física y tecnológica. En 2018 se realizó el desembolso por más de 120 mil millones, lo que ayudó en gran medida a la construcción de infraestructura física estratégica para la Universidad como lo son el actual Centro Cívico, el Bloque C y los proyectos estratégicos de tecnología orientados a fortalecer los entornos de trabajo virtual, la

automatización de procesos, la habilitación del Datacenter híbrido, la estandarización del ecosistema tecnológico, el cambio del ERP y el desarrollo de herramientas de comunicación y colaboración. En los siguientes años el saldo ha venido decreciendo debido a los abonos a capital que la Universidad ha debido realizar según el plan de pagos convenido con las entidades financieras. Por último, la Universidad cuenta con el fondeo generado por el Fondo patrimonial (*endowment* [14]) el cual ha tenido un crecimiento positivo de 74% desde 2014 al 2023. Los rendimientos de este fondo han sido una fuente de financiación para becas y apoyos financieros a estudiantes.

En 2020, como medida excepcional, la Universidad retiró 30 mil millones de este fondo para otorgar créditos a los estudiantes con necesidades en la pandemia. El objetivo de rentabilidad del Fondo patrimonial definido por la Universidad es del IPC+5%, el cual se ha logrado cumplir al 2023. Las donaciones, los aportes y los rendimientos producto de un enfoque disciplinado de inversión a largo plazo han llevado a que este represente cerca del 40% del patrimonio de la Universidad a 2023, sin embargo, la Universidad debe continuar fortaleciendo el Fondo Patrimonial para que sus rendimientos financieros contribuyan a su misión. La mayor parte de los recursos generados por este Fondo se han destinado a brindar apoyo financiero a los estudiantes. En la Figura 3.8 se muestra la evolución de las fuentes de financiamiento de la Universidad.

Figura 3.8. Evolución del financiamiento 2014–2023. Cifras en millones de pesos



Fuente: Dirección Financiero

La información presentada a 2023 corresponde a la proyección de cierre de este año y no a la información del cierre oficial de la Universidad

14 El *endowment* es otra denominación para el Fondo Patrimonial, la cual es utilizada en gran parte para referir procesos internos de la Universidad.

Factor 4:

Mejoramiento continuo y autorregulación

acreditacion.uniandes.edu.co/4

El compromiso que siempre ha tenido la Universidad de los Andes con la excelencia y la calidad le permite tener procesos de planeación y evaluación sistemáticos y periódicos que conllevan a generar acciones de mejoramiento y, así, orientar las decisiones institucionales en sus diferentes niveles. Durante el último periodo de acreditación se han formulado dos PDI y se han desarrollado mecanismos de evaluación que hacen parte de lo que se ha venido construyendo en el SIAC.

El PDI y los PDF son los ejes de planeación dentro del Ciclo de Efectividad Institucional, el cual comprende otras tres fases: implementación, evaluación y mejoramiento. Adicional a esto, la cultura de la evaluación es uno de los sellos distintivos de la Universidad, permitiendo de esa manera tener una base sólida para el SIAC al tener en cuenta los cambios normativos de los últimos años. La Universidad, en los próximos años, debe orientar parte de sus esfuerzos a la consolidación del SIAC y lograr una mayor efectividad en los procesos de evaluación. Por esto, es importante que se logre cerrar de manera adecuada ese Ciclo de Efectividad Institucional, principalmente en la implementación de las acciones de mejoramiento y en la efectividad de sus resultados.

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado.

Característica 13. Cultura de la autoevaluación

Calificación 4.5. Se cumple en alto grado.

Ofrecer una educación que aspira a la excelencia, mantenerse a la vanguardia y ser innovadora son elementos que hacen parte de los propósitos institucionales de la Universidad y que, por lo tanto, llevan a implementar procesos de evaluación rigurosos que den cuenta de los aspectos que se deben mejorar para lograr su cumplimiento. Por esa razón, la Universidad cuenta con orientaciones, prácticas y mecanismos de evaluación y regulación de sus procesos misionales que se desarrollan en diferentes momentos, involucran los actores que hacen parte de ellos y generan acciones que conllevan a un mejoramiento institucional.

El primer mecanismo institucional es el PDI, el cual, desde su primera formulación en el 2000, ha sido un lugar de encuentro de la comunidad uniandina (miembros de los órganos de gobierno, estudiantes, profesores, administrativos y egresados) para tener una visión compartida de la Universidad. Por lo tanto, dentro de las etapas de su formulación se encuentra la evaluación de los resultados del PDI anterior con el fin de asegurar un proceso de mejoramiento institucional y tener un punto de referencia para las nuevas apuestas[15]. Así mismo, históricamente la Universidad ha definido una serie de

15 Ver informe de resultados PDI 2016-2020: https://pdi2125.uniandes.edu.co/historia-del-pdi

indicadores claves de gestión y logros en el marco del PDI que, por medio de una revisión periódica, buscan evaluar el cumplimiento de esos objetivos institucionales.

A partir del PDI cada facultad define su PDF en un proceso también colegiado y que, en algunos casos, puede llegar a una definición por departamento (Plan de Desarrollo de Departamentos, PDD). En el PDI 2021-2025 se definieron indicadores por facultad que dan cuenta del avance de su plan y que tienen un monitoreo anual [16].

Otro mecanismo de evaluación es el Estudio de Percepción Institucional (EPEI), donde se recoge y analiza la percepción de la comunidad uniandina. Se ha realizado desde 2009, inicialmente con el propósito de apoyar los procesos de acreditación institucional y posteriormente como un medio de evaluación de los principales asuntos de la Universidad. Además, anualmente se realiza el Estudio de Satisfacción de Estudiantes (ESAT) tanto para estudiantes de pregrado como de posgrado, de tal forma que se complementa la información recogida en el EPEI.

Otra de las prácticas institucionales dentro de la cultura de autoevaluación de la Universidad ha sido la política de adelantar procesos de acreditación a nivel de programas y a nivel institucional. La Universidad tiene la convicción del aporte que generan estos procesos al mejoramiento institucional al tener una mirada externa tanto de los pares como de los consejeros del CNA. Por este motivo, el 80% de los programas acreditables de la Universidad están acreditados y el 44% ha tenido por lo menos una renovación de su acreditación (Tabla 4.1). Adicionalmente, hay 11 programas que tienen acreditación internacional con agencias de Estados Unidos como ABET, AACSB y NASPAA.

Tabla 4.1. Programas acreditados

Nivel de formación	# de programas	Programas acreditables	Programas acreditados	% programas acreditados	Programas que han renovado su acreditación por lo menos una vez	% programas acreditados que han sido reacreditados	Programas en proceso de renovación*	Progamas en proceso de acreditación por primera vez*	Programas con acreditación internacional
Pregrado	44	32	29	91%	26	90%	5	0	9
Maestría	91	47	33	70%	5	15%	0	4	2
Doctorado	17	15	13	87%	2	15%	0	1	0
Total	152	94	75	80%	33	44%	5	5	11

Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación - SNIES.
*Radicados en CNA, pero sin resolución.

16 Ver indicadores de los PDF: https://planeacion.uniandes.edu.co/estadisticas/informes-gestion-institucional

De otra parte, los programas acreditados con ocho o diez años corresponden al 65% de los programas acreditados de la Universidad, contando con el 52% con ocho años y 13% con diez años. Se resalta que el 24% de los programas acreditables acreditados de pregrado tienen diez años, como se observa en la Tabla 4.2.

Tabla 4.2. Vigencia de la acreditación de programas

Vigencia de la acreditación (años)	Pregrado	Maestría	Doctorado	Total	Distribución
4	0	2	0	2	3%
6	6	16	2	24	32%
8	16	14	9	39	52%
10	7	1	2	10	13%
Programas acreditados	29	33	13	75	100%

A continuación, se enuncian otros mecanismos institucionales que dan cuenta de una cultura de evaluación en la Universidad:

- En el Estatuto profesoral se detallan los componentes de la evaluación trienal de los profesores que tiene como objetivo ser un mecanismo de reconocimiento, estímulo y seguimiento a los profesores en el ordenamiento profesoral con base en docencia directa, producción académica y desarrollo institucional. A partir de estas generalidades, las unidades académicas tipifican sus particularidades en sus reglamentos de profesores. Dentro del componente docente, el Estatuto profesoral establece que, para la evaluación docente de profesores, la Vicerrectoría Académica fija un resultado mínimo para toda la Universidad y, en caso de que el desempeño del profesor sea inferior al mínimo establecido, realizará una evaluación de la práctica docente en la facultad, entendida como un proceso más detallado que considera factores de tipo cualitativo y la reflexión del profesor sobre su práctica docente. Durante 2021 y 2022 se lanzó un plan piloto que pretendía determinar la confiabilidad de los umbrales de la evaluación docente. De esta manera, se estudiarían detalladamente los profesores que quedaban por debajo para identificar si el umbral brindaba información de las prácticas docentes que requerían un proceso de mejoramiento. Desde entonces, semestralmente se actualizan los resultados del umbral para realizar el seguimiento.
- Entre las iniciativas del PDI se contempla la evaluación integral de decanos y directivos para generar confianza y consolidar una cultura de rendición de cuentas. En 2018 el proceso de evaluación de profesores y cursos se estandarizó a nivel institucional y desde 2020-2 se habilitó una plataforma para sistematizar el proceso de confirmación de la información de los cursos a los que se les aplican las encuestas de percepción por parte de los estudiantes.

- El proceso de gestión de desempeño para los administrativos de la Institución tuvo una transformación que se puede apreciar en la Característica 16.

La construcción de la bodega de datos institucional ha permitido que los sistemas de información de la Universidad se integren y permitan la consolidación de reportes en tiempo real, disminuyendo la carga operativa del manejo de la información. El personal de planta de la Universidad ha recibido constantemente capacitaciones en el uso de herramientas para la visualización de datos y se han hecho esfuerzos permanentes para que los reportes centralizados respondan a las necesidades de información de las unidades.

En cuanto a la percepción de la comunidad sobre el grado en el que la Universidad promueve una cultura de la evaluación, planeación y mejoramiento, como se observa en la Tabla 4.3, con excepción de los profesores de planta, la calificación en alto grado o plenamente de las audiencias es superior al 70%. Sin embargo, la calificación sobre la efectividad de esos procesos es inferior al 70%, siendo necesario fortalecer las acciones que se derivan de los procesos de evaluación.

Tabla 4.3. Percepción sobre la cultura de la autoevaluación, la planeación y el mejoramiento

	Grupo de interés	**2023**
¿En qué grado la Universidad promueve, en sus asuntos internos, una cultura de la autoevaluación, la planeación y el mejoramiento?	Estudiantes de pregrado	80%
	Estudiantes de posgrado	82%
	Egresados de pregrado	79%
	Egresados de posgrado	85%
	Profesores de planta	76%
	Docentes de planta / Profesor instructor	69%
	Profesores de cátedra	83%
	Directivos académicos	85%
	Directivos administrativos	83%
	Administrativos	79%
	Grupo de interés	**2023**
¿Cómo califica la efectividad de los procesos de autoevaluación, planeación y mejoramiento que adelanta la Universidad?	Profesores de planta	56%
	Docentes de planta / Profesor instructor	57%
	Directivos académicos	76%
	Directivos administrativos	62%
	Administrativos	66%

Fuente: EPEI (2023)

Característica 14. Proceso de autorregulación

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado

El PDI, los PDF y las directrices institucionales que existen para el adecuado desarrollo de la vida académica, de la investigación, innovación y creación, de la gestión institucional y del bienestar se encuentran directamente relacionados con la misión, con el marco normativo colombiano y, sobre todo, con los principios fundadores de la Universidad y que se retoman en los PEI. Por esa razón, en el desarrollo de los factores se evidencia la coherencia de las directrices generales con la identidad, misión y tipología de la Universidad.

Uno de los sellos distintivos de la Universidad es la Educación general. Este componente está alineado con la misión al trascender las barreras disciplinares y busca que los estudiantes desarrollen competencias como el pensamiento crítico y la imaginación creativa. La implementación de la reforma a la Educación general en 2018 es resultado de un proceso de evaluación rigurosa en donde se consideró, entre otros factores, la apreciación de estudiantes y profesores en los diferentes comités que se conformaron [17].

Otro aspecto a considerar es el de los profesores y la intención explícita institucional que se encuentra en la misión de desarrollar en ellos un proyecto de vida académico y profesional. A través del Estatuto profesoral la Universidad ha buscado, con la definición del plan de trabajo del profesor, de la evaluación trienal, de la subcategorización y de la reglamentación del Estatuto por facultad, definir de manera clara el marco de actuación que tiene el profesor en el desarrollo de ese proyecto de vida propio. En el Factor 10 se desarrollará con más detalle este aspecto.

Otro caso es el Reglamento de Estudiantes, el cual constantemente se encuentra en revisión constante y ajuste por los cambios en el contexto de la Universidad o de los mismos estudiantes. Prueba de ello fue el periodo de pandemia por Covid-19 en donde, como Universidad, se aplicaron una serie de medidas que fueron necesarias para dar respuesta al reto en el que se encontraba la Institución y, en general, la comunidad mundial.

Respecto a la percepción de la comunidad uniandina sobre la coherencia de las políticas y planes con la misión institucional se puede ver que, en general, hay resultados favorables debido a que la calificación es superior al 80%, con excepción de los profesores que es del 77%, como se puede observar en la Tabla 4.4.

17 Reglamentación de cursos del Ciclo Básico Uniandino, CBU. 20 de agosto de 2017.

Tabla 4.4. Percepción de la comunidad sobre la coherencia de las políticas y planes con la misión

	Grupo de interés	2023
¿En qué grado las políticas y los planes institucionales son coherentes con la Misión?	Profesores de planta	77%
	Docentes de planta / Profesor instructor	89%
	Profesores de cátedra	83%
	Directivos académicos	91%
	Directivos administrativos	86%
	Administrativos	84%

Fuente: EPEI (2023)

Por otra parte, la valoración de la comunidad uniandina es positiva respecto a las políticas relacionadas con la investigación, innovación y creación, con excepción de los profesores de planta con un 62%, como se puede observar en la Tabla 4.5.

Tabla 4.5. Percepción de la comunidad sobre la coherencia de las políticas y planes con la misión

	Grupo de interés	2023
¿Cómo califica las políticas institucionales relacionadas con la investigación, la innovación y la creación?	Estudiantes de pregrado	92%
	Estudiantes de posgrado	90%
	Egresados de pregrado	86%
	Egresados de posgrado	90%
	Profesores de planta	62%
	Directivos académicos	80%

Fuente: EPEI (2023)

Característica 15. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado.

La Universidad ha venido formalizando su SIAC, el cual se despliega en interacciones de la comunidad académica y actores externos alrededor de unos criterios de calidad y se soporta en las políticas institucionales, en la definición de una arquitectura institucional (procesos, organización y tecnología) y en una adecuada gestión de la información para lograr un mejoramiento institucional considerando el modelo de operación descentralizado que se tiene. El SIAC busca verificar, mantener y mejorar la calidad de la Institución en diferentes niveles: facultades, programas y cursos, entre otros.

Por otro lado, la Universidad, dentro de su SIAC, ha venido desarrollando un sistema integral de evaluación (Figura 4.1) que permita tener herramientas claras sobre la calidad de la educación que se ofrece. Por esa razón, la evaluación la vemos en diferentes perspectivas:

Figura 4.1. Perspectivas de la evaluación en la Universidad de los Andes

Fuente: DIDACTA

En el ámbito institucional la articulación entre la autoevaluación y la planeación se establece por medio del PDI. Como se ha mencionado, ese es el punto de encuentro para establecer una visión compartida y organizar en el tiempo las principales apuestas de la Universidad. En dicho proceso se tienen definidos una serie de indicadores que permiten realizar un seguimiento integral de la Institución con el propósito de fomentar el mejoramiento continuo y acompañar la toma de decisiones de la Universidad [18]:

- **Indicadores del PDI: i**ndicadores claves que miden el cumplimiento y permiten hacer seguimiento de lo establecido en los Sueños y Transversales de dicho informe.
- **Indicadores generales de facultades:** muestran la información general por facultad de estudiantes, profesores, productos de investigación, resultados de los rankings e indicadores claves de los PDF.
- **Contexto competitivo de programas:** recoge la información de la oferta y demanda de los programas que se consideran competencia en el país. Este tablero contiene información cruzada de la demanda de programas de otras universidades que se obtiene del SNIES con la información de empleabilidad obtenida del Observatorio Laboral para la Educación (OLE) y los estudios de percepción de los egresados de los programas.
- **Admitidos no matriculados de pregrado:** contiene el estudio cualitativo de las razones por las cuales los aspirantes admitidos no se matriculan en los programas de pregrado.
- **Estudio de satisfacción de estudiantes (ESAT):** recoge la percepción de los estudiantes de la Universidad. Su periodicidad es anual y se realiza desde 2011.

Actualmente se comparten los reportes mencionados en el sitio web de la Dirección de Planeación y Evaluación (https://planeacion.uniandes.edu.co/estadisticas/informes-gestion-institucional)

- **Estudio de dedicación de los profesores en docencia:** contiene la dedicación a la docencia de los profesores de planta que están en el ordenamiento. Permite establecer las necesidades de profesores y la manera en la que las facultades organizan y gestionan el tiempo de los profesores en esa dimensión.
- **Distribución general de Puestos Estudiante (PE):** recoge el histórico de la demanda de estudiantes en los cursos que cada unidad ofrece en pregrado.
- **Población matriculada:** muestra la información de población para los programas de la Universidad.

Esta información se puede analizar para la Universidad, una facultad/departamento o un programa según corresponda. Adicional, la Universidad cuenta con el EPEI, que recoge la percepción de la comunidad, y realiza otros estudios o análisis que ayudan a soportar las decisiones en los diferentes niveles. Derivado del análisis de la información disponible hay una serie de acciones de mejoramiento que se definen e implementan. Por ejemplo, con el análisis competitivo de los programas junto con la información de los admitidos no matriculados, los programas orientan sus acciones de *scouting* y hacen los ajustes requeridos en los programas. Así mismo, esto puede llevar a reflexiones sobre el perfil de egreso del programa y el diseño de su currículo.

Finalmente, en cuanto a la evaluación del aprendizaje de los estudiantes, los programas de pregrado, en la reforma de 2015 al 2019, han logrado avances importantes en la definición y articulación de los componentes necesarios para implementar los procesos de evaluación del aprendizaje y que, a su vez, se encuentre en concordancia con el marco normativo vigente. La definición del perfil de egreso, las competencias, los resultados de aprendizaje, la articulación curricular, entre otros aspectos, han permitido que los programas tengan la estructura adecuada para realizar la evaluación., Esto se desarrolla en el Factor 5. Pese a los esfuerzos institucionales en este punto, es claro que se deben consolidar los sistemas de evaluación del aprendizaje en todos los programas de la Universidad y es necesario mejorar en las herramientas existentes y en el cierre del ciclo de mejoramiento, principalmente en la etapa de las acciones que se derivan de los procesos de evaluación.

Parte de la consolidación que requiere el SIAC ha llevado a que, a nivel institucional, se configuren dimensiones de análisis para lograr un mejor desarrollo del sistema en los niveles correspondientes: institución, programa, curso y estudiante, como se observa en la Tabla 4.6.

Tabla 4.6. Dimensiones del SIAC para la Universidad de los Andes

Dimensiones	
Gobierno, gobernabilidad, toma de decisiones, planeación y posicionamiento	Instancias de gobierno, participación, elección, evaluación
	Toma de decisiones y las actividades que la soportan
	Delegación de funciones y seguimiento a su ejercicio
	Cumplimiento de la misión y herramientas de verificación
	Herramientas de planeación, despliegue y seguimiento
	Implementación de las normas nacionales
Estudiantes	Inscripción, admisión, matricula
	Marco normativo que soporta el desarrollo de los estudiantes
	Despliegue para soportar la diversidad e inclusión
	Desarrollo de su proceso formativo
	Acompañamiento a la permanencia
	Cumplimiento de su perfil de egreso
	Reconocimientos y apoyos
Profesores	Definición de perfiles
	Contratación, desarrollo y evaluación
	Desarrollo de la carrera profesoral
	Competencias pedagógicas y tecnológicas
Egresados	Seguimiento
	Fidelización
	Vinculación a actividades de la Universidad
Programas	Pertinencia de programas
	Flexibilidad, interdisciplinariedad (modalidades y metodologías)
	Internacionalización, multiculturalidad e interculturalidad
	Perfil de egreso
	Procesos formativos
	Formación integral y competencias transversales
	Evaluación y seguimiento a resultados de aprendizaje
	Ambientes de aprendizaje
	Modelos pedagógicos
Investigación, creación e innovación	Articulación con los procesos formativos
	Investigación: producción científica y creación
	Innovación
	Incentivos y fomento

Dimensiones	
Extensión y relación con el medio	Educación continua
	Emprendimiento
	Relaciones con los sectores económicos
	Relaciones con sociedad civil, sectores públicos y privados
Arquitectura institucional, gestión financiera y recursos tecnológicos y físicos	Procesos, organización y cargos
	Gestión financiera
	Gestión de riesgos
	Medios educativos
	Gestión de infraestructura tecnológica y física
Bienestar	Retención, permanencia y graduación
	Actividades de bienestar
	Clima organizacional
	Diversidad e inclusión

Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

Por último, como se mostró en la Característica 14, con respecto a la percepción de la comunidad sobre si la Universidad promueve una cultura de la autoevaluación, la planeación y el mejoramiento, adicionalmente a su efectividad, la mayoría de las audiencias tiene resultados favorables superiores al 70% con excepción de los profesores de planta con un 69%, pero, con respecto a la efectividad, solamente los directivos académicos con el 76% tuvieron resultados favorables superiores al 70%. Lo anterior da cuenta de la necesidad de consolidación del SIAC, principalmente en el cierre del ciclo de evaluación y la implementación de las acciones de mejoramiento.

Característica 16. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado.

La Universidad, en los últimos años, ha modificado sus sistemas de evaluación de profesores, administrativos y directivos. Históricamente se tenía una evaluación de desempeño anual que se realizaba desde la Dirección de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional (GHDO), sin embargo, ha habido ajustes para el caso de los administrativos y unas evaluaciones independientes tanto para profesores como para directivos.

A partir de la definición de los reglamentos de los profesores en cada facultad en 2020 se pudo implementar la evaluación trienal a los mismos. Esta evaluación es un mecanismo de reconocimiento, estímulo y seguimiento durante la permanencia en las subcategorías consecutivas de la misma categoría o después de la última promoción, en el caso del profesor titular 3. Es obligatoria para todos los profesores que se encuentran en el ordenamiento profesoral y se realiza cada tres años de forma no simultánea. El procedimiento de evaluación tiene en cuenta los avances del profesor en docencia directa, producción académica y desarrollo institucional. Los resultados de las evaluaciones trienales tienen consecuencias en la compensación salarial y en la permanencia del profesor en la Universidad. Los aspectos principales con respecto a la evaluación de profesores se encuentran en el Factor 11.

En el caso de los directivos, en febrero de 2020 el Consejo Académico aprobó que la evaluación de gestión de los decanos y directivos incluyera, además del reporte de logros de la persona, una evaluación 360 en la cual se realiza una entrevista con los grupos de interés que trabajan con o para ese directivo. El objetivo más importante de esta evaluación es poder identificar áreas y oportunidades de mejora de esta persona, las cuales también son de interés para la administración central y su misión. Dicha evaluación permite obtener una visión más completa y objetiva del desempeño, ya que se recopilan múltiples perspectivas y se consideran diversas opiniones sobre las fortalezas y debilidades del directivo evaluado. La metodología se basa en la idea de que varios puntos de vista proporcionan un resultado más preciso y completo del desempeño.

Para la evaluación se utiliza un cuestionario virtual estructurado que indaga por mejores prácticas, liderazgo, construcción de relaciones, capacidad de toma de decisiones, comunicación, capacidad analítica, valores, oportunidades y retos a futuro, fortalezas y oportunidades de mejora. Las preguntas específicas en cada sección del cuestionario dependen de la audiencia que se seleccione, aunque, por lo general, están divididas en cuatro grupos: directivos y decanos, profesores, equipo de trabajo y estudiantes. Entre 2020 y 2023 se han realizado 33 evaluaciones 360 para vicerrectores (a), decanos(a), vicedecanos y directores de área o departamentos.

Tabla 4.7. Evaluaciones 360 a directivos

Evaluaciones 360°	2020	2021	2022	2023	Total
Director de departamento	0	0	5	5	10
Vicedecano	0	1	3	1	5
Decanos	3	6	5	3	17
Director de unidad/centro	0	3	5	7	15
Vicerrector	0	1	0	0	1
Total	3	10	10	10	33

Con base en los resultados de los cuestionarios, se prepara un informe de resultados cuantitativos por cada dimensión de la evaluación, un resumen ejecutivo de principales fortalezas y recomendaciones de las áreas de mejora del directivo y una presentación final de resultados. A partir de esta información y, en conjunto con la Dirección de GHDO, se inicia un programa de acompañamiento para el directivo que comprende sesiones individuales de *coaching* y planes de formación grupales en competencias, entre otras estrategias que le permitan fortalecer competencias y habilidades importantes para su desarrollo profesional y personal. De esta manera, se promueve el bienestar integral y se brindan herramientas para facilitar la consecución de objetivos institucionales.

Finalmente, en el caso de los administrativos, la GHDO, a través del eje de desarrollo humano, y en el marco del Programa de Bienestar Integral, es quien lidera el proceso de gestión de desempeño para administrativos en la Universidad. El objetivo de la gestión de desempeño es promover el logro de los objetivos y las competencias de la Universidad y de cada unidad a través de la retroalimentación y el desarrollo individual y de equipo.

Desde 2017 el modelo de competencias ha evolucionado a un modelo robusto conformado por competencias-componentes-comportamientos, lo cual implicó la capacitación de todo el personal administrativo, el reentrenamiento en el proceso y el fortalecimiento de las habilidades necesarias para el momento de la retroalimentación. En 2019 se evidenció la pertinencia del cambio de herramienta para este proceso y la urgencia de la sistematización para facilitar el cruce de información y análisis de las competencias a desarrollar en cada tipo de población.

A la luz del PDI 2021-2025, entre 2020 y 2021 se implementó el nuevo modelo de competencias e inició el proceso de capacitación a los administrativos, lo que permite el análisis del perfil del cargo con el que se busca la consolidación de las competencias transversales.

La sistematización del proceso de evaluación de desempeño ha permitido focalizar el plan de formación en el cierre de brechas en competencias técnicas y transversales, adaptación al cambio y orientación al servicio. También ha promovido el diseño de iniciativas en conjunto con Educación continua para impulsar el desarrollo de habilidades técnicas y transversales a través de micro y macrocredenciales dirigidos a la comunidad administrativa de la Universidad.

Cabe agregar que la percepción sobre la evaluación de desempeño de directivos es positiva, pasando del 67% al 78% en directivos académicos y del 55% al 71% en directivos administrativos entre 2017 y 2023. En el caso de los profesores, a pesar de que hay un mejoramiento en los resultados, aún se encuentra por debajo del 70%, situación que se complementa con la percepción sobre el seguimiento a sus planes de trabajo, como se observa en la Tabla 4.8. En el Factor 10 se desarrollan las acciones que se han llevado a cabo sobre este punto.

Tabla 4.8. Percepción sobre la evaluación de directivos, profesores y administrativos

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
la evaluación de desempeño?	Profesores de planta	44%	55%	58%
	Docentes de planta / Profesor instructor		79%	60%
	Directivos académicos	67%	68%	78%
	Directivos administrativos	55%	77%	71%
	Administrativos	66%	70%	72%
el seguimiento a los planes de trabajo de los profesores?	Profesores de planta	45%	45%	49%
	Docentes de planta / Profesor instructor		58%	47%
	Directivos académicos	64%	64%	67%

Fuente: EPEI (2023)

acreditacion.uniandes.edu.co/5

Factor 5:

Estructura y procesos académicos

La Universidad ha mantenido un firme compromiso con la formación integral de sus estudiantes como parte fundamental de su proyecto educativo. Este enfoque se basa en los principios de educación liberal y tiene como objetivo cultivar un conjunto completo de habilidades, conocimientos, actitudes y valores ciudadanos que fomenten la excelencia, la integridad, la libertad y la solidaridad.

Para ir más allá de la mera profesionalización y promover el desarrollo equilibrado de competencias transversales y disciplinarias, la Universidad propone currículos innovadores, flexibles e interdisciplinarios. Este enfoque se integra en una gestión curricular que abarca procesos de diseño, planificación, implementación y evaluación de la oferta académica en todos sus niveles: institucional, en programas académicos y en espacios educativos. Esta gestión se lleva a cabo a través de la colaboración entre las unidades académicas y los centros especializados de apoyo. Adicionalmente, la Universidad está comprometida con el desarrollo pedagógico de sus profesores, fomentando enfoques innovadores que promueven entornos de aprendizaje flexible que permiten a los estudiantes aprender de manera activa investigando, experimentando y resolviendo problemas que son aplicables a su vida personal, profesional y social.

El enfoque formativo declarado en los PEI se sustenta en procesos y directrices que promueven la evaluación y buscan la mejora constante de la oferta académica, lo que ha derivado en una apuesta por la formación a lo largo de la vida a través de los programas de pregrado, posgrado y educación continua.

Calificación 4.3. Se cumple en alto grado.

Característica 17. Componentes formativos

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

La gestión curricular en la Universidad de los Andes procura cuidar la calidad de su oferta de formación y evidenciar las apuestas institucionales por la formación integral, la interdisciplinariedad y la flexibilidad a través de experiencias de aprendizaje centradas en el estudiante y desde pedagogías activas, corresponsables y auténticas. Esta apuesta desde lo curricular ha permitido acompañar procesos de diseño, planeación, desarrollo y evaluación de la oferta académica por medio del trabajo colegiado entre las unidades académicas y las unidades de apoyo académico.

17.1. Reflexión curricular a los programas de pregrado (2015-2019)

Entre 2015 y 2019 se adelantó un proceso de reflexión curricular con una amplia participación de la comunidad académica. Dentro de esta reflexión se analizó principalmente la flexibilidad curricular y la existencia de programas diseñados por contenidos, la Educación general de la Universidad, la edad de ingreso, la dedicación académica, el desempeño y el abandono de los estudiantes, el papel de la consejería académica para los estudiantes, la evaluación como parte del proceso formativo y el reconocimiento de la docencia, la investigación y la distribución del tiempo de los profesores.

Durante este proceso se resaltó la importancia de la formación por competencias y la necesidad de armonizar los perfiles de egreso, de manera que reflejaran adecuadamente las competencias alcanzadas por los estudiantes al culminar su proceso de formación. A continuación, se presentan los principales resultados de la reflexión curricular:

17.1.1. *Reforma al Ciclo Básico Uniandino (CBU)*

La reflexión sobre el CBU buscó establecer una formación amplia e integral, complementando los aspectos más disciplinares de los currículos de pregrado. Para ello, se apuntó a una mayor interacción entre disciplinas y a una reflexión sobre el CBU a partir de las competencias y no desde los contenidos. Además, se consideró necesario contextualizar a los estudiantes sobre Colombia y dar mayor flexibilidad en la escogencia de cursos por parte del estudiante.

A partir de estos postulados, se concluyó que no se trataba de reformar los cursos existentes, sino de proponer programas nuevos diseñados en función de las competencias. Estos esfuerzos dieron lugar a los siguientes cambios:

6. Se diseñó un curso común y obligatorio denominado “Colombia: Espacio, tiempo y diferencia” con el propósito de promover el análisis crítico del contexto colombiano desde una perspectiva interdisciplinaria.
7. Las áreas en las que se agrupan los cursos cambiaron de (1) Artes y Humanidades, (2) Ciencias Sociales y (3) Ciencia y Tecnología a (1) Colombia, (2) Pensamiento Científico, y (3) Culturas, Artes y Humanidades.
8. Los cursos pasaron de 3 créditos a 2 créditos cada uno y la cantidad de cursos que deben aprobar los estudiantes de 6 a 7 cursos.

Estos cambios han tenido un impacto positivo. La percepción sobre el grado en que los cursos del CBU favorecen el conocimiento y análisis crítico del contexto colombiano pasó del 51% al 84% en estudiantes de pregrado y del 38% al 78% en profesores de planta entre 2017 y 2023. En relación con el grado en que complementan la formación profesional, este pasó del 62% al 75% en estudiantes de pregrado y del 58% al 82% en profesores de planta, como se observa en la Tabla 5.1.

Tabla 5.1. Percepción sobre los cursos CBU

¿En qué grado los cursos del Ciclo Básico Uniandio (CBU):	Grupo de interés	2017	2020	2023
favorecen una formación crítica y ética?	Estudiante de pregrado	57%	62%	79%
	Profesores de planta	43%	63%	75%
	Directivos académicos	44%	78%	78%
favorecen el conocimiento y el análisis crítico del contexto colombiano?	Estudiante de pregrado	51%	66%	84%
	Profesores de planta	38%	68%	78%
	Directivos académicos	19%	91%	86%
complementan la formación profesional?	Estudiante de pregrado	62%	62%	75%
	Profesores de planta	58%	75%	82%
	Directivos académicos	78%	91%	82%

Fuente: EPEI (2023)

17.1.2. *Requisito de formación ética*

Con la reforma de los cursos del CBU, a partir de 2018-2 se estableció que los estudiantes debían aprobar al menos uno de estos cursos con un componente de formación ética. Estos se denominan cursos Épsilon y son acompañados en su diseño por el CEA. En 2021-1 el requisito de formación ética fue modificado para que los estudiantes pudieran cumplirlo con otros cursos académicos o deportivos de la Universidad y no solo con cursos del CBU. La percepción sobre el grado en que los cursos CBU favorecen una formación crítica y ética pasó de 57% al 79% en estudiantes de pregrado y del 43% al 75% en profesores de planta entre 2017 y 2023.

17.1.3. *Escritura universitaria*

En 2018-1 el curso obligatorio de español de 3 créditos y 16 semanas pasó a ser dos cursos obligatorios: Escritura Universitaria I y Escritura Universitaria II, cada uno de 2 créditos y 8 semanas. Los nuevos cursos de Escritura Universitaria I y II adoptaron una modalidad semipresencial, para lo cual se configuraron recursos pedagógicos digitales y aulas virtuales en la plataforma Brightspace.

La percepción sobre el grado en que en estos cursos se desarrollan las competencias definidas ha mejorado sustancialmente. Sobre el desarrollo de las competencias de lectura necesarias para comprender e interpretar textos académicos, pasó del 59% al 83% en estudiantes de pregrado y, sobre las competencias necesarias para la escritura de textos argumentativos, la percepción pasó del 65% al 86% entre 2017 y 2023.

Además, la evaluación realizada desde Conecta-TE de los cursos de Escritura Universitaria I y II ha permitido identificar como sus principales fortalezas los mecanismos de evaluación, la interacción estudiante-profesor, las herramientas tecnológicas, los objetivos de aprendizaje y los contenidos. En las evaluaciones recientes, estas categorías han sido calificadas por los estudiantes con notas superiores a 4.4 sobre 5, lo que muestra que las condiciones del ambiente de aprendizaje de estos cursos están siendo cuidadas y son altamente valoradas por los estudiantes.

17.1.4. *Ajustes a la oferta de cursos de inglés*

La Universidad tiene como requisito de grado el dominio de una segunda lengua, siendo el inglés la elección más frecuente por los estudiantes. Por ello, es esencial ofrecer un programa de inglés que permita a los estudiantes cumplir con este requisito de manera oportuna. En este sentido, y con el objetivo de ajustarse a estándares internacionales y favorecer la efectividad del aprendizaje, se realizaron ajustes significativos en la oferta de cursos dentro del programa de inglés de la Universidad. Estos cambios incluyeron la transición a períodos de ocho semanas para cada curso con un reconocimiento en horas equivalente a 2 créditos académicos. Tales modificaciones en la estructura de los cursos resultaron en una reducción en el tiempo necesario para que los estudiantes que ingresaban desde el nivel 0 cumplieran con los requisitos de inglés de la Universidad, pasando de siete semestres (más de tres años) a once periodos bimestrales (poco más de dos años).

Además, en los niveles avanzados se introdujeron dos opciones de elección de acuerdo con los intereses individuales de los estudiantes: *Writing for the Humanities and Social Sciences*, *Writing for Science and Engineering para English 9*, *Speaking for Academic Purposes* y *Speaking for Professional Purposes* para English 10.

Como resultado de estos cambios y la alineación con los estándares internacionales del Marco Común Europeo, *The Commission on English Language Program Accreditation* otorgó la acreditación a todos los programas de inglés de la Universidad por un período de cuatro años. Vale agregar que la Universidad tiene el mejor desempeño en el componente de inglés de las pruebas Saber Pro, como se observa en la Tabla 5.2.

Tabla 5.2 Instituciones con mejores resultados en Saber Pro (puntaje promedio componente de inglés 2016-2022)

Institución	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Universidad de los Andes	212,78	209,20	209,68	210,63	219,41	213,39	214,77
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA	208,68	211,32	211,72	209,31	220,15	209,16	209,43
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	198,84	196,02	197,20	195,65	200,40	196,90	199,02
Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá	192,94	192,40	194,25	193,73	200,15	196,41	196,99
Universidad de la Sabana	195,72	197,23	197,19	196,47	202,36	202,01	202,53
Universidad del Norte - Barranquilla	192,78	191,65	195,70	192,84	198,24	193,95	195,75
Universidad EIA - Medellín	210,17	203,22	206,39	201,28	203,53	195,28	201,88
Universidad ICESI - Cali	191,26	190,61	192,39	190,46	193,64	190,68	193,03
Universidad Nacional de Colombia - Bogotá	189,47	189,14	189,46	192,67	197,00	193,57	194,02
Universidad Nacional de Colombia - Medellín	178,83	181,64	181,77	184,74	190,37	181,43	184,60

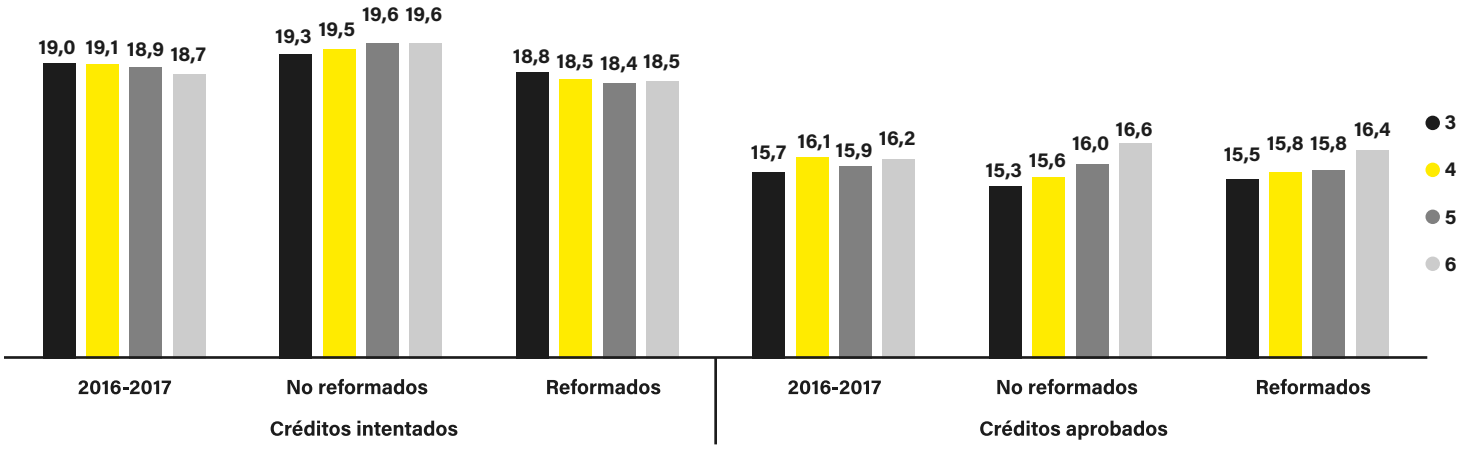
Fuente: Sistema PRISMA Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES). Cálculos propios.

17.1.5. *Dedicación académica de los estudiantes*

Con la intención de mejorar la experiencia universitaria de los estudiantes, así como los procesos de aprendizaje, y tomando en consideración que la autonomía es adquirida gradualmente, la Universidad ajustó los límites a la dedicación académica de 20 a 18 créditos y de 20 a 16 créditos en el caso de los estudiantes de primer semestre. La extracreditación se limitó a 20 créditos en lugar de 25. Adicionalmente, se revisaron y ajustaron los créditos de algunos espacios académicos que no reflejaban la cantidad de trabajo real del estudiante para desarrollar las habilidades cognitivas y prácticas asociadas a las competencias del perfil y se eliminó la posibilidad de tener actividades académicas de cero créditos.

En las primeras evaluaciones realizadas a este ajuste se ha identificado que los cambios en los límites de dedicación han reducido el número promedio de créditos inscritos por los estudiantes y que esto ha sido compensado por un incremento en la tasa de aprobación, lo que ha significado que los créditos promedio aprobados por semestre no se han reducido. El promedio de créditos inscritos por estudiantes dentro de los primeros 6 semestres pasó de 18,8 entre 2016 y 2017 a 17,8 entre 2022 y 2023 para los estudiantes sujetos a las nuevas reglas de dedicación, sin embargo, los créditos aprobados se mantuvieron en 15,5, como se observa en la Figura 5.1.

Figura 5.1. Créditos intentados y aprobados antes y después de la reforma por estudiantes de tercer a sexto semestre



Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

La percepción sobre el grado en que la exigencia académica corresponde a la naturaleza de los programas pasó del 74% al 87% en estudiantes de pregrado entre 2017 y 2023, como se observa en la Tabla 5.3. Respecto a la relación entre la carga académica de los cursos expresada en créditos y el tiempo necesario para aprobarlos, la percepción pasó del 45% al 68%.

Tabla 5.3. Percepción sobre la exigencia académica de los cursos

¿En qué grado considera usted que la exigencia académica del programa de PROGRAMA corresponde a la naturaleza del mismo?	Grupo de interés	2017	2020	2023
	Estudiantes de pregrado	74%	81%	87%
	Estudiantes de posgrado	78%	82%	90%

Fuente: EPEI (2023)

Los resultados de la reflexión curricular se han venido integrando en reformas a los programas de pregrado y, para agosto de 2023, cerca del 70% de los pregrados de la Universidad se habían reformado. Las reformas buscan favorecer la mejor articulación entre las competencias de los perfiles de egreso y los diseños curriculares de programas y cursos. La percepción de los profesores de planta sobre la alineación de los cursos con las competencias de los programas de pregrado pasó del 84% al 87% entre 2020 y 2023, como se observa en la Tabla 5.4.

Tabla 5.4. Percepción sobre los objetivos de aprendizaje de los cursos y las competencias del programa

¿En qué grado los estudiantes de pregrado cumplen con los objetivos de aprendizaje de los cursos?	Grupo de interés	2020	2023
	Profesores de planta	69%	60%
	Docentes de planta/ profesor instructor	83%	58%
	Profesores de cátedra	77%	71%
	Directivos académicos	87%	88%

¿En qué grado los cursos están alineados con los objetivos de aprendizaje de los programas de pregrado?	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
	Profesores de planta	84%	87%
	Docentes de planta/ profesor instructor	95%	97%
	Profesores de cátedra	85%	91%
	Directivos académicos	91%	94%
¿En qué grado los estudiantes de posgrado cumplen con los objetivos de aprendizaje de los cursos?	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
	Profesores de planta	77%	83%
	Docentes de planta/ profesor instructor	79%	89%
	Directivos académicos	91%	98%
¿En qué grado los cursos están alineados con los objetivos de aprendizaje de los programas de posgrado?	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
	Profesores de planta	81%	89%
	Docentes de planta/ profesor instructor	96%	94%
	Directivos académicos	91%	96%

Fuente: EPEI (2023)

17.2. Diseño curricular y aseguramiento del aprendizaje

Para la Universidad una formación centrada en el estudiante debe articular las promesas de valor en relación con los perfiles de egreso, sus competencias y la armonización de los resultados de aprendizaje asociados con las actividades y las estrategias de evaluación formativas y sumativas.

La Universidad ha mantenido una tradición de apoyo en el diseño curricular que se desarrolló en el Centro de Investigación y Formación en Educación (CIFE) desde su creación en 2001 y, luego, en 2016, con la creación de la Facultad de Educación que, a su vez, dio origen a la Unidad de Apoyo Docente, la cual evolucionó en 2018 para convertirse en el Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEyA). Desde 2021, la Universidad ha trabajado de manera constante en la alineación de sus definiciones y procesos de gestión curricular con los lineamientos establecidos en el Decreto 1330 de 2019 y el Acuerdo 02 de 2020. En 2022 el CEyA se integró a DIDACTA, consolidando así los esfuerzos institucionales en esta área.

El trabajo del CEyA ha logrado posicionar los resultados de aprendizaje en el núcleo de la gestión curricular, considerándolos como declaraciones específicas en relación con los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes deben adquirir al finalizar un proceso de aprendizaje. Lo anterior se ha favorecido de la experiencia de algunas facultades que han seguido estándares de agencias internacionales que contemplan el término “resultados de aprendizaje” dentro de sus modelos, este es el caso de los programas de Ingeniería y Administración con la *Accreditation Board*

of Engineering and Technology (ABET) y la *Association to Advance Collegiate Schools of Business* (AACSB), respectivamente. Además, en el caso del programa de Medicina, los resultados de aprendizaje están en consonancia con las *Entrustable Professional Activities* (EPAS) de la Asociación Americana de Universidades Médicas (AAMC).

En el caso de la Facultad de Administración, el aseguramiento del aprendizaje se desarrolla en tres etapas. 1) Diseño, donde se definen los objetivos de aprendizaje con base en el perfil del egresado y el tipo de medición que se hará (en cursos o a través de percepciones). 2) Medición, donde se recolectan y analizan los datos y se identifican las oportunidades de mejoramiento, y 3) Cierre de Ciclo, donde se implementan acciones de mejora. A partir de allí se vuelven a tomar mediciones para evaluar las intervenciones hechas y se define la necesidad de realizar ajustes curriculares o no curriculares. Esto se hace al menos una vez cada cinco años con el fin de dar tiempo a los ajustes y para que puedan impactar en el aprendizaje de los estudiantes.

De manera similar, los nueve programas de pregrado de ingeniería acreditados por ABET deben demostrar el cumplimiento del ciclo de evaluación denominado *Major Design Experience*. Esto se hace a través de cursos específicos que pueden ser integradores tipo proyecto o prácticos tipo taller.

Esta experiencia, además de la cultura de la calidad reflejada en procesos de monitoreo y evaluación, ha favorecido la incorporación de procesos de aseguramiento de aprendizaje en otros programas académicos. En todo caso, la Universidad debe continuar con su esfuerzo de consolidar los sistemas de aseguramiento de los aprendizajes, de forma que los programas y los espacios académicos puedan monitorear el logro de los resultados de aprendizaje y tomar acciones oportunas y suficientes para el mejoramiento. Este trabajo buscará cuidar la coherencia entre el alcance de los resultados de aprendizaje de los cursos y los resultados de aprendizaje de los programas asociados con las competencias transversales y disciplinares del perfil de egreso.

17.3. Competencias transversales

La Universidad ha definido competencias transversales institucionales que deben evidenciarse en la oferta académica y promoverse en toda la comunidad, ya que están vinculadas a su misión y a los PEI. Estas competencias son:

- Competencia comunicativa.
- Competencia ética.
- Competencias ciudadanas.

- Aprendizaje autónomo.
- Competencia digital.
- Pensamiento crítico.
- Trabajo en equipo.
- Competencias socioemocionales.

El trabajo para el fortalecimiento de las competencias transversales se ha dado de manera consistente durante el acompañamiento a varias unidades académicas a través de los centros de apoyo a la docencia. El CEA trabaja en la inclusión de competencias éticas y ciudadanas de forma transversal a diferentes cursos, tanto disciplinares como de Educación general (cursos Épsilon); el Centro de Español (CE) ayuda en la consolidación de competencias comunicativas a través de la articulación de las diferentes estrategias con las que cuenta, y Conecta-TE permite el desarrollo de competencias digitales.

La percepción sobre el grado en que la Universidad contribuye al desarrollo de las competencias de pensamiento crítico, competencias digitales, de comunicación y solución de problemas es de más del 90% en estudiantes de pregrado y posgrado. Sin embargo, aunque esta percepción general sobre el desarrollo de competencias transversales es positiva, se observa un mayor avance en aquellas áreas donde la Universidad ha implementado estrategias específicas como los centros de apoyo. La percepción de los profesores de planta sobre las competencias de Comunicación oral y escrita, de Trabajo en equipo, de Deliberación ética y en la Flexibilidad y tolerancia señala aspectos que, aunque todavía no alcanzan los valores deseados, muestran que se han fortalecido en comparación con los resultados del EPEI 2020, donde hay una mejora de entre el 4% y el 17%, como se muestra en la Tabla 5.5.

En línea con los PEI, la Universidad persiste en fortalecer su estrategia institucional para fomentar la integración de todas las competencias transversales en los currículos de los programas, de manera que afiance su desarrollo a lo largo de la formación y facilite su evaluación de manera efectiva.

Tabla 5.5 Percepción de la contribución de la Universidad al desarrollo de competencias transversales

¿En qué grado considera usted que la Universidad de los Andes contribuye al desarrollo de las siguientes competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) en sus estudiantes?	Grupo de interés	2020	2023
Deliberación ética	Estudiantes de pregrado		83%
	Estudiantes de posgrado		86%
	Profesores de planta	55%	60%
	Docentes de planta / Profesor instructor	70%	61%
	Directivos académicos	57%	71%
Aprendizaje a lo largo de la vida	Estudiantes de pregrado		89%
	Estudiantes de posgrado		90%
	Profesores de planta	71%	73%
	Docentes de planta / Profesor instructor	80%	81%
	Directivos académicos	74%	82%
Uso de las tecnologías digitales en los procesos de aprendizaje	Estudiantes de pregrado		92%
	Estudiantes de posgrado		89%
	Profesores de planta	84%	86%
	Docentes de planta / Profesor instructor	90%	88%
	Directivos académicos	91%	88%
Comunicación oral y escrita	Estudiantes de pregrado		91%
	Estudiantes de posgrado		90%
	Profesores de planta	65%	68%
	Docentes de planta / Profesor instructor	75%	79%
	Directivos académicos	70%	76%
Pensamiento crítico	Estudiantes de pregrado		92%
	Estudiantes de posgrado		90%
	Profesores de planta	72%	75%
	Docentes de planta / Profesor instructor	88%	73%
	Directivos académicos	77%	88%
Trabaio en equipo	Estudiantes de pregrado		85%
	Estudiantes de posgrado		83%
	Profesores de planta	48%	65%
	Docentes de planta / Profesor instructor	68%	73%
	Directivos académicos	47%	64%

¿En qué grado considera usted que la Universidad de los Andes contribuye al desarrollo de las siguientes competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) en sus estudiantes?	Grupo de interés	2020	2023
Flexibilidad y tolerancia	Estudiantes de pregrado		77%
	Estudiantes de posgrado		84%
	Profesores de planta	63%	68%
	Docentes de planta / Profesor instructor	88%	68%
	Directivos académicos	55%	84%
Solución de problemas	Estudiantes de pregrado		90%
	Estudiantes de posgrado		90%
	Profesores de planta	82%	79%
	Docentes de planta / Profesor instructor	88%	79%
	Directivos académicos	91%	88%
Desempeño en contextos globales	Estudiantes de pregrado		88%
	Estudiantes de posgrado		89%
	Profesores de planta	80%	76%
	Docentes de planta / Profesor instructor	90%	70%
	Directivos académicos	100%	85%

Fuente: EPEI (2023)

17.4. Interdisciplinaridad, flexibilidad y prácticas académicas

Los planes de estudio de los programas de la Universidad permiten que el estudiante elija rutas formativas de manera flexible por medio de una amplia oferta que favorece la electividad, la interdisciplinariedad y la formación integral.

Los estudiantes también cuentan con la posibilidad de hacer dobles programas. En 2023-1 el 21,8% de los estudiantes de pregrado se encontraba haciendo doble programa y más del 17% de los graduados de los últimos años ha tenido más de un título de pregrado. Adicionalmente, los estudiantes de pregrado pueden hacer opciones académicas compuestas por un grupo de cursos que suman entre 10 y 16 créditos académicos a través de los cuales certifican competencias en un área de formación complementaria a la del plan de estudios de su programa. Entre 2014 y 2022 se han entregado 7.391 diplomas de opciones distribuidos en 6.191 graduados, siendo más del 25% de los graduados de ese periodo.

La flexibilidad es una característica de los programas de la Universidad. Esto se refleja en pregrado con la oferta de cerca de 200 cursos CBU por semestre, con los créditos de libre elección y con las electivas de carrera; y en posgrados con los diferentes énfasis y con la creación de escuelas que permiten que los estudiantes puedan elegir cursos electivos de un portafolio amplio ofrecido por diferentes unidades. La percepción del componente de electividad en los programas pasó del 63% al 80% en estudiantes de pregrado y del 56% al 74% en estudiantes de posgrado entre 2017 y 2023.

La Universidad también brinda posibilidades de participar en proyectos de investigación y creación. La percepción de estas oportunidades pasó del 61% al 82% en estudiantes de pregrado y del 63% al 71% en estudiantes de posgrado entre 2017 y 2023. Los egresados de pregrado valoran el grado en que el programa que cursaron les ha permitido adelantar con éxito actividades o proyectos de emprendimiento pasando de un 35% en 2020 al 56% en 2023, por su parte, los egresados de posgrado lo valoraron con el 44% y el 63% en ese mismo periodo. En todo caso, aún hay espacio de mejora en temas de emprendimiento.

La Universidad ha promovido el desarrollo de prácticas profesionales o empresariales. Las prácticas se han organizado en tres modalidades: tiempo completo, medio tiempo y prácticas de grado. Las prácticas tienen un carácter formativo y toda su orientación apunta a complementar los conocimientos adquiridos por los estudiantes en el aula, así como la adquisición de experiencia profesional y el desarrollo de competencias laborales. Las prácticas tienen una estrategia de acompañamiento a cargo del Centro de Trayectoria Profesional (CTP). Entre 2014 y 2022 se realizaron cerca de 10.500 prácticas profesionales en la Universidad, como se mostrará en el Factor 12. Las mediciones sobre el impacto de las prácticas indican que realizar una práctica académica está asociada con un mejor salario y un menor tiempo de búsqueda del primer empleo frente a quienes no realizan práctica. La percepción sobre el apoyo recibido para la consecución de prácticas académicas o profesionales pasó del 62% al 82% en estudiantes de pregrado entre 2017 y 2023.

Característica 18. Componentes pedagógicos y de evaluación

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado

Como se declara en los PEI, la Universidad promueve el continuo desarrollo profesional del profesorado para propiciar ambientes de aprendizaje flexibles con el fin de que sus estudiantes aprendan indagando, experimentando y resolviendo problemas aplicables al campo personal, profesional y social (2023, p. 11).

18.1. Formación pedagógica para profesores

Para la Universidad de los Andes la docencia es una responsabilidad fundamental. El desarrollo de sus docentes garantiza el crecimiento integral de la comunidad de profesores y el impacto en los ambientes de aprendizaje, buscando que sean flexibles y que el aprendizaje sea activo.

En los últimos años, la Universidad ha realizado un gran esfuerzo por fortalecer las estrategias de formación pedagógica de sus profesores. Los resultados de este proceso se han materializado en la constitución de DIDACTA. Esta unidad articula tres centros a partir de los cuales se reúne el trabajo de los últimos años encaminado al desarrollo de las competencias docentes y, además, a la innovación pedagógica y curricular.

Inicialmente, cada centro funcionaba de manera independiente. Desde 2010, el CE trabaja con los profesores que quieren incorporar en el currículo el fomento de la competencia comunicativa académica y profesional. Desde 2012 Conecta-TE, se enfoca en el enriquecimiento de los ambientes de aprendizaje a través de la mediación de la tecnología y el fortalecimiento de las competencias digitales de los profesores. Por su parte, desde 2014 el CEA acompaña a profesores interesados en conocer cómo se promueve en sus cursos la reflexión, el pensamiento crítico y la toma ética de decisiones.

En conjunto, los centros han trabajado en el fortalecimiento de la formación docente en la Universidad a través de una oferta que, para 2023, ha tenido 27 cohortes del curso del CEA con participación de 320 profesores; el CE ha formado más de 220 asistentes graduados que reciben un certificado por Educación continua y Conecta-TE ha trabajado con todas las facultades y centros de la Universidad y ha rediseñado 820 cursos y acompañado a 668 profesores (276 de planta y 392 de cátedra).

Por otro lado, Conecta-TE, para conocer las percepciones de los docentes sobre su experiencia en el acompañamiento, ha aplicado la Encuesta de Profesores Innovadores (EPI). Los resultados muestran que los profesores tienen una mejor percepción de sus competencias docentes digitales después del proceso de reflexión y formación pedagógica que propone el Centro.

En 2020, para responder a la transición repentina a la modalidad virtual, se desplegaron estrategias de formación y apoyo docente. Desde Conecta-TE se lanzó un sitio web con guías, manuales, recomendaciones, recursos para facilitar la preparación de clases virtuales, capacitaciones y asesorías para el tránsito a la virtualización. Desde DSIT se realizaron seminarios web, charlas y asesorías personalizadas. Además, para 2020-2 se fortalecieron las estrategias de formación docente para

garantizar una educación no presencial de calidad, es decir, el trabajo se centró en desarrollar las competencias pedagógicas y digitales de los profesores.

Los esfuerzos durante la pandemia fueron referentes para otras universidades de la región y han sido referenciados de diferentes formas. En el reporte del MIT de 2022 sobre cambios en educación en ingeniería a causa del Covid-19 se destacó la estrategia de formación de más de 400 asistentes graduados para apoyar a 600 profesores en el rediseño y puesta en marcha de cursos virtuales y en la estrategia de diseñar y ofrecer cursos en colaboración con universidades internacionales, lo cual desencadenó el desarrollo de proyectos conjuntos entre los estudiantes.

Para conocer las experiencias y aprendizajes del periodo de pandemia, en 2021 la Universidad realizó un estudio dirigido a capitalizar los aprendizajes de la virtualidad que permitió recoger las percepciones de la comunidad uniandina. Los resultados de la población de profesores muestran que las competencias digitales para la enseñanza mejoraron a partir de lo aprendido durante la implementación de la virtualidad.

En general, la evaluación de los recursos y espacios de desarrollo profesoral es buena. La valoración de los profesores de planta es del 76%, sin embargo, esta proporción baja al 69% cuando se pregunta sobre su participación en los mismos, como se puede observar en la Tabla 5.6.

Tabla 5.6. Percepción sobre los recursos para el desarrollo profesoral

	Grupo de interés	**2023**
¿Qué tan satisfecho se encuentra con los espacios y recursos disponibles para el desarrollo profesoral en la Universidad?	Profesores de planta	77%
	Docentes de planta / Profesor instructor	84%
	Profesores de cátedra	82%
	Directivos académicos	80%
Respecto a los espacios y recursos disponibles para el desarrollo profesoral en la Universidad, ¿qué tan satisfecho se encuentra con:	**Grupo de interés**	**2023**
la suficiencia de los mismos?	Profesores de planta	74%
	Docentes de planta / Profesor instructor	81%
	Profesores de cátedra	86%
	Directivos académicos	80%

la divulgación que se hace de ellos?	Profesores de planta	67%
	Docentes de planta / Profesor instructor	74%
	Profesores de cátedra	73%
	Directivos académicos	80%
su calidad y pertinencia?	Profesores de planta	78%
	Docentes de planta / Profesor instructor	80%
	Profesores de cátedra	88%
	Directivos académicos	84%
la facilidad para participar o acceder a ellos?	Profesores de planta	71%
	Docentes de planta / Profesor instructor	59%
	Profesores de cátedra	79%
	Directivos académicos	78%
su participación en los mismos?	Profesores de planta	70%
	Docentes de planta / Profesor instructor	58%
	Profesores de cátedra	72%
	Directivos académicos	72%

Fuente: EPEI (2023)

Un aspecto adicional que favorece la formación pedagógica de los profesores es su reconocimiento en los procesos de ordenamiento. En particular, se ha establecido como necesaria la participación de los profesores en un módulo de formación pedagógica para poder pasar a la categoría de profesor asociado. Se espera que este módulo de formación se fortalezca, de manera que pueda ser ofrecido con mayor flexibilidad y alcance formativo.

Para continuar con las buenas prácticas en la formación docente, actualmente la Universidad se encuentra trabajando en la creación de un marco para el desarrollo profesional que responda a las necesidades e intereses de la diversidad de docentes de la comunidad. Es importante que, desde este marco de competencias docentes, se identifiquen lineamientos para encaminar y delimitar la estrategia de formación pedagógica, garantizar que responda a los diferentes momentos de la carrera profesoral y acompañe a los docentes con rutas de apoyo cuando sea necesario.

18.2. Innovaciones pedagógicas

La Universidad preserva los criterios con los que ha mantenido la calidad educativa a lo largo del tiempo, a la vez que se adapta constantemente a las demandas de la sociedad. Una manera de sostenerse en las tendencias vigentes en la educación y en la industria es promover el desarrollo de innovaciones

pedagógicas que potencien la calidad y la diferenciación de sus programas académicos. De esta manera, se espera que la formación en pedagogía permita una reflexión genuina sobre la práctica docente que motive a los profesores a realizar innovaciones pedagógicas en el aula teniendo en cuenta las necesidades particulares de sus estudiantes, las demandas de su disciplina y los lineamientos de la Universidad.

Particularmente, Conecta-TE ha impulsado la innovación pedagógica a través del uso de las TIC en los ambientes de aprendizaje, de la incorporación de metodologías activas en los diseños de cursos y de la reflexión sobre la práctica docente. A nivel de pregrado, entre 2013 y 2023 se han desarrollado 390 proyectos de innovación enfocados en los procesos de enseñanza y aprendizaje, potenciando la autonomía de los estudiantes y atendiendo las necesidades específicas.

A nivel de posgrado los esfuerzos se han dirigido a ampliar la oferta educativa y llegar a nuevos destinatarios a través del diseño de programas que hagan uso de las posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales, potenciando la construcción del conocimiento desde las metodologías activas. A 2023 se ha apoyado el diseño de 310 cursos de posgrado.

Es importante resaltar que, debido a las particularidades de cada disciplina, en las facultades se han realizado acciones de innovación pedagógica que responden a las necesidades particulares de las unidades académicas. La Universidad, a través de DIDACTA, espera centralizar el apoyo a los profesores y articularse con el trabajo adelantado en las unidades académicas en procesos de innovación pedagógica, en sistematización y divulgación de conocimiento y en colaboración para la producción de conocimiento especializado.

18.3. Resultados de la evaluación de las innovaciones

El diseño de experiencias de aprendizaje de la Universidad es coherente con la naturaleza del conocimiento, con el nivel de formación, la diversidad de los estudiantes en el aula de clase, los resultados de aprendizaje y el número de créditos de los programas. La valoración sobre los métodos de enseñanza empleados en los cursos de la Universidad es muy buena. La percepción sobre el grado en que fomentan la participación en clase pasó del 47% al 79% en estudiantes de pregrado y del 71% al 88% en estudiantes de posgrado, mientras que, en los profesores de planta, pasó del 60% al 76% entre 2017 y 2023. En cuanto al grado en que favorecen el aprendizaje de los estudiantes, la percepción pasó del 65% al 85% en estudiantes de pregrado, del 73% al 90% en estudiantes de posgrado y del 79% al 89% en profesores de planta, como se observa en la Tabla 5.7

Tabla 5.7. Percepción sobre los métodos de enseñanza

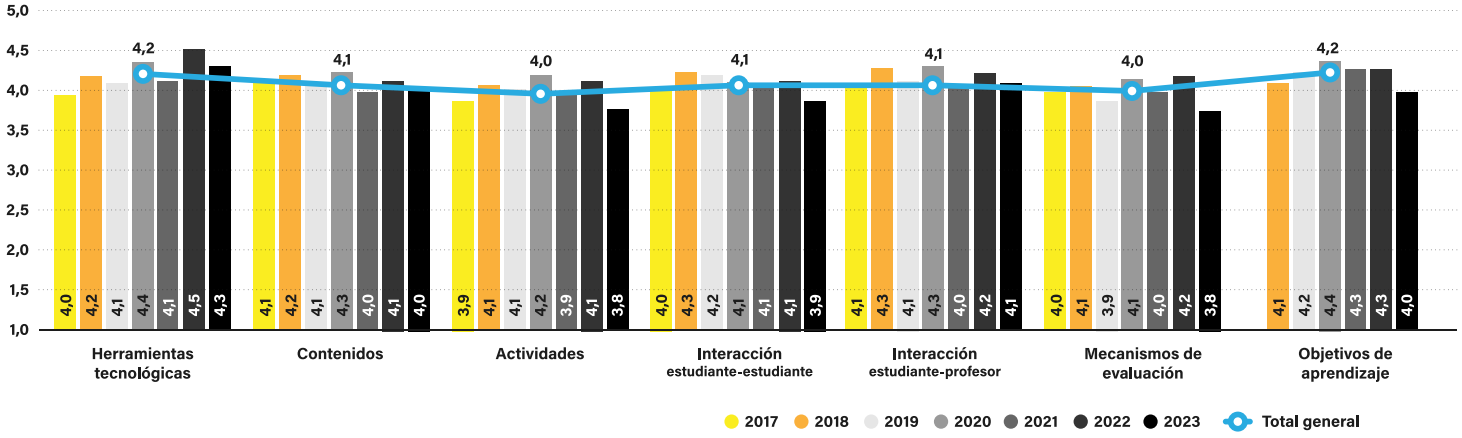
¿En qué grado los métodos de enseñanza utilizados en los cursos:	Grupo de interés	2017	2020	2023
fomentan la participación activa en clase?	Estudiantes de pregrado	47%	60%	79%
	Estudiantes de posgrado	71%	74%	88%
	Profesores de planta	60%	71%	76%
	Docentes de planta / Profesor instructor	*	75%	75%
	Profesores de cátedra	76%	81%	89%
	Directivos académicos	53%	68%	84%
favorecen el aprendizaje de los estudiantes?	Estudiantes de pregrado	65%	72%	85%
	Estudiantes de posgrado	73%	75%	90%
	Profesores de planta	79%	85%	89%
	Docentes de planta / Profesor instructor		90%	100%
	Profesores de cátedra	89%	91%	93%
	Directivos académicos	84%	85%	98%
fomentan el trabajo colaborativo entre los estudiantes?	Estudiantes de pregrado	56%	66%	84%
	Estudiantes de posgrado	67%	75%	86%
	Profesores de planta	51%	55%	67%
	Docentes de planta / Profesor instructor		68%	79%
	Profesores de cátedra	69%	72%	82%
	Directivos académicos	100%	39%	76%
son adecuados para el logro de los objetivos del programa?	Estudiantes de pregrado	62%	74%	88%
	Estudiantes de posgrado	71%	75%	89%
	Profesores de planta	76%	83%	89%
	Docentes de planta / Profesor instructor		89%	94%
	Profesores de cátedra	85%	88%	93%
	Directivos académicos	78%	85%	94%

***No se hizo la pregunta a esta población en 2017.**
Fuente: EPEI (2023)

Conecta-TE realiza evaluaciones de las innovaciones educativas en las que acompaña a los profesores con un propósito formativo y recoge información cualitativa y cuantitativa de estudiantes y profesores sobre los ambientes de aprendizaje intervenidos. Para conocer la percepción de los estudiantes se aplica la encuesta Condiciones Clave del Ambiente de Aprendizaje (CCAA). En la evaluación de los cursos innovados e implementados entre 2017 y agosto de 2023 se recogieron las percepciones de 13.215 estudiantes. Los resultados obtenidos muestran niveles de desempeño altos en todas

las categorías evaluadas. Se resalta la buena percepción sobre el cumplimiento de los resultados de aprendizaje en los cursos intervenidos con un promedio de 4,2 sobre 5, como se observa en la Figura 5.2.

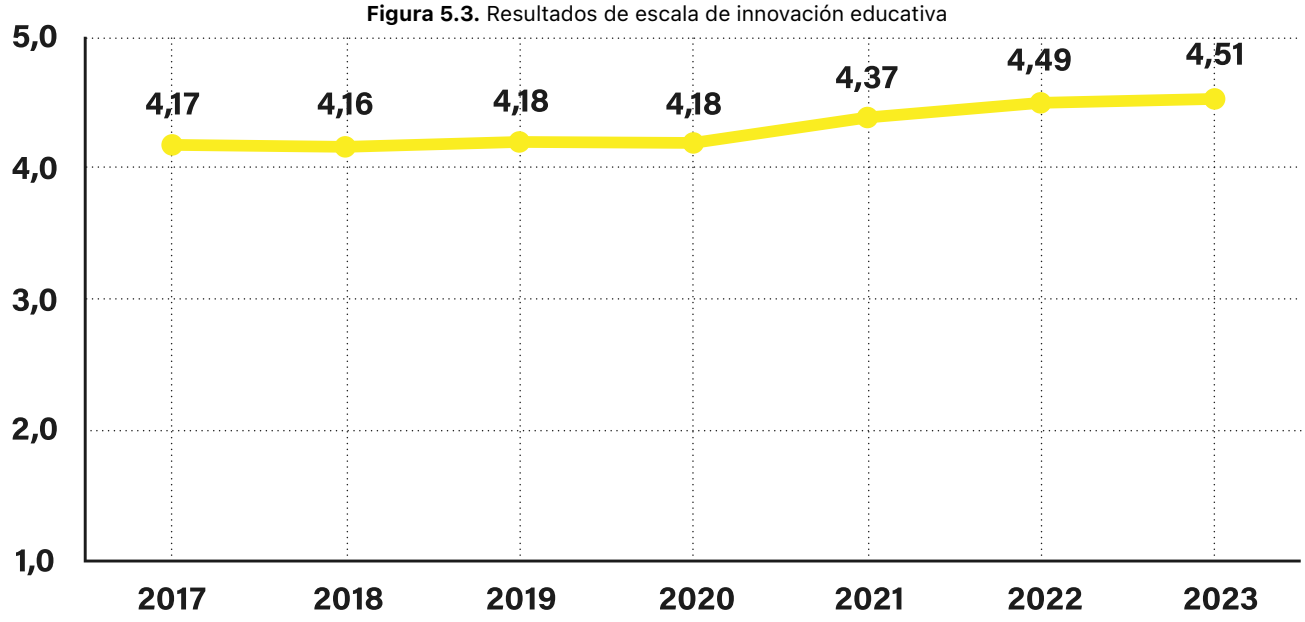
Figura 5.2. Calificación de los estudiantes sobre los ambientes de aprendizaje



Fuente: Encuesta CCAA

La evaluación de las innovaciones puede conducir a recomendaciones y ajustes sobre el diseño de los cursos. Para hacer seguimiento a las innovaciones, el Centro de Evaluación de la Universidad incluye en la Encuesta institucional de Percepción de Cursos y Profesores (EPCP) la escala de "Innovación educativa". La escala se aplica desde 2017 y ha evaluado 476 cursos con una participación de 20.561 estudiantes. La percepción de los estudiantes frente a las innovaciones en los cursos suele ser positiva. Entre 2017 y 2023 el promedio de la escala pasó de 4,17 a 4,51, como se observa en la figura 5.3.

Figura 5.3. Resultados de escala de innovación educativa



Fuente: EPCP

18.4. Evaluación del aprendizaje

La Universidad busca aprovechar el potencial formativo de la evaluación y promueve que se realice con criterios claros y de manera equitativa. La valoración de la transparencia de las reglas de evaluación es del 90% en estudiantes de pregrado y posgrado, y el grado en que las actividades de evaluación se perciben como equitativas pasó del 64% al 86% en estudiantes de pregrado y del 76% al 90% en estudiantes de posgrado entre 2017 y 2023.

Las actividades formativas y sumativas de evaluación promueven el desarrollo de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. La valoración de los estudiantes sobre el grado en que las actividades de evaluación incorporan retroalimentaciones útiles para el aprendizaje pasó del 75% al 82% en estudiantes de pregrado y del 82% al 83% en estudiantes de posgrados entre 2017 y 2023, como se observa en la Tabla 5.8.

Tabla 5.8. Percepción sobre las actividades de evaluación

¿En qué grado las actividades de evaluación de los estudiantes (por ejemplo: trabajos teóricos y ensayos; entregas parciales y finales; proyectos y ejercicios prácticos; prácticas de laboratorio):	**Grupo de interés**	**2017**	**2020**	**2023**
incorporan retroalimentaciones útiles para el aprendizaie?	Estudiantes de pregrado	75%	79%	82%
	Estudiantes de posgrado	82%	81%	83%
son transparentes (se conocen las reglas de evaluación)?	Estudiantes de pregrado	77%	79%	89%
	Estudiantes de posgrado	81%	84%	90%
son equitativas?	Estudiantes de pregrado	64%	71%	86%
	Estudiantes de posgrado	76%	79%	90%

Fuente: EPEI (2023)

Las estrategias de evaluación y el tipo de tareas que se proponen en exámenes, proyectos y demás ejercicios teóricos y prácticos están alineadas con los resultados de aprendizaje y las actividades de enseñanza y aprendizaje. La valoración del grado en que la evaluación contribuye al desarrollo de las competencias es buena, pues en estudiantes de pregrado pasó del 59% al 85% y en estudiantes de posgrado del 70% al 87% entre 2017 y 2023.

Característica 19. Componente de interacción y relevancia social

Calificación 4.3. Se cumple en alto grado.

La Universidad ofrece experiencias educativas variadas y auténticas que promueven un genuino interés por una formación permanente a lo largo de la vida personal y profesional en los programas de pregrado, posgrado y educación continua. La búsqueda de la excelencia motiva a evaluar y transformar constantemente la oferta académica para incidir positivamente en el país, la región y el mundo.

En general, la calidad de los programas de la Universidad es reconocida a través de acreditaciones nacionales e internacionales. La percepción de estudiantes, profesores y egresados sobre la calidad de los programas es superior al 90%. El nivel de recomendación de estudiantes y egresados sobre su programa en la Universidad es muy bueno. El 92% de los estudiantes de pregrado, el 91% de los estudiantes de posgrado, el 88% de los egresados de pregrado y el 94% de los egresados de posgrado recomiendan el programa que cursaron en la Universidad con una calificación de 7 sobre 10 o superior.

La oferta académica de la Universidad se ajusta constantemente a los nuevos contextos. Entre 2014 y 2023-2 la Universidad creó 67 programas nuevos y realizó modificaciones a 75 de sus programas existentes. Los programas nuevos responden a necesidades del contexto laboral, social y académico. En este grupo de programas se destaca la creación de las primeras licenciaturas, especializaciones médico-quirúrgicas y programas completamente virtuales. Las modificaciones a programas se concentraron en actualizaciones de carácter curricular, pedagógico y de perfil, así como en ajustes a las características de oferta como la modalidad y la duración.

La valoración sobre la forma en que los programas de la Universidad atienden las necesidades académicas del país pasó del 77% al 90% en estudiantes de pregrado, del 85% al 90% en estudiantes de posgrado y del 79% al 90% en profesores de planta entre 2013 y 2023, como se observa en la Tabla 5.9. En todo caso, es importante que la Universidad siga llegando a nuevas audiencias y continúen sus esfuerzos por tener una oferta académica pertinente y de mayor accesibilidad.

Tabla 5.9 Percepción sobre la calidad general de los programas académicos

	Grupo de interés	**2013**	**2023**
Basado en su propia experiencia, ¿cómo califica la calidad general de los programas académicos ofrecidos por la Universidad?	Estudiantes de pregrado	92%	93%
	Estudiantes de posgrado	96%	93%
	Egresados de pregrado		93%
	Egresados de posgrado		95%
	Profesores de planta	97%	95%
	Docentes de planta/ Profesor instructor		94%
	Directivos académicos	100%	100%
	Administrativos		100%
Más específicamente, ¿cómo los califica en cuanto a:	**Grupo de interés**	**2013**	**2023**
la forma como atienden las necesidades de formación académica del país?	Estudiantes de pregrado	77%	90%
	Estudiantes de posgrado	85%	90%
	Egresados de pregrado		84%
	Egresados de posgrado		90%
	Profesores de planta	79%	90%
	Docentes de planta/ Profesor instructor		85%
	Directivos académicos	84%	96%
	Administrativos		92%
la forma como responden a las tendencias académicas en cada disciplina?	Estudiantes de pregrado	91%	91%
	Estudiantes de posgrado	94%	93%
	Egresados de pregrado		88%
	Egresados de posgrado		93%
	Profesores de planta	96%	89%
	Docentes de planta/ Profesor instructor		88%
	Directivos académicos	95%	94%
	Administrativos		96%

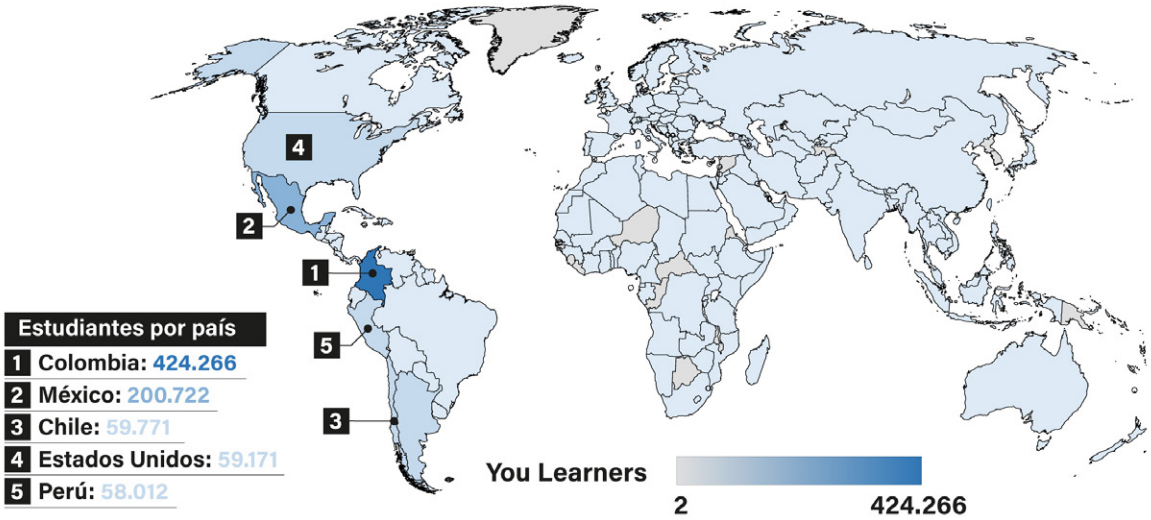
Fuente: EPEI (2023)

La Universidad hizo una apuesta decidida por la formación a lo largo de la vida, lo que implica crear nuevas rutas y formas de aprender que incluyan modalidades flexibles, el uso de tecnologías de la información, la inclusión de las tendencias actuales en programas académicos y las necesidades laborales a mediano y largo plazo. Como se mostrará en el Factor 7, entre 2015 y 2023 la Universidad aumentó tres veces la oferta de cursos de Educación continua, llegando a 1.185 cursos con 31.153 estudiantes.

También, desde 2021, la Universidad viene implementando un modelo de educación modular por competencias y microcredenciales. La inclusión de esta estrategia de credenciales alternativas promueve la homologación en programas de pregrado y posgrado, es decir, estableciéndose como una forma de articular la educación no formal con la formal a través del fortalecimiento y evaluación de competencias. Esto facilita a los interesados la actualización de su perfil profesional y consolida la relación de la Universidad con su comunidad. Hasta agosto de 2023 794 estudiantes han participado en este tipo de formación y se espera que, en los próximos años, se refuerce esta estrategia de flexibilización.

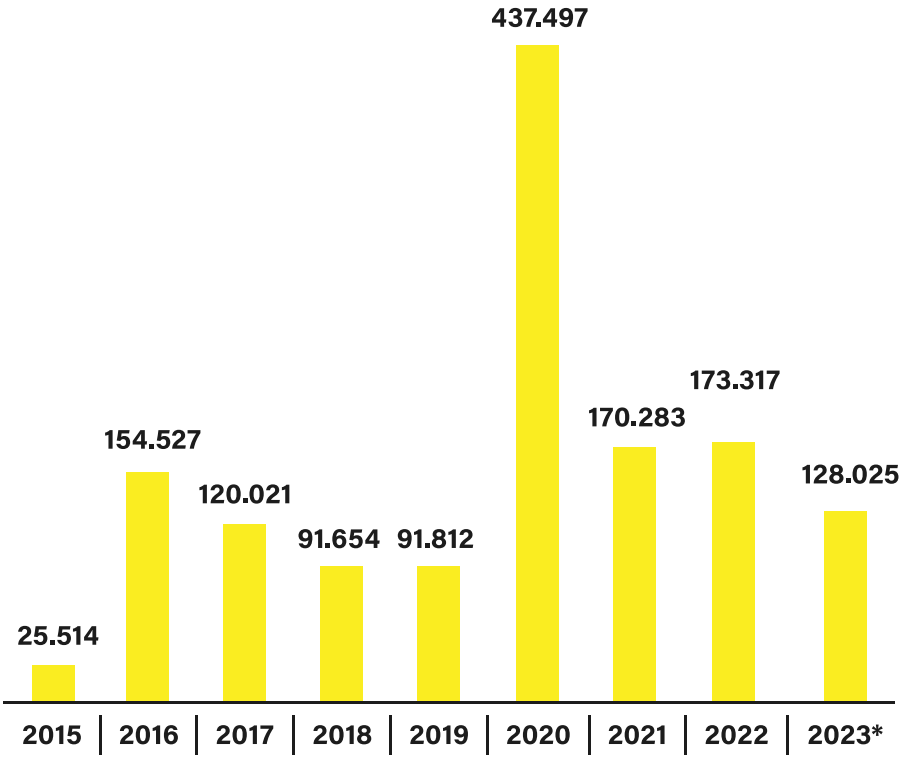
Otra estrategia de alto impacto ha sido la implementación de los *Massive Open Online Courses* (MOOCs) con el respaldo de Conecta-TE. Hasta agosto de 2023 se han diseñado y ofrecido 87 de estos cursos en plataformas líderes a nivel mundial como Coursera, EdX y FutureLearn. Desde el lanzamiento de los MOOCs de la Universidad a mediados de 2015 hasta septiembre de 2023 se han registrado 1.391.650 inscritos procedentes de 179 países distintos y, aproximadamente, el 12% de ellos, ha obtenido certificaciones, como se observa en la Figura 5.4 y en la Figura 5.5.

Figura 5.4. Incidencia de los MOOCs



Fuente: Conecta-TE

Figura 5.5. Inscritos en MOOCs (2015-2023*)



***** Cifras parciales 2023

Fuente: Conecta-TE. *Cifras parciales 2023.

La Universidad promueve que sus programas puedan tener presencia en el territorio nacional, por lo que se han diseñado cursos que se desarrollan en diferentes municipios en los que se busca la solución de problemas específicos de las comunidades. Recientemente se creó una nueva modalidad de práctica académica llamada Práctica País dirigida a estudiantes de pregrado interesados en aprender y trabajar de manera colaborativa en la solución de problemas públicos. Durante la práctica, grupos de tres a cinco estudiantes de diferentes disciplinas viajan a municipios PDET (priorizados por ser los más afectados por el conflicto armado) para apoyar a gobiernos municipales en su gestión y, particularmente, en la implementación de acciones que ayuden a profundizar la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Este punto se retoma en el Factor 7.

Característica 20. Procesos de creación, modificación y ampliación de programas académicos

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado.

La Universidad cuenta con procesos formales y lineamientos claros para evaluar las propuestas de creación y modificación de programas. A través de estos mecanismos asegura una oferta académica pertinente.

En 2019 el Consejo Académico estableció un documento con lineamientos para la creación de nuevos programas en donde se dan orientaciones sobre los aspectos mínimos para tener en cuenta a la hora de construir propuestas de creación de programas formales y de cursos certificables con énfasis en el desarrollo de competencias. En estos lineamientos se especifica el proceso de evaluación que surten las propuestas, incluyendo una comisión curricular *ad hoc* que evalúa su pertinencia y viabilidad. Esta comisión también propende por la articulación y diálogo entre diferentes unidades académicas en aras de favorecer la interdisciplinariedad.

La evaluación de los lineamientos y procesos institucionales para la creación, modificación o cierre de programas es positiva. La valoración de directivos administrativos y académicos, que incluye a coordinadores o gestores académicos y directores de programa, sobre el grado en que aportan al mejoramiento de la oferta académica es de 74% y 79%, respectivamente, y de 80% y 81% sobre el grado en que contribuyen a la calidad académica de los programas académicos de la Universidad, como se observa en la Tabla 5.10.

Tabla 5.10. Percepción sobre lineamientos y procesos para creación, modificación o cierre de programas

¿En qué grado los lineamientos y procesos institucionales para la creación, modificación o cierre de programas académicos:	**Grupo de interés**	**2023**
aportan al mejoramiento de la oferta de los programas académicos de la Universidad?	Directivos académicos	74%
	Administrativos	79%
contribuyen a la calidad académica de los programas académicos ofertados por la Universidad?	Directivos académicos	80%
	Administrativos	81%

Fuente: EPEI (2023)

La reforma estatutaria de 2020 mantuvo las responsabilidades de aprobación de nuevos programas académicos como función del Comité Directivo, previo concepto del Consejo Académico, e incluyó de manera explícita las funciones de aprobación, eliminación o cierre de programas. Con la intención de hacer los procesos más eficientes y reconociendo que la reflexión, el análisis y la toma de decisiones sobre modificaciones se centra en consideraciones académicas, se eliminó el paso adicional de presentar los casos de modificación de programas al Comité Directivo. En su lugar, se asignó la función de decisión sobre la aprobación directamente al Consejo Académico.

acreditacion.uniandes.edu.co/6

Factor 6:

Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación al entorno

La Universidad de los Andes está comprometida con el avance del conocimiento y con la integración de la investigación, la creación y la innovación con la enseñanza de alta calidad. Propende por la generación de conocimiento pertinente, abierto y de vanguardia que amplíe las fronteras de las disciplinas para abrir nuevas rutas de exploración que aporten a la resolución de los problemas más complejos que enfrenta el país y la humanidad. Consciente del impacto que puede generar con su investigación y creación, la Universidad ha adelantado iniciativas concretas para posicionarse como una Institución con vocación docente y de conocimiento abierto, demostrando un firme compromiso con la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación artística en todos los niveles de formación. Este compromiso se refleja en su inversión en capital humano, en las políticas y en los recursos adecuados para promover proyectos de alto impacto. Así mismo, ha logrado integrar con éxito la investigación en la docencia, fomentando la formación de habilidades investigativas desde el pregrado y ofreciendo programas de formación en investigación en posgrado.

Las políticas y directrices que organizan y estructuran las actividades de investigación, creación e innovación han asegurado la calidad y la excelencia de la producción académica. La sólida infraestructura física y tecnológica, junto con el aumento de recursos financieros y el fomento de la colaboración, han contribuido al desarrollo de la actividad investigativa y al reconocimiento internacional. La Universidad promueve la comunicación abierta y la difusión de conocimiento, lo que ha mejorado la visibilidad de sus producciones académicas y su impacto en la sociedad.

La Vicerrectoría de Investigación y Creación (VIC) ha desempeñado un papel esencial mediante la definición de políticas y lineamientos estratégicos que delimitan el proceso de investigación como un esfuerzo sistemático para la generación, validación y evaluación de conocimiento, al mismo tiempo ha reconocido la creación artística como una contribución valiosa al panorama de conocimiento. La innovación, por su parte, se ha integrado en la esencia misma de la Universidad, transfiriendo conocimientos que contribuyen a la solución de problemas relevantes en la sociedad.

La Universidad ha alineado sus acciones de investigación con las metas establecidas en sus PDI durante los períodos 2016-2020 y 2021-2025. El PDI 2016-2020 se enfocó en el “Liderazgo académico” para fortalecer la integración entre docencia e investigación priorizando la excelencia, la innovación y destacando la importancia de estudiantes y profesores. En el actual PDI 2021-2025 se reafirma el compromiso con la investigación, la creación, la innovación y el desarrollo tecnológico, buscando influir en la generación de conocimiento, la sostenibilidad, el debate democrático y la promoción de narrativas inclusivas y esperanzadoras.

La Universidad deberá implementar mecanismos efectivos para evaluar el alcance y nivel de desarrollo de competencias y habilidades en investigación en los estudiantes y fortalecer los procesos e iniciativas recientes de investigación, creación e innovación en el pregrado. Por su parte, debe consolidar su Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento. Es importante seguir avanzando en garantizar que el reconocimiento de otros productos de investigación, creación e innovación se haga efectivo en las evaluaciones de profesores en todas las facultades. Finalmente, aun cuando las asistencias graduadas permiten la vinculación de estudiantes de posgrado a proyectos de investigación, es importante considerar otros mecanismos que puedan permitir dicha vinculación, especialmente de los estudiantes de maestría.

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

Característica 21. Formación para la investigación, creación e innovación

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

Soportada en los PEI y en su PDI, la Universidad ha logrado articular la investigación con la docencia y la formación estudiantil, apostándole al desarrollo de habilidades y competencias de investigación, creación e innovación en sus estudiantes.

21.1. Formación para la investigación, creación e innovación a nivel de pregrado

A nivel del pregrado, la Universidad cuenta con mecanismos, implementados en lo que va del periodo de acreditación, para promover el desarrollo de competencias en investigación, creación e innovación. En particular, se destacan las siguientes actividades:

- **Disponibilidad de proyectos de final de carrera o tesis:** hoy los estudiantes acceden a más de dieciséis mil documentos de grado y tesis que el Sistema de Bibliotecas ha recibido para su conservación y divulgación. La colección de tesis del Sistema de Bibliotecas pasó de 42.500 títulos en 2014 a más de 55.000 títulos en 2022, lo que constituye un logro destacado en cuanto a la sistematización y a las oportunidades de acceso público al material del Sistema de Bibliotecas. Actualmente se pueden consultar más de treinta mil documentos en línea a través del Repositorio Institucional Séneca en modalidad de acceso abierto. Este acceso ha permitido a los profesores integrar los resultados de proyectos de investigación con sus labores de docencia y una mayor inmersión de los estudiantes en la formación para la investigación, además de representar un aporte significativo al desarrollo de proyectos de investigación.

- **Semilleros de investigación y creación:** existen dos tipos de semilleros, los tipos A, que mantienen cierto número de proyectos financiados en progreso, y los tipos B, organizados por iniciativa de los alumnos o docentes. A través de estos semilleros, los estudiantes pueden participar en el desarrollo de un proyecto de investigación o creación orientado por un profesor. Gracias a las convocatorias semestrales para la creación y financiación de los semilleros, la Universidad cuenta actualmente con 193 semilleros (lista oficial de semilleros).
- **Créditos por Investigación/Creación:** desde 2015, la Universidad ha buscado fomentar la participación de estudiantes de pregrado en procesos de investigación y creación mediante un reconocimiento en créditos académicos y apoyo económico (si se requiere). Por ello, permite que los estudiantes propongan y desarrollen proyectos de investigación o creación, y que en su elaboración y ejecución cuenten con el acompañamiento de un profesor. En promedio 170 estudiantes de pregrado desarrollan este tipo de proyectos al semestre.
- ***Cursos tipo π (Pi):*** cursos con énfasis investigativo o creativo dirigidos a estudiantes de pregrado. Cuentan con la tutoría de estudiantes de doctorado y buscan fomentar competencias asociadas a la investigación y creación mediante el contexto de "aprender haciendo". Como resultado de la implementación de estos cursos se destaca la interdisciplinariedad alcanzada entre la comunidad uniandina de profesores, estudiantes doctorales y de pregrado. En lo que va del periodo acreditado la Universidad ha ofrecido 76 cursos tipo π, los cuales han impartido 29 profesores y 35 estudiantes doctorales tutores provenientes de diversas facultades.
- **Cursos tipo proyecto:** cursos enfocados en el desarrollo de competencias investigativas a través del trabajo colaborativo orientado a resolver problemas de naturaleza científica. Algunos cursos tipo proyecto se orientan a resolver problemas prácticos de interés para la industria con base en investigación hecha en la Universidad.
- **Monitorias de investigación:** reconocimiento que se brinda a estudiantes de pregrado sobresalientes, permitiendo su vinculación y participación en procesos docentes, investigativos y creativos. Desde su creación, esta modalidad de vinculación de estudiantes a actividades de investigación se ha ampliado, pasando de 104 en 2014 a 526 en 2022 con una inversión de 103 millones en 2014 a 921 millones en 2022.
- **Consejerías de investigación y Creación:** parte de una estrategia creada en 2018 para visibilizar, conectar y guiar a los estudiantes en procesos de formación de la investigación, creación e innovación. Se ha logrado garantizar que cada unidad académica cuente con al menos un consejero de investigación y creación al servicio de los estudiantes.

Las experiencias alcanzadas con estos mecanismos y las estrategias para articular los resultados de la investigación en las labores de docencia de los profesores y fomentar la formación de estudiantes en investigación le permitieron a la Universidad establecer, en 2022, el Programa de Investigación y

Creación en Pregrado (PIP) (Anexo XVI) con el propósito de generar un entorno propicio para incentivar la investigación y creación en el pregrado y hacer seguimiento a distintos procesos de investigación, creación o innovación. Este programa fue desarrollado por la VIC y se basa en la implementación de tres acciones concretas: 1) visibilización de oportunidades y herramientas de investigación y creación para pregrado (especialmente asociadas a espacios como semilleros de investigación y creación); 2) creación de nuevas oportunidades y herramientas alrededor de la investigación y creación, y 3) promoción de diálogos transversales acerca de la investigación y la creación.

Mediante el PIP, en 2022 se logró implementar un Manual del consejero para definir las funciones de los consejeros de cada unidad académica y se establecieron convocatorias para estimular la participación de estudiantes de pregrado en diferentes actividades de investigación y creación. Desde su lanzamiento, el PIP ha financiado más de 20 semilleros de investigación mediante convocatorias.

Como parte de la estrategia de "diálogos transversales" sobre investigación, creación e innovación, anualmente se organiza un evento de socialización del PIP que reúne a profesores, estudiantes y egresados, ofreciendo espacios para destacar el desarrollo de actividades y proyectos de los semilleros de investigación activos.

Con respecto a la oportunidad que tienen los profesores de planta para vincular estudiantes de pregrado a sus proyectos de investigación, la percepción favorable aumentó en 10 puntos porcentuales al pasar del 60% en 2017 al 70% en 2023, como se observa en la Tabla 6.1.

Tabla 6.1. Percepción sobre la vinculación de estudiantes de pregrado en proyectos de investigación

En relación con sus labores de INVESTIGACIÓN/ CREACIÓN, ¿qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
la oportunidad de vincular estudiantes de pregrado a su investigación o creación?	Profesores de planta	60%	69%	70%

Fuente: EPEI (2023)

21.2. Formación para la investigación, creación e innovación a nivel de posgrado

La Universidad demuestra un compromiso notable en la formación en investigación, creación e innovación de sus estudiantes de posgrado, particularmente en los programas de maestría y doctorado. En lo que va del periodo acreditado se han creado 38 maestrías en las modalidades virtual, presencial o combinada, así como tres especializaciones médico-quirúrgicas. Las políticas y estrategias

concernientes a la formación en investigación se reflejan en los reglamentos y lineamientos específicos de cada facultad y programa de maestría. Por su parte, el compromiso con la formación en investigación y creación a nivel doctoral se refleja en el Reglamento General de Estudiantes de Doctorado (Anexo IX). Allí se establece que: "[...] los programas doctorales tienen como objetivo formar investigadores y creadores, es decir, personas capaces de impulsar el avance de sus propias áreas de conocimiento, de adaptarlas a la época y al lugar, o de resolver problemas directos del entorno mediante la aplicación de tales áreas. El egresado debe ser capaz de desarrollar investigación y creación de manera autónoma." (Reglamento General de Estudiantes de Doctorado, p. 9). Cabe agregar que, en lo que va del periodo acreditado, se crearon 2 de los 17 programas de doctorado que se ofrecen.

La Universidad implementa mecanismos para impulsar el desarrollo de proyectos de investigación, creación e innovación, así como la participación de estudiantes de posgrado en dichas iniciativas. Un ejemplo de ello son las asistencias graduadas que ofrecen oportunidades de vinculación de estudiantes de posgrado a actividades de investigación. Desde 2013 hasta 2022 se ha reconocido un total de 14.505 asistencias graduadas entre estudiantes de maestría y de doctorado que representan una financiación equivalente a más de 59.000 millones de pesos, como se observa en la Tabla 6.2.

Tabla 6.2. Asistentes graduados de maestría por semestre (2014-2022)

2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2
550	611	646	665	657	657	648	697	668	626	582	593	565	511	494	500	455	466

Fuente: Boletín Estadístico 2022

En 2022, en el marco del PDI vigente, la VIC desarrolló el Plan Estratégico de Doctorados 2022-2026 como una iniciativa orientada a identificar posibles debilidades y definir acciones de mejora, abarcando temas de alcance general como la vida universitaria, la experiencia posuniversitaria, la internacionalización y la financiación. En este contexto, este plan constituye una guía y estrategia integral destinada a fortalecer y respaldar los programas de doctorado. La Universidad, plenamente consciente del impacto significativo que estos programas pueden tener en el país, ha demostrado un compromiso decidido hacia sus fortalecimientos y desarrollos. Particularmente, uno de los ejes que desarrolla este plan es la promoción de competencias transversales de gran utilidad en diferentes escenarios académicos y profesionales, presentes en la vida universitaria y posuniversitaria. Así, la Universidad ofrece cursos, talleres, módulos y charlas enfocadas en temas como ética de la

investigación y creación, herramientas pedagógicas y para la búsqueda de financiación, comunicación y divulgación de la investigación y creación y, finalmente, transferencia y propiedad intelectual.

Por su parte, el Programa Impacto País, creado también en 2022, ha permitido ayudar financieramente a los estudiantes de doctorado. Los estudiantes aceptados en este programa reciben un subsidio del 90% de matrícula, además de apoyos para el desarrollo de su pasantía y la asistencia a dos congresos durante sus estudios doctorales. A 2023 este programa contó con 140 aprobaciones y alcanzó una financiación de 2.470 millones en matrículas. En la misma línea de acción, el Fondo Doctoral para estudiantes que tengan financiación externa de su matrícula brinda recursos para adelantar pasantías, asistir a congresos, recibir apoyo para la investigación o creación de la tesis doctoral o disponer de recursos para traer jurados evaluadores de tesis y miembros del Comité Asesor de Tesis, entre otros aspectos académicos. Con estos programas, la Universidad pasó de 78 estudiantes nuevos de doctorado matriculados en 2021 a 110 en 2023.

Adicionalmente, los estudiantes de posgrado cuentan con la asesoría de un profesor para acompañar sus proyectos de investigación. Sobre este tema, la percepción de los egresados de posgrado sobre el rol de su asesor de tesis para vincular a los estudiantes en comunidades o redes de investigación es positiva y ha aumentado en los últimos años. En 2023 el 88% de los consultados tiene una opinión favorable, como se observa en la Tabla 6.3.

Tabla 6.3. Percepción sobre el rol de asesores de tesis

Más específicamente, ¿en qué grado considera usted que su tutor (asesor de tesis):	**Grupo de interés**	**2020**	**2023**
favoreció la inserción de estudiantes en comunidades y redes de investigación?	Egresados de posgrado	69%	88%

Fuente: EPEI (2023)

Por su parte, la percepción de los estudiantes acerca de las oportunidades que ofrecen los programas para participar en proyectos de investigación o creación es positiva y presenta incrementos importantes. El 82% de los estudiantes de pregrado y el 71% de estudiantes de posgrado tienen una opinión favorable sobre dichas oportunidades, como se observa en la Tabla 6.4.

Tabla 6.4. Percepción sobre participación en proyectos de investigación

¿Qué tan satisfecho se encuentra con las oportunidades que le ofrece el programa para participar en proyectos de investigación o creación?	Grupo de interés	2017	2020	2023
	Estudiantes de pregrado	61%	63%	82%
	Estudiantes de posgrado	63%	51%	71%

Fuente: EPEI (2023)

Finalmente, la percepción de los profesores de planta sigue siendo regular, aunque ha ido mejorando desde 2017, acerca de la oportunidad de vincular estudiantes de posgrado a proyectos de investigación, la cual es del 69% en 2023, como se observa en la Tabla 6.5.

Tabla 6.5. Percepción sobre la vinculación de estudiantes de posgrado en investigación

En relación con sus labores de INVESTIGACIÓN/ CREACIÓN, ¿qué tan satisfecho se encuentra con la oportunidad de vincular estudiantes de posgrado a su investigación o creación?	Grupo de interés	2017	2020	2023
	Profesores de planta	61%	66%	69%

Fuente: EPEI (2023)

21.3. Formación para la investigación, creación e innovación a nivel de toda la comunidad uniandina

La Universidad dispone también de algunos mecanismos destinados a brindar a la comunidad uniandina oportunidades de formación en investigación, creación e innovación, al mismo tiempo que promueve activamente el desarrollo de actividades e iniciativas en estas áreas. Mediante las capacitaciones del Sistema de Bibliotecas se fomenta la participación de la comunidad en programas de formación para el desarrollo de diversas habilidades de uso de la información. Estos programas se ofrecen en diferentes modalidades a través de una serie de capacitaciones, asesorías y cursos buscando responder a los actuales y futuros modelos de aprendizaje. Desde 2022, la Dirección de Internacionalización de la VIC estableció el Fondo de Movilidad Académica Internacional para apoyar a los estudiantes y profesores en certámenes o concursos de conocimiento, desarrollar pasantías de investigación internacional y promover este tipo de viajes para estudiantes doctorales. Entre 2022 y 2023 el fondo financió 302 viajes con una inversión de más de 1.600 millones (Anexo 6.1).

Característica 22. Investigación, desarrollo tecnológico, innovación y creación

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

22.1. Políticas, lineamientos y directrices

La misión de la Universidad indica de manera explícita que la Institución facilita el desarrollo de un proyecto de vida profesional y personal sobresaliente de sus profesores a través del apoyo a la investigación y creación. Como marco general para fomentar y evaluar la actividad investigativa, creativa y de innovación, la VIC planteó, en 2015, los lineamientos básicos que definen su alcance a través del documento La investigación, la creación y la innovación en la Universidad de los Andes. Esta política, ampliamente difundida y apropiada por la comunidad de investigadores, se ha venido actualizando, contando así con su última versión en 2023.

En este documento se definió un sistema de reconocimiento, valoración y clasificación de la producción académica de profesores, estableciendo parámetros claros que determinan los modelos de valoración como pares y referentes, transparencia, evaluación adaptativa y dinámica, congruencia y simplicidad. No obstante, pese al mejoramiento de la percepción de los profesores sobre el sistema de clasificación de los productos de investigación y creación, se evidencia una oportunidad para que, entre los profesores de planta, se realicen mayores esfuerzos para apropiar las recientes actualizaciones de esta política, como se observa en la Tabla 6.6.

Tabla 6.6. Satisfacción sobre el sistema de clasificación de productos de investigación y creación

¿Cómo califica el sistema de clasificación de los productos de investigación y de creación que la Universidad ha definido?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Profesores de planta	54%	58%
Directivos académicos		80%

Fuente: EPEI (2023)

En la última década la VIC ha liderado el diseño participativo de políticas que incluyen la declaración sobre impacto de la investigación y creación (Anexo XI), un sistema de indicadores institucionales de impacto de la investigación y creación (Anexo XVII), directrices para la creación de centros de investigación (Anexo XVIII) y una declaración de principios que define a la Universidad como una institución de conocimiento abierto (XIX).

Por otro lado, la Universidad ha desarrollado políticas para organizar y gestionar la vinculación de estudiantes a procesos de investigación, creación e innovación. Por ello, creó un *portafolio de contratación de personal en investigación* que establece los lineamientos sobre los tipos de cargo y el alcance de las responsabilidades y asignación salarial del contratado, a la vez que se busca facilitar los procesos de contratación.

El desarrollo de estas políticas ha permitido gestionar y organizar las actividades en torno a la producción de investigación, creación e innovación. En este sentido, la percepción de estudiantes, egresados y directivos de la Universidad es muy favorable con respecto a las políticas y estrategias institucionales en investigación, creación e innovación. Con excepción de la percepción de los profesores de planta que es del 62%, como se observa en la Tabla 6.7, lo que sugiere una oportunidad para seguir mejorando dichas políticas o incrementar su divulgación y comprensión.

Tabla 6.7. Percepción sobre políticas y estrategias institucionales en investigación, creación e innovación

¿Cómo califica las políticas institucionales relacionadas con la investigación, la innovación y la creación?	
Grupo de interés	**2023**
Estudiantes de pregrado	92%
Estudiantes de posgrado	90%
Egresados de pregrado	86%
Egresados de posgrado	90%
Profesores de planta	62%
Directivos académicos	80%

Fuente: EPEI (2023)

22.2. Estructura, infraestructura y recursos

La Universidad tiene una estructura organizacional y una infraestructura que soporta el trabajo de los profesores en investigación y creación. A nivel central, la VIC define las políticas sobre investigación y creación en conjunto con el Comité de Investigación de la Universidad, el cual cuenta con representantes de distintas facultades. Estas políticas se materializan en actividades de fomento, evaluación y divulgación de las actividades de investigación, creación e innovación.

22.2.1. *Estructura para el apoyo en la gestión y desarrollo de proyectos*

Las dependencias de la VIC que soportan y apoyan la gestión y consecución de recursos para el desarrollo de actividades y proyectos de investigación, creación e innovación son la Dirección de Proyectos, de la que hace parte la Oficina de Regionalización, y el Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento. Adicionalmente, se encuentran los centros de investigación cuyo fin es promover la investigación interdisciplinar y sostenible de manera financiera.

La Dirección de Proyectos gestiona y lidera estrategias para consolidar las actividades y procesos necesarios en la búsqueda de oportunidades para proyectos de investigación con financiación externa y convenios. A través de la red de oficiales de proyectos, esta Dirección apoya a los profesores e investigadores en el desarrollo, estructura y presentación de propuestas con oportunidades de financiación externa. Desde 2021 y, en asocio con Columbus, la Universidad inició el proceso estratégico de entrenamiento de "brokers" en las unidades académicas, quienes se encargan de identificar la experiencia e interés de investigación de los profesores y buscar coincidencias con las oportunidades de financiación externa. Esta estrategia ha sido valiosa ya que, desde su implementación, se ha duplicado el monto de contratos firmados por año, pasando de 36.4 mil millones en 2018 a 64.8 mil millones en 2022.

En 2020 se creó la Oficina de Regionalización con el objetivo de acompañar de manera colaborativa y participativa a las distintas facultades y unidades de la Universidad en la estructuración y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo a nivel regional, incluyendo las propuestas financiadas en el marco de las convocatorias del Sistema General de Regalías (SGR). Con este acompañamiento se logró responder a las necesidades y oportunidades identificadas en el país, poniendo al servicio de la comunidad de forma activa y eficiente capacidades de investigación y gestión para construir un presente y futuro próspero y sostenible.

Por otra parte, el Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento articula las diferentes unidades de la Universidad (facultades, departamentos, centros de investigación, nodos de innovación, la Oficina de Transferencia y el Centro de Emprendimiento) con iniciativas y actividades curriculares y no curriculares enfocadas en innovación, transferencia de tecnología y emprendimiento basado en conocimiento. Esta articulación tiene como propósito: 1) que los estudiantes puedan identificar la innovación y el emprendimiento como una opción de vida profesional; 2) desarrollar soluciones basadas en conocimiento que resuelvan problemáticas concretas sociales y de mercado; 3) transferir tecnologías basadas en resultados de investigación y creación a empresas que tienen como objetivo la producción y comercialización de productos y servicios de alto valor agregado, y 4) fomentar el emprendimiento

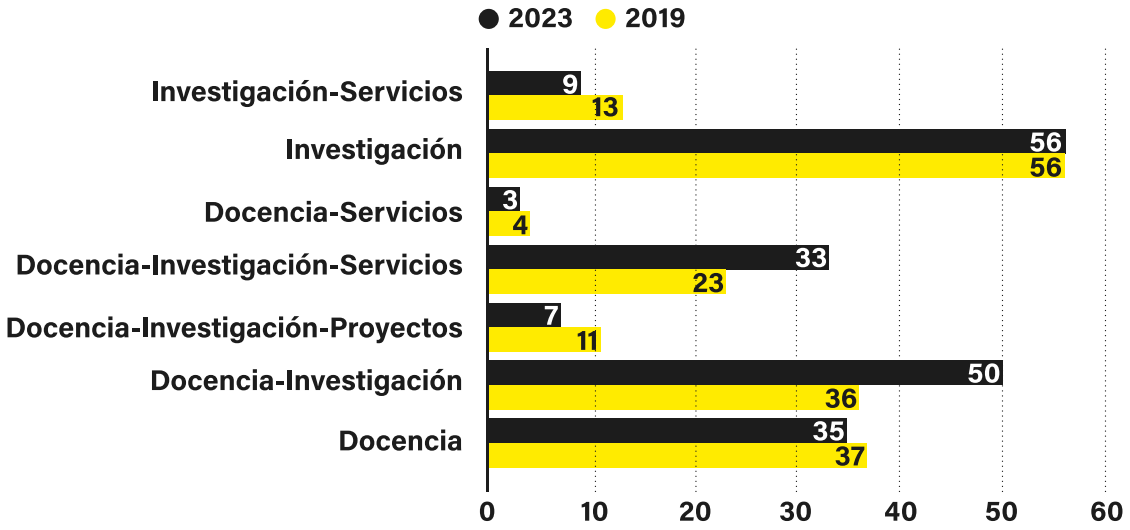
basado en conocimiento para el desarrollo y comercialización de productos innovadores y altamente diferenciados en el mercado. Los principales indicadores del Ecosistema pueden ser consultados en el Anexo 6.2.

Finalmente, la VIC cuenta con centros de investigación que tienen como misión profundizar en la generación de conocimiento interdisciplinario en respuesta a las demandas específicas del sector público y privado y sus necesidades para solucionar problemas complejos. Estos centros de investigación diversifican sus ingresos y garantizan así su sostenibilidad financiera y la generación de nuevos recursos al tiempo que buscan formar capital humano para la investigación, el desarrollo tecnológico, la divulgación científica y la prestación de servicios especializados. En la Universidad existen cinco centros de investigación: Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina (CODS) - 2018; Centro de Investigación y Formación en Inteligencia Artificial (CinfonIA) - 2020; Centro Regional de Finanzas Sostenibles; IMAGINA (bienestar de niños, niñas y adolescentes) - 2021 y Centro de Investigación y desarrollo en Sistemas Agroalimentarios sostenibles (ISA) - 2018. Esta información se profundiza en el Factor 7.

22.2.2. *Infraestructura para el desarrollo de proyectos y actividades de investigación, creación e innovación*

La Universidad cuenta con espacios para laboratorios, talleres, prácticas y apoyos tecnológicos que favorecen el desarrollo de actividades de investigación, creación e innovación, considerados escenarios que aportan y enriquecen los procesos de aprendizaje ligados a la investigación y creación presentes en la formación de estudiantes. A finales de 2023, la Universidad contaba con 193 laboratorios y talleres (Anexo 6.3). Según el tipo de actividad que realiza el laboratorio o taller se clasifica como de docencia, investigación, creación, servicios o sus posibles combinaciones.

Figura 6.1. Evolución por tipo de laboratorio o taller 2019-2023



Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Creación

En laboratorios y talleres, la Universidad tiene equipos robustos usados para docencia e investigación especializados que requieren una alta inversión y recursos permanentes para operar y mantenerse.

Por otra parte, la Universidad ha creado los Core Facilities, espacios para impulsar y facilitar la investigación a través de la prestación de servicios especializados con tecnología de alta calidad, investigadores y técnicos cualificados. Estos centros de servicio cuentan con equipos que están a la vanguardia de la tecnología [19], cumplen estándares internacionales de calidad y dan soporte a actividades de investigación para el logro de actividades exitosas. Estos servicios se prestan interna y externamente para seguir soportando de manera sostenible los procesos investigativos de la Universidad.

Finalmente, a través de los servicios del Sistema de Biblioteca se tiene acceso a más de 220 bases de datos con recursos electrónicos especializados y multidisciplinarios donde se encuentran e-books, artículos, estudios de caso, material multimedia, películas, documentales, normas, entre otros. Estos recursos pueden ser consultados a través de la plataforma i-RUS que permite a los usuarios de la comunidad uniandina acceder de forma centralizada a más de 150 millones de contenidos físicos, electrónicos y digitales. En lo que va del periodo acreditado la Universidad ha invertido 42.135 millones en suscripciones a bases de datos y pasó de contar con 111 títulos en 2014 (incluyendo libros, estadísticas, revistas, imágenes, normas, entre otros) a 225 en 2022, como se observa en la Tabla 6.8.

19 Actualmente el Core de Metabolómica, (Metcore), el Core de Microscopía (Microcore) y el Core de Secuenciación (Gencore) cuentan con equipos robustos que facilitan y permiten desarrollar investigaciones de alta calidad.

Tabla 6.8. Evolución de la inversión en bases de datos (2014-2022)

Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Títulos*	111	116	110	113	117	113	124	131	225
Inversión**	$2.422	$2.974	$4.099	$4.290	$4.960	$5.042	$5.701	$6.337	$6.310

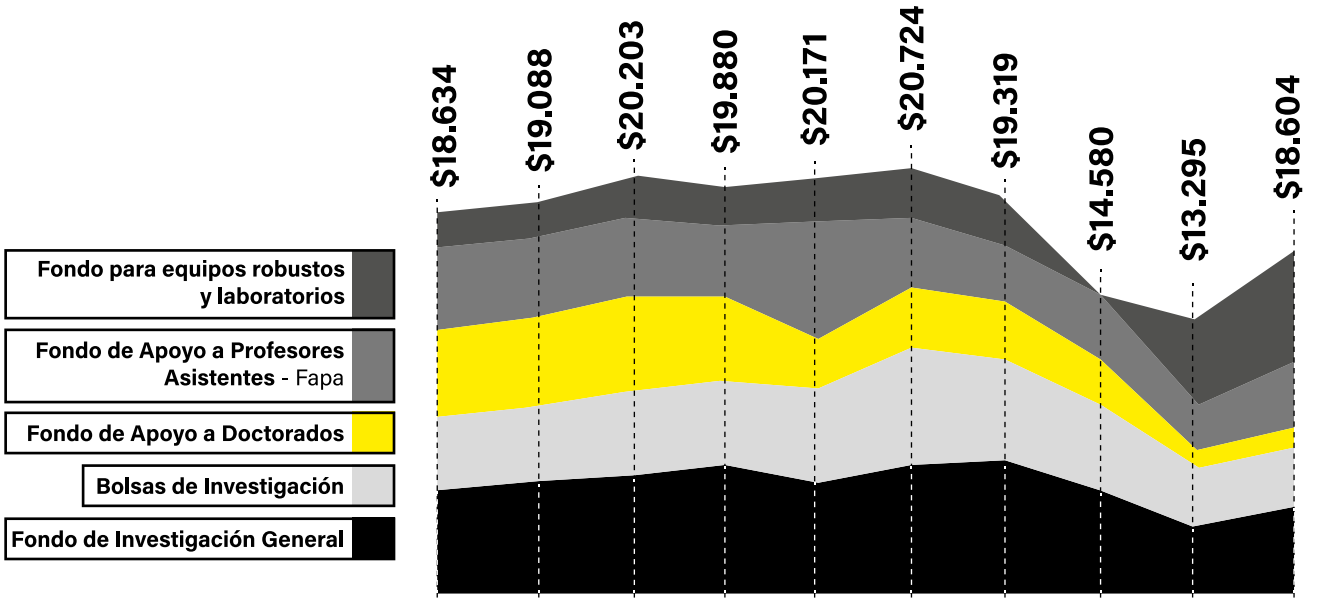
***** Incluye libros, estadísticas, revistas, imágenes, normas, entre otros.
****** Cifras en millones de pesos.

Fuente: Boletín Estadístico (2022)

22.2.3. *Recursos financieros para el desarrollo de proyectos y actividades de investigación, creación e innovación*

La Universidad apoya a los profesores con fondos internos de investigación a través del Fondo de Apoyo a Profesores Asistentes (FAPA), de las bolsas de investigación para profesores asociados y titulares, de las convocatorias de la VIC y con los recursos para publicar artículos en acceso abierto a través de acuerdos transformativos. Entre 2014 y 2023 los fondos internos de apoyo a la investigación sumaron 184.500 millones, con una reducción importante desde la pandemia, como se muestra en la Figura 6.2.

Figura 6.2. Fondos de Apoyo para la Investigación (2014-2023). Cifras en millones de pesos.



2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
$ 1.861	$ 1.887	$ 1.915	$ 2.054	$ 2.148	$ 2.583	$ 2.586	$ 0	$ 4.042	$ 5.450
$ 4.033	$ 3.889	$ 4.004	$ 3.560	$ 5.709	$ 3.489	$ 2.667	$ 3.407	$ 2.456	$ 3.287
$ 4.025	$ 4.115	$ 4.535	$ 3.928	$ 2.309	$ 2.565	$ 2.690	$ 1.940	$ 467	$ 807
$ 3.573	$ 3.752	$ 3.977	$ 3.977	$ 4.476	$ 5.813	$ 4.944	$ 4.037	$ 3.044	$ 2.779
$ 5.142	$ 5.445	$ 5.772	$ 6.361	$ 5.529	$ 6.274	$ 6.432	$ 5.196	$ 3.286	$ 4.258

Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Creación

Pese a la disminución de recursos internos destinados al desarrollo de proyectos de investigación, los esfuerzos para aumentar significativamente los recursos provenientes de fuentes externas han sido exitosos.

Para financiar la investigación, creación e innovación, la Universidad ha trabajado en aumentar los recursos externos que ingresan por proyectos y consultorías. En lo que va del periodo acreditado, la Universidad ha logrado financiar proyectos a través de fuentes externas por un valor de 454.723 millones. Cabe destacar que, entre 2019 y 2023, los profesores e investigadores han desarrollado 574 proyectos de investigación y consultoría con el sector externo. Desde el rol de ejecutor principal o coejecutor, la Universidad ha logrado articularse y trabajar en alianza con actores del sector público y privado, fundaciones, instituciones educativas y organizaciones no gubernamentales a nivel nacional e internacional.

La Universidad también ha promovido y apoyado la consecución de donaciones o aportes filantrópicos para la financiación de sus proyectos de investigación. Así, desde 2014 hasta junio de 2023 se han recaudado 30.298 millones provenientes de fuentes filantrópicas externas. Esto representa un 19% del total de recaudos filantrópicos recibidos, como se observa en la Tabla 6.9.

Tabla 6.9. Histórico de aportes filantrópicos para la investigación. Cifras en millones de pesos (2014-2023)

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Total aportes filantrópicos ($M)	$ 7.734,77	$ 15.398,74	$ 13.465,26	$ 17.153,54	$ 14.298,41
Para Investigación	$ 1.723,54	$ 3.014,94	$ 4.898,34	$ 4.904,36	$ 3.170,55
Porcentaje	22%	20%	36%	29%	22%

Año	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Total aportes filantrópicos ($M)	$ 16.797,45	$ 23.103,20	$ 20.145,64	$ 22.994,42	$ 8.313,20	$ 159.404,63
Para Investigación	$ 2.825,42	$ 2.114,59	$ 3.364,04	$ 3.153,35	$ 1.129,39	$ 30.298,52
Porcentaje	17%	9%	17%	14%	14%	19%

Fuente: Dirección de Relacionamiento

22.3. Fomento y evaluación

Las estrategias y políticas implementadas para fomentar y evaluar la investigación, creación e innovación académica se han traducido en acciones lideradas desde las facultades y, a nivel central, desde la VIC.

Evaluación trienal y ordenamiento profesoral

Las evaluaciones trienales y las promociones entre categorías sirven para evaluar el avance de la investigación, creación e innovación de los profesores y su reconocimiento nacional e internacional en sus campos. Esto se desarrolla en el Factor 10.

Estímulo al Trabajo Interdisciplinario (ETI) y Semestre de Trabajo Académico Independiente (STAI) de las facultades

El Estatuto profesoral contempla dos formas en las que los profesores tienen la oportunidad de trabajar fuera de sus departamentos con una reducción en su carga docente y la oportunidad de dedicarse por más tiempo a actividades de investigación o creación. La primera de ellas es el ETI, que consiste en un semestre durante el cual el profesor trabaja en un departamento diferente al suyo y desarrolla un curso en conjunto con un profesor de la unidad académica que lo acogió; además, debe desarrollar un plan de trabajo de investigación de manera conjunta con un profesor o grupo de investigación de dicha unidad. La segunda es el STAI, donde el profesor desarrolla un plan de trabajo para adelantar un proyecto de investigación aprobado y, a cambio, no tiene responsabilidades docentes ni administrativas ni se exige su presencia en la Universidad. Para el STAI son elegibles los profesores asociados y titulares que tengan una antigüedad mínima de cinco años, para el caso de los profesores vinculados tiempo completo, y diez años en el caso de los profesores vinculados de tiempo parcial.

Tanto el ETI como el STAI son asignados por los decanos de las facultades e informados al Consejo Académico, previa aprobación de la VIC y de la Vicerrectoría Académica. Entre 2014 y agosto de 2023 se aprobaron 188 STAI a profesores de la Universidad.

Convocatorias internas de facultades

A través de las bolsas de investigación, la VIC asigna recursos para cada facultad a partir de su modelo de distribución de recursos. De acuerdo con la asignación de estos recursos, además de los gestionados por cada facultad, estas realizan convocatorias internas para el fomento de la investigación, creación e innovación. Como parte de estas convocatorias, las facultades pueden otorgar fondos semilla a proyectos, proveer recursos a través de alianzas con otras instituciones y apoyar actividades como publicación de libros, contratación de asistentes graduados y movilidad de profesores e innovación docente.

Bolsas de investigación de la VIC

Las bolsas de investigación de la VIC constituyen recursos que se le otorgan a las unidades para financiar actividades de investigación que propicien la generación de nuevo conocimiento de alta calidad. Estos recursos pueden financiar viajes a conferencias internacionales, contratar asistentes o monitores de investigación o cubrir los costos asociados a publicaciones. Las unidades académicas deciden cómo repartir este dinero entre los profesores.

Convocatorias de la VIC

La VIC otorga oportunidades internas, externas e internacionales para brindar apoyo financiero a las facultades y ampliar la posibilidad de desarrollo de sus procesos de investigación y creación desde múltiples áreas del conocimiento. Algunas de estas convocatorias son interdisciplinarias y, en algunos casos, se ha promovido el trabajo colaborativo con profesores de otras universidades. Desde 2022 la Universidad ha convocado a toda la comunidad, especialmente a profesores investigadores que buscan fomentar, desde miradas interdisciplinares, propuestas innovadoras para solucionar retos complejos. Estas convocatorias las ha realizado a través de la plataforma Obertura. Así, por ejemplo, en 2023 se lanzó la convocatoria para el reto Co-creando soluciones con la comunidad, que promovió el trabajo conjunto con profesores de la Pontificia Universidad Javeriana para atender problemáticas sociales, ambientales y culturales de las comunidades y su entorno.

Anualmente, la VIC dispone de un presupuesto que asigna a la generación de productos de nuevo conocimiento a través de la convocatoria "Publica, expón y transfiere tu conocimiento". Su objetivo es apoyar la publicación de productos de nuevo conocimiento aprobados por la VIC como artículos académicos, libros, capítulos de libros, productos de propiedad intelectual o productos de creación de los profesores de la Universidad, dando recursos adicionales para la terminación de productos mencionados en la aplicación. Los recursos se asignan mediante una bolsa trimestral, distribuyéndose conforme a las solicitudes recibidas en orden de presentación. La Universidad ha experimentado un notorio aumento en la asignación de estos recursos, pasando de 306 millones en 2016 a 4.254 millones en 2023.

Acuerdos transformativos

Son un modelo de financiación para la publicación en acceso abierto de la producción académica en revistas científicas suscritas desde el Sistema de Bibliotecas. Estos acuerdos son resultado de una negociación del Sistema de Bibliotecas con diferentes casas editoriales para que, de lo pagado por

acceder a los contenidos, se destine parte de ese rubro a la publicación académica de investigadores en revistas de diversas áreas del conocimiento. Este apoyo garantiza que todo lo publicado se haga en acceso abierto, de forma que todo el país se beneficia de acceder a estos contenidos. Estos acuerdos comenzaron a implementarse en 2022 y continúan en 2023 con más casas comerciales, dando un total de US$77.359 de apoyos en 2022 con tres casas comerciales y un proyectado de US$168.934 en 2023. Adicional a este beneficio, la VIC apoya con US$10.000 adicionales, por año, para la publicación en las revistas de la casa comercial de Taylor&Francis.

22.4. Producción académica

22.4.1. *Productos avalados por la VIC*

Los resultados de investigación, creación e innovación de la Universidad deben pasar por un proceso de valoración que toma en cuenta los parámetros de evaluación por pares, de comparación con referentes y con mediciones transparentes que se adaptan según las dinámicas de investigación en cada área. Este sistema de evaluación debe ser, además, simple, comprensible y congruente con los objetivos de investigación, creación o innovación del profesor, con su facultad y la Universidad. Este proceso de valoración se materializa en la asignación de una categoría (A, B, C, D u OTRO) que queda registrada en la plataforma institucional Academia.

Durante el período 2014-2023 se han generado más de 17.000 productos de investigación. De los productos generados, los artículos corresponden a la mayoría de la producción académica. Cabe destacar que el 61% de los artículos de investigación están clasificados en las dos categorías más altas (A y B).

En lo que va del periodo acreditado se han producido más de 1.500 productos de creación. La mayor parte de esta producción está representada en obras musicales (42% del total). En la distribución por unidades de la Universidad, cabe resaltar que el 72,14% de los productos de creación provienen de la Facultad de Artes y Humanidades; el 17,32% de la Facultad de Arquitectura y Diseño y el 4,92% de la Facultad de Ciencias Sociales. En cuanto a los productos de innovación, entre 2014 y 2023 se generaron 196 productos de transferencia. El 51% de dicha producción corresponde a desarrollo de software. Así mismo, la Universidad aumentó significativamente el número de patentes, obteniendo, a 2022, un total de 37 desarrolladas entre 2014 y 2022 (Anexo 6.4).

En relación con las diez universidades colombianas con la mayor producción de investigación[20], la Universidad de los Andes se destaca como la institución privada con el mayor número de productos de investigación, ocupando el tercer lugar, a nivel nacional, por debajo de la Universidad Nacional y de la Universidad de Antioquia, como se observa en la Tabla 6.10.

Tabla 6.10 Comparativo de productos académicos 2015-2023 entre las diez universidades colombianas con más productos

Universidad	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023*	Total
Universidad Nacional de Colombia	1.835	1.879	2.094	2.151	2.415	2.341	2.490	2.095	1.398	18.698
Universidad de Antioquia	972	1.092	1.189	1.221	1.387	1.574	1.633	1.617	1.022	11.707
Universidad de los Andes	1.046	970	1.078	1.085	1.191	1.225	1.205	1.095	700	9.595
Pontificia Universidad Javeriana	532	659	788	777	875	914	888	822	631	6.886
Universidad del Valle	484	531	611	658	664	786	737	708	450	5.629
Universidad Industrial de Santander	386	453	470	490	718	647	658	573	359	4.754
Universidad del Rosario	313	352	427	446	411	477	542	538	339	3.845
Universidad del Norte	231	256	361	400	431	397	414	407	274	3.171
Universidad de la Costa	22	51	93	174	250	380	336	378	243	1.927
Universidad de Cartagena	140	200	207	216	296	366	408	318	211	2.362

Fuente: InCites Dataset + ESCI. 30 de noviembre de 2023

La Universidad se destaca por tener la mejor tasa de productos de investigación por profesor dentro de las instituciones más productivas del país. En 2022 el promedio de productos de académicos por profesor fue de 1,5, como se observa en la Tabla 6.11.

Tabla 6.11. Productos de Investigación por profesor de las diez universidades colombianas con más productos (2022)

Universidad	# de productos de investigación	Productos por profesor
Universidad Nacional de Colombia	2.095	0,7
Universidad de Antioquia	1.617	1,1
Universidad de los Andes	1.095	1,5

20 En este documento se utilizan tres fuentes diferentes de información relacionada con productos de investigación: 1. Los productos avalados por la Vicerrectoría de Investigación y Creación; 2. La información disponible en SCOPUS y 3. La información del InCites DataSet que incluye Web of Science™ Core Collection junto con el Emerging Sources Citation Index ESCI. Está última fuente es consultada a través de un servicio adquirido por la Universidad que le permite compararse con otras universidades.

Universidad	# de productos de investigación	Productos por profesor
Pontificia Universidad Javeriana	822	0,7
Universidad del Valle	708	0,7
Universidad Industrial de Santander	573	1,2
Universidad del Rosario	538	1,1
Universidad del Norte	407	0,9
Universidad de la Costa	378	0,9
Universidad de Cartagena	318	0,8

Fuente: InCites Dataset + ESCI. 30 de noviembre de 2023

La Universidad supera la media mundial en el Índice Normalizado de Citaciones con una normalización de 1,023. En la Tabla 6.12 se muestran los indicadores de producción académica más importantes, como el porcentaje de colaboración internacional de 57% y el porcentaje de documentos ubicados en el primer cuartil (Q1) de 49,9%.

Tabla 6.12. Comparativo de indicadores de investigación agregados (2015-2023) entre las diez universidades colombianas con más productos

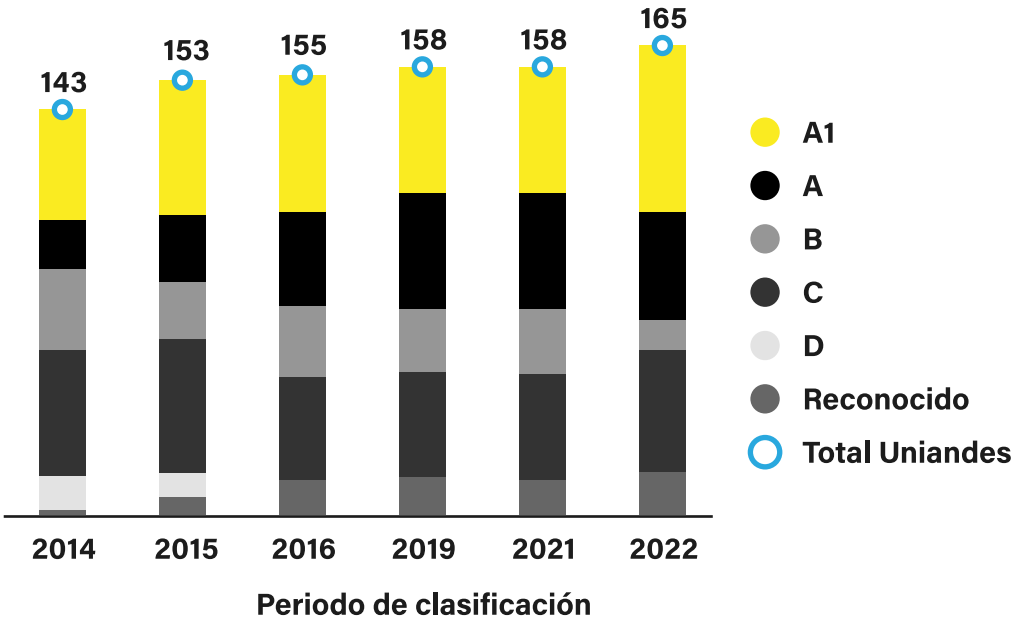
Universidad	Category Normalized Citation Impact	% Docs Cited	Times Cited	H-Index	% International Collaborations	% Documents in Q1 Journals
Universidad Nacional de Colombia	0,914	61,72	196.947	129	45,21	38,93
Universidad de Antioquia	0,893	64,41	118.114	109	48,03	41,9
Universidad de los Andes (Colombia)	1,023	66,57	105.464	112	57,09	49,98
Pontificia Universidad Javeriana	1,012	56,3	83.275	87	48,66	38,84
Universidad del Valle	0,664	61,61	40.404	69	47,08	34,96
Universidad Industrial de Santander	0,924	62,14	58.816	79	47,08	39,61
Universidad del Rosario	0,916	61,51	35.235	75	49,6	44,34
Universidad del Norte	0,812	60,11	21.919	53	51,15	37,48
Universidad de la Costa	2,260	71,87	47.378	68	76,8	52,45
Universidad de Cartagena	2,971	60,16	89.153	84	49,2	44,63

Fuente: InCites Dataset + ESCI. 30 de noviembre de 2023

22.5. Grupos de investigación

En la última convocatoria de reconocimiento y medición de los grupos de investigación en 2022 la Universidad contó con el reconocimiento de 165 grupos de investigación, de los cuales el 58% está clasificado en las categorías A1 y A. Esto representa, frente a los años anteriores, un aumento en el número de grupos de investigación y del número de grupos clasificados en las mejores categorías. Esta participación de los distintos grupos de investigación representa un reconocimiento del desempeño de su producción académica, así como un indicador de su excelencia y calidad académica e investigativa.

Figura 6.3. Evolución de grupos de investigación (2008-2022)
Fuente: Boletín Estadístico (2022)



En comparación con las diez universidades que cuentan con el mayor número de grupos de investigación en el país, la Universidad de los Andes ocupa el tercer lugar en cuanto a la cantidad de grupos de investigación para la convocatoria 202118. Además, se distingue como la segunda universidad con el mayor porcentaje de grupos clasificados en las categorías A y A1 (56%) frente al 2014, cuando el porcentaje de grupos de investigación de la Universidad en las categorías A y A1 era del 39%, como se muestra en la Tabla 6.13.

Tabla 6.13. Clasificación grupos de investigación. Comparativo IES con más grupos de investigación a 2021.

Universidad	A	A1	B	C	Reconocidos	Total	%A	%A1	%A Y A1
Universidad Nacional de Colombia	114	99	119	163	43	538	21%	18%	40%
Universidad de Antioquia	63	59	55	61	7	245	26%	24%	50%
Universidad del Valle	46	28	34	53	10	171	27%	16%	43%
Universidad Pedagógica Y Tecnológica de Colombia	14	6	42	67	9	138	10%	4%	14%
Universidad de los Andes	27	44	9	32	14	126	**21%**	**35%**	**56%**
Universidad Tecnológica de Pereira	24	10	30	36	7	107	22%	9%	32%
Universidad Distrital Francisco José de Caldas	13	12	20	49	7	101	13%	12%	25%
Servicio Nacional de Aprendizaje Sena	1		11	73	9	94	1%	0%	1%
Pontificia Universidad Javeriana	24	37	14	12	3	90	27%	41%	68%
Universidad Industrial de Santander	23	18	24	14	7	86	27%	21%	48%

Fuente: *Datos abiertos de Colombia*

Colaboración académica de la Universidad

En línea con lo planeado en el actual PDI, la Universidad ha trabajado en potenciar y fortalecer la internacionalización de sus investigaciones a través de las redes nacionales e internacionales que se manejan a nivel central y de cada facultad. Esto se traduce, en parte, en la cantidad de documentos desarrollados en conjunto con investigadores externos. Los países con los más altos niveles de cooperación son Colombia (6.6185 documentos), Reino Unido (3.780) y Estados Unidos (3.154). A 2020 el número de coautorías internacionales fue de 922.

En el documento Declaración de principios. La Universidad de los Andes es una Universidad de conocimiento abierto se hace explícito el compromiso y la intención de ser una institución que promueve no solo el libre acceso al conocimiento, sino también el diseño de estrategias que permitan una comunicación fluida con las audiencias y entornos con que interactúa. Este documento se articula de manera especial con las políticas Declaración de impacto de la Universidad y La investigación, la creación y la innovación en la Universidad de los Andes. Por un lado, dicha declaración manifiesta la importancia de la democratización del conocimiento en cuanto propicia la colaboración y co-construcción entre investigadores, comunidades e instituciones en beneficio de la sociedad en general.

Por otro lado, la difusión y visibilidad de los resultados de investigación son uno de los objetivos de la investigación y creación en la Universidad, ya sea en el ámbito académico, en los medios de información para sectores específicos o de comunicación masiva e, incluso, en productos de traducción de conocimiento.

Repositorio Institucional Séneca

El Repositorio Institucional Séneca es el espacio digital en donde se gestiona, administra y publica en acceso abierto la producción académica, de investigación y creación de la Universidad. Ubicado en el tercer lugar a nivel nacional y 151 en el mundo, este repositorio se destaca entre más de 3.800 repositorios de instituciones académicas y de investigación de acuerdo con la Clasificación Transparente: Repositorios Institucionales en Google Scholar.

Repositorio de datos de investigación

El repositorio de datos de investigación es una iniciativa implementada en 2022 que tiene como objetivo promover la cultura de sostenibilidad, preservación, conservación y uso de datos en acceso abierto. Este proyecto centraliza los esfuerzos en la implementación de un software de código abierto llamado Dataverse con lineamientos, políticas y metodologías que permiten la publicación y difusión de datos de investigación. Adicionalmente, la Universidad implementó el Servicio de Acompañamiento de Publicación de Datos de Investigación (SAPDI), un servicio personalizado para los investigadores con el fin de estructurar, organizar, valorar, integrar buenas prácticas, publicar e identificar estrategias para visibilizar productos de investigación. La Universidad se ha convertido en la institución de educación superior que más archivos en acceso abierto ha compartido, sumando un total de 449 archivos.

Ediciones Uniandes

Ediciones Uniandes edita y divulga la investigación y creación que se produce en la Universidad. El trabajo de la editorial centralizó la producción de publicaciones no seriadas y consolidó un fondo integral de calidad académica y editorial compuesto por títulos científicos, de creación artística y cultural, y coediciones y traducciones en alianzas estratégicas.

Revistas de la Universidad

La Universidad cuenta con once publicaciones seriadas de acceso abierto diamante que se acogen a criterios internacionales de calidad académica y editorial, de posicionamiento, periodicidad y disponibilidad en línea.

Desde sus inicios en 2015, el proyecto de pensar en conjunto las revistas de la Universidad no se ha agotado en agruparlas en una única plataforma institucional. La apuesta ha sido, ante todo, propiciar un espacio liderado por la VIC para que los equipos de cada revista reflexionen sobre el desempeño de las publicaciones, compartan buenas prácticas editoriales y pongan en marcha estrategias para posicionar las revistas como referentes de calidad académica en sus áreas de conocimiento particulares tanto en Colombia como en el mundo. Es gracias a esto que, año tras año, el desempeño de las revistas en las evaluaciones que realizan los más importantes indexadores a escala regional y global ha ido en constante ascenso. Las once revistas editadas o coeditadas por la Universidad se encuentran indexadas en indexadores/calificadores como Web of Science, Scopus, Scimago y Publindex.

De igual manera, la Universidad ha obtenido excelentes resultados en los índices citacionales que calculan los diferentes indexadores. Desde 2019 se ha mantenido como la institución colombiana con más revistas científicas calificadas en el más alto cuartil al contar con tres revistas en Q1: *Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología*; *Colombia Internacional* y *Revista de Estudios Sociales*. Como las calificaciones se ciñen a una ventana de observación del desempeño de las revistas en periodos de años, las apuestas y los cambios para mejorar que se han implementado se reflejan con el tiempo. Es así como, desde 2022, la Universidad cuenta con dos nuevas revistas indexadas en Scopus con Q2 y Q3 que van en ascenso y que serán también calificadas por Scimago el próximo año.

En este mismo sentido, ante la emergencia de nuevos debates académicos y la necesidad de circular contenidos que aporten reflexiones y hallazgos, la Universidad ha creado, en los últimos años, tres revistas científicas en historia del arte, derecho y medioambiente, las cuales han mostrado gran acogida por la comunidad académica y resultados promisorios en citación de los productos publicados en estas revistas: *H-ART. Revista de Historia, Teoría y Crítica de Arte* y *Latin American Law Review* y *Naturaleza y Sociedad. Desafíos Medioambientales*.

Comunicación estratégica y divulgación de la investigación, creación e innovación

Desde 2020 la Universidad ha puesto atención a contenidos de investigación, creación e innovación que generan impacto en el entorno. Según un informe de la Dirección de Comunicación Estratégica, a agosto de 2022 el 90% de los contenidos que circulan en la página web de la Universidad están relacionados con investigación y creación. Desde esta dependencia se trabaja articuladamente con las facultades para hacer seguimiento y visibilizar los proyectos de investigación, creación e innovación desarrollados que tienen un aporte e impacto significativo en el entorno.

En 2020 se creó el canal de YouTube Séneca Divulga en el marco de una estrategia de divulgación científica impulsada desde la VIC y liderada desde el BioCore. A través de videos de entrevistas con profesores, estudiantes y egresados, la estrategia busca contar de una manera alternativa los resultados de la investigación y creación que se hacen en la Universidad en un lenguaje apto para cualquier público. A la fecha el canal cuenta con 1.269.247 vistas y 886 suscriptores. Por otra parte, la *Revista Hipótesis* se ha constituido como un medio de divulgación científica desarrollado por la Facultad de Ciencias de la Universidad. Su principal objetivo es comunicar de manera accesible y dinámica los proyectos, estudios, logros, desarrollos y modelos generados por científicos e investigadores asociados a la Universidad. Su impacto se manifiesta en su capacidad para conectar a la comunidad académica con audiencias diversas, difundiendo conocimientos científicos relevantes para abordar los desafíos contemporáneos y su importancia radica en su contribución a la construcción de un diálogo más accesible entre ciencia y sociedad. Al destacar la comunicación como un elemento esencial para enfrentar crisis globales, la revista se posiciona como un agente de cambio y concientización.

22.6. Circulación y visibilidad de los productos de investigación, creación e innovación

La Universidad ha tenido un aumento significativo y progresivo de su producción de documentos y número de citaciones registradas en bases de datos como Scopus y Web of Science. Así, en el caso de los productos reportados en Scopus, de 786 documentos producidos en 2014 se pasó a 1.213 en 2022. En cuanto a las citaciones, se pasó de 14.025 en 2014 a 36.934 en 2022. Por su parte, de los documentos registrados en Web of Science evidenció que, de 630 producidos en 2014, se pasó a 1.095 en 2022. Frente a las citaciones de estos documentos se pasó de 10.469 en 2014 a 25.927 en 2021.

acreditacion.uniandes.edu.co/7

Factor 7:

Impacto social

La Universidad de los Andes es una institución que, desde sus actividades formativas, de docencia e investigación, promueve su compromiso y relacionamiento con las comunidades y el entorno, buscando contribuir así al desarrollo de la región y el país. En el PDI 2016-2020 se reflejó su interés por lograr un mayor impacto nacional desde acciones encaminadas hacia la presencia regional y la inclusión. La Universidad reconoce la importancia de la cooperación con actores dentro y fuera de la academia para aportar al debate democrático, la sostenibilidad, la agenda reformista y la construcción de narrativas esperanzadoras e incluyentes. Para ello, ha llevado a cabo acciones y estrategias encaminadas a aumentar la participación en proyectos con el sector externo, a contribuir a la formulación de políticas públicas y a consolidar vínculos con las regiones mediante actividades de formación e investigación. Esta apuesta por impactar significativamente su entorno se ha hecho explícita en políticas y lineamientos como la Declaración de Impacto de la Investigación, Creación e Innovación formulada en 2021. La Universidad también reconoce la importancia de su rol en el aporte a la resolución de los retos más apremiantes de la actualidad, es por eso que, desde la VIC, se diseñó un documento de trabajo que establece indicadores institucionales para medir el impacto de la Universidad en el ámbito externo.

La Universidad ha demostrado un compromiso significativo con el impacto social, cultural y artístico en Colombia durante la última década. En términos de impacto social, ha establecido políticas y estrategias para contribuir al desarrollo de la región y el país, colaborando con otros actores en proyectos de investigación. La Universidad también ha fortalecido la inclusión y la diversidad al proporcionar becas y oportunidades de acceso a la educación superior de calidad para estudiantes provenientes de las regiones y con orígenes socioeconómicos diversos. Ha brindado servicios esenciales a comunidades vulnerables como asesoramiento legal y atención de salud mental, además de promover el voluntariado para impactar positivamente en todo el territorio nacional.

En cuanto al impacto cultural y artístico, la Universidad ha trabajado en la preservación y promoción del patrimonio cultural colombiano en sus diversas dimensiones. Ha establecido iniciativas académicas, centros de investigación y programas de estudio enfocados en el patrimonio cultural y artístico, trabajando en colaboración con comunidades locales para gestionar y preservar este patrimonio. Además, ha fomentado su apropiación social del patrimonio a través de museos, exposiciones, cursos y actividades culturales que promueven la comprensión y apreciación de la diversidad cultural, adelantado proyectos a través de sus unidades académicas en torno a la gestión, protección y salvaguarda del patrimonio institucional y nacional.

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado

Característica 23. Institución y entorno

Calificación 4.3. Se cumple en alto grado

En lo que va del periodo acreditado, la Universidad ha realizado contribuciones importantes en pro del desarrollo económico, tecnológico, ambiental, social y cultural del país a través de sus proyectos institucionales. Al ser una institución consciente de su responsabilidad social y, siendo un referente nacional, realiza esfuerzos considerables para aumentar su impacto en los entornos local y nacional.

23.1. Proyectos institucionales

Desde su posición de liderazgo, la Universidad ha adelantado proyectos e iniciativas integrales e interdisciplinarias que responden a demandas locales y nacionales, los cuales involucran a diferentes miembros de la comunidad uniandina y fomentan un enfoque colaborativo y holístico en su desarrollo.

23.1.1. *Progresa Fenicia*

Programa social complementario al Plan Parcial de Renovación Urbana del Triángulo de Fenicia. Su objetivo es brindar a la comunidad herramientas para fortalecer sus capacidades y tener acceso a mejores oportunidades de vida con la transformación de su entorno. Actualmente, Progresa Fenicia cuenta con programas sociales como Ocupación de Tiempo Libre; Apoyo al Adulto Mayor y Programa Emprende y Empleabilidad, diseñados según las diferentes necesidades de los grupos etarios de la zona. Asimismo, este programa tiene como objetivo impactar positivamente en la comunidad dentro de una zona que abarca aproximadamente 8,8 hectáreas donde residen 1.628 personas distribuidas en 460 hogares. La configuración del Triángulo de Fenicia se compone así: un 20% destinado a parqueaderos, un 12% a comercios, un 14% a usos institucionales e industriales, un 8% a viviendas en propiedad horizontal, un 40% a viviendas y un 6% a viviendas en espacios públicos. Con la implementación de este proyecto de renovación urbana se introducen modificaciones significativas en los usos y la distribución del espacio público. En particular, el área destinada a espacios públicos experimenta un incremento del 78%, pasando de 3,8 hectáreas a 6,8 hectáreas. Además, se registra un cambio en la distribución porcentual con un 36% dedicado a comercios, oficinas y viviendas, un 7% destinado a hoteles, un 19% asignado a usos institucionales y comerciales y un 38% reservado para viviendas en propiedad horizontal y comercios.

23.1.2. *Proyecto Covida*

Covida, liderado por la Universidad de los Andes en alianza con la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, la Universidad Nacional de Colombia y el Hospital Universitario de la Fundación Santa Fe de Bogotá, buscó aportar a la toma de decisiones efectivas de política pública durante la pandemia de Covid-19 mediante su seguimiento y monitoreo en la región. El proyecto incluyó la realización gratuita de más de 170.000 pruebas PCR y la aplicación de 100.000 vacunas en colaboración con la Alcaldía Mayor de Bogotá en las localidades de Usme, Ciudad Bolívar y Bosa. Contó con la participación de contribuyentes de empresas, la academia y el sector público. Además, la Brigada Uniandes capacitó a auxiliares de salud indígenas en Putumayo para la detección del virus, abordando desafíos específicos de las comunidades indígenas en la lucha contra la pandemia. El proyecto se destacó por su enfoque inclusivo y su impacto tanto a nivel local como nacional en la lucha contra la pandemia.

23.1.3. *TEC Uniandes*

Proyecto institucional de Educación Superior Técnica y Tecnológica (T&T) que tiene como objetivo contribuir al desarrollo de la formación técnica y tecnológica en Colombia, promoviendo la inserción laboral y la movilidad social. En la estructuración de este proyecto, la Universidad ha ofrecido programas piloto cortos de formación en el marco de la educación posmedia, destacándose por su flexibilidad, enfoque en habilidades específicas, carácter innovador y conexión con las demandas de la industria. En 2022 se llevaron a cabo evaluaciones piloto entre las que se incluye el programa "Todos a la U" en colaboración con la Agencia Distrital para la Educación Superior (ATENEA), formando a aproximadamente 1.800 estudiantes. Además, se implementaron programas en alianza con *Microsoft* y *Amazon Web Services* (AWS) como "Ciber Expertos creando oportunidades en Ciberseguridad" y "Formación como Cloud Practitioner", respectivamente. Estos programas se centran en el desarrollo de habilidades especializadas y en fortalecer competencias del siglo XXI demandadas por la Cuarta revolución industrial.

23.1.4. *NatuREgeneration*

La Universidad, comprometida con la transformación y mejora de la calidad de vida de las comunidades en las regiones del Pacífico y del Amazonas colombiano, recientemente lanzó el proyecto "NatuREgeneration" liderado por el CODS. Este proyecto, que se extenderá hasta 2028, busca aprovechar la experiencia y el conocimiento de académicos e investigadores de la Universidad en áreas claves como bioeconomía, deforestación, educación, tierras, agua y sistemas agroalimentarios para

colaborar directamente con las comunidades locales. A través de la acción participativa, el proyecto promoverá una interacción estrecha con las poblaciones locales y el relacionamiento continuo con comunidades, estableciendo alianzas con autoridades locales y actores clave en el territorio. Las acciones del proyecto incluyen un mapeo de servicios de salud mental para víctimas del conflicto armado; análisis de relaciones entre conflicto, salud mental y pobreza, y proyectos en países de bajo y mediano ingreso para índices de pobreza multidimensional. La investigación se centra en el área de Arusí hasta Cabo Corrientes, colaborando con la Fundación Casa Cielito en Chocó y la comunidad de pescadores locales. El enfoque incluye conocer la gobernanza local, interactuar con líderes comunitarios y trabajar en nuevos modelos de bioeconomía como la piangua.

23.1.5. *Día Paíz y Cátedra de Paz*

En el contexto de las discusiones sobre la firma del acuerdo de paz y los diálogos del gobierno con las Farc-EP en 2016, un grupo de estudiantes, profesores y administrativos realizó la primera versión de Día Paíz. Esta iniciativa convoca y congrega a toda la comunidad uniandina y a diferentes actores locales y regionales (organizaciones comunitarias, líderes y lideresas sociales, académicos, representantes políticos, etc.) en torno a reflexiones, iniciativas y procesos relacionados con la construcción de paz. En 2023, en su octava versión, este evento generó espacios de diálogo para abordar temas como el conflicto armado y la violencia en Colombia; procesos de construcción de memoria y verdad en los territorios y justicia transicional y reparación, entre otros. A través del Comité de Paz de la Universidad realiza anualmente esta jornada abierta a la comunidad en general para participar de los conversatorios, talleres, clases abiertas, exposiciones y muestras artísticas relacionadas con la construcción de paz.

La Universidad también demuestra su compromiso con temas políticos de coyuntura nacional a través de iniciativas como las jornadas de Cátedra de Paz llevadas a cabo en 2020. En el marco de esta jornada se adelantaron trece sesiones centradas en la construcción y entrega del informe final para la terminación del conflicto, desarrollado por la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No repetición (CEV). Esta participación refleja el interés de la Universidad en contribuir al diálogo y comprensión de asuntos cruciales para la sociedad colombiana.

23.2. Impacto social de la investigación, creación e innovación

23.2.1 *Centros de Investigación y creación de la VIC*

Teniendo en cuenta la importancia del fomento de la investigación básica y aplicada, la Universidad creó centros de investigación y creación que responden a necesidades específicas del entorno que

propician el trabajo interdisciplinar, promueven la apropiación del conocimiento e incrementan el impacto positivo de la investigación y creación. El PDI 2021-2025 establece que los centros deberán trabajar articuladamente con las facultades en una estrategia transversal alrededor de su misión y en un plan estratégico que contenga al menos: 1) un portafolio de proyectos, bienes y/o servicios interdisciplinarios; 2) el aporte del impacto de la Universidad alineado a los objetivos del PDI; 3) estrategias para la generación y diversificación de ingresos, entre otros, con el fin de aportar soluciones a problemas concretos, complejos y sistémicos de la sociedad. Actualmente, la Universidad cuenta con los siguientes centros especializados:

- **Centro de Investigación en Sistemas Agroalimentarios (ISA)**: tuvo su origen con la iniciativa en sistemas agroalimentarios sostenibles en 2018. Trabaja de manera transversal planteando soluciones transformadoras a los principales desafíos de la humanidad hacia sistemas agroalimentarios sostenibles, resilientes y equitativos. Los proyectos de este centro abordan desafíos claves en el sector agropecuario de Colombia y América Latina y se enfocan en mejorar la productividad, la eficiencia del gasto público y las condiciones de vida de pequeños productores. En conjunto, estos esfuerzos contribuyen a sistemas alimentarios equitativos y sostenibles en la región, fortaleciendo comunidades específicas como Meta y Huila.
- **Centro de Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina (CODS)**: produce y difunde el conocimiento relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales contribuyen a la formación de líderes en el desarrollo de la región y a realizar seguimiento y evaluación de políticas y programas en la región.
- **IMAGINA**: promueve el bienestar de niños, niñas y adolescentes a través de la investigación y el desarrollo de actividades en el marco de las siguientes líneas: comunicación y uso de datos para la acción, producción de evidencia, participación de niñas, niños y adolescentes y fortalecimiento de la comunidad.
- **CinfonIA**: primer centro académico para el estudio de la inteligencia artificial en América Latina. Integra excelencia académica, principios éticos e investigación responsable para cumplir su misión de transformar el mundo con inteligencia artificial en beneficio de la humanidad.
- **Finanzas sostenibles**: primer y único centro de América Latina en materia de finanzas sostenibles para el fortalecimiento de la relación entre la academia, el sector público y el privado. Articula el escalamiento de la inversión con impacto positivo basándose en la innovación tecnológica y la sostenibilidad socioambiental.

23.2.2. *Centros, observatorios y laboratorios de las facultades*

El impacto y aporte de la Universidad en la búsqueda de soluciones a los retos contemporáneos y problemáticas de interés nacional también se genera desde los diferentes centros, observatorios y laboratorios que funcionan al interior de cada facultad. Estos espacios, además, representan escenarios en donde las mismas unidades académicas ponen, al servicio del país y las comunidades, la experticia y el conocimiento académico y científico. Algunos de los principales centros, observatorios y laboratorios presentes en las facultades son Consultandes, Laboratorio de Estudios de Arte y Patrimonio; Observatorio de vivienda; Laboratorio de ecología de bosques tropicales y primatología; Observatorio de la Democracia; Consultorio Jurídico; Centro de Estudios sobre Seguridad y Drogas (CESED); Centro de Evaluación; Centro de Liderazgo Público; Centro de investigaciones en acueductos y alcantarillados (CIACUA) y el Observatorio de salud pública y epidemiología.

23.2.2. *Retos Uniandes: Obertura*

Desde la VIC se ha impulsado el trabajo colaborativo, de investigación y creación para responder a problemáticas complejas con propuestas innovadoras. En 2021 se lanzó Obertura, una plataforma de retos y convocatorias de innovación abierta centrada en causas globales que tienen un impacto local.

23.2.3 *Semillas de Apego*

Programa de atención psicosocial grupal que busca proteger a la primera infancia afectada por la violencia en Colombia a partir del trabajo emocional con madres o cuidadores principales. El programa surgió en 2014 a partir de una alianza entre la Universidad de los Andes y *Child Trauma Research Program* (CTRP) de la Universidad de California, San Francisco. El proyecto ha beneficiado a 1.950 madres y 2.497 niños y niñas en diferentes lugares del país. Ha tenido impactos positivos en la salud mental, la calidad en el vínculo afectivo entre madres y niños y el desarrollo infantil temprano. Cuenta con un grupo interdisciplinar de investigadores liderados desde la Universidad de los Andes. Semillas de Apego busca contribuir al diseño e implementación de iniciativas que permitan reparar las consecuencias negativas del conflicto en el país y darles la oportunidad a miles de niños víctimas de la violencia de desarrollar su pleno potencial. El proyecto ha sido reconocido con el premio #DejarHuella de la Universidad en la categoría “proyectos de impacto”.

23.2.4 *Poblaciones desplazadas e integración de la protección social*

Este proyecto se enfoca en investigar la vinculación entre la asistencia a las poblaciones desplazadas y la protección social gubernamental, con un énfasis en Colombia como caso de estudio, combinando una historia prolongada de desplazamiento interno con la reciente llegada de más de 1.7 millones de personas venezolanas. La investigación empleó una metodología integral que incluyó una encuesta a 1.532 hogares (compuestos por 511 hogares de acogida, 512 hogares de personas desplazadas internas y 509 hogares de personas venezolanas). Este enfoque mixto también incorporó entrevistas a profundidad y grupos focales en barrios de bajos ingresos en Bogotá y Cúcuta. El objetivo principal es comprender la dinámica entre la respuesta humanitaria y la protección social gubernamental, proporcionando una visión detallada de dos ubicaciones clave y contribuyendo significativamente a la comprensión de la efectividad y la integración de los sistemas de protección social en contextos de desplazamiento forzado.

23.2.5 *Guerra y Paz*

El proyecto “Guerra y paz: las consecuencias del conflicto armado en Colombia en la salud y el sistema de salud” fue liderado por un profesor de la Escuela de Gobierno en colaboración con expertos de la Universidad de York (Reino Unido). Con una duración de dos años y una financiación de un millón de dólares, el proyecto buscó analizar los 40 años del conflicto colombiano para comprender cómo los sistemas de salud se adaptaron en respuesta al conflicto y evaluar su impacto en el bienestar físico y mental de la población. El objetivo fue identificar las consecuencias a largo plazo del conflicto armado interno en Colombia sobre la salud de la población, el sistema de salud y las políticas de salud en el posconflicto. A través de métodos mixtos que incluyeron encuestas cuantitativas y análisis de datos existentes, así como enfoques cualitativos e históricos mediante grupos focales y entrevistas, se examinaron las implicaciones del conflicto en poblaciones marginalizadas como los desplazados y grupos en pobreza extrema. Las conclusiones del estudio proporcionaron bases para recomendaciones de políticas públicas en salud, beneficiando a poblaciones afectadas, tomadores de decisiones en salud y la comunidad académica no solo en Colombia sino también en otros países en posconflicto o con conflictos armados internos.

23.2.6 *ARQDIS Challenges*

Son espacios en los que se exploran nuevas formas de enseñar y aprender. En estos, estudiantes y profesores comparten su conocimiento sin evaluaciones y con la única motivación de resolver un

reto. Consisten en ejercicios de corta duración y alta interacción que buscan construir una comunidad de aprendizaje que apoye el crecimiento de todos los participantes. Nacieron en el Departamento de Diseño, pero desde 2017 se realizan a nivel de Facultad. Hasta el momento más de 1.000 estudiantes han participado en uno de los dos tipos de espacios que existen: Challenges y MegaChallenges. Estos últimos son desarrollados con instituciones y empresas.

23.2.7 *Laboratorio de Diseño para la Justicia*

Es un proyecto interdisciplinario y colaborativo liderado por las facultades de Arquitectura y Diseño, Derecho e Ingeniería de la Universidad bajo los principios orientadores de innovación, interdisciplinariedad y aprendizaje basado en retos. Su propósito es crear un espacio para desarrollar una nueva generación de soluciones concretas a problemas relacionados con el acceso a la justicia en Colombia en contextos reales que vincula innovaciones legales, pensamiento sistémico y pensamiento de diseño. Desde 2019 el proyecto ha contado con la participación de 147 estudiantes y 8 aliados provenientes de los sectores público, privado y académico.

23.2.8 *Dark Energy Spectroscopic Instrument*

Proyecto de última generación de cosmología observacional. El proyecto tiene un costo de hardware de 50 millones de dólares el cual toma mediciones en el periodo 2019-2024. El proyecto es liderado por Lawrence Berkeley National Laboratory (Berkeley Lab). La colaboración incluye cerca de 465 investigadores de 70 instituciones diferentes en todo el mundo. La Universidad hace parte formal de la colaboración desde 2014, siendo la primera vez que Colombia hace parte de un proyecto internacional de frontera en cosmología observacional.

23.2.9 *Proyectos del Cider*

El Cider, con sus cuatro líneas de investigación, ha liderado ocho proyectos desde 2015 hasta 2023, con un impacto significativo en la revisión y actualización de los Planes de Ordenamiento Territorial de Acacías (Meta) y Bogotá; en el diseño del modelo de participación ciudadana para la implementación de Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) en municipios focalizados por el acuerdo de paz y en la propuesta de líneas de intervención y recuperación del Río Tunjuelo, entre otros. Este trabajo ha contribuido a la futura Región Metropolitana Bogotá Cundinamarca con documentos técnicos que informaron la redacción de la Ley Orgánica. Además, el Cider ha brindado asesoría técnica al Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local de la Universidad Estatal de Costa Rica y

ha cualificado el debate público a nivel nacional e internacional con más de diez eventos y foros que convocaron a más de 1.000 personas.

En la generación de ciudades equitativas, el Cider ha desarrollado dos proyectos y tiene uno en curso. En el primero analizó el capital social y la sostenibilidad en proyectos de vivienda de interés social, evaluando el programa de acompañamiento social de la Constructora Bolívar en 305 proyectos de vivienda en departamentos como Atlántico, Magdalena, Tolima, Cundinamarca y Valle del Cauca. Como resultado, la Fundación Bolívar realizó ajustes y mejoramientos en su programa, impactando directamente en la convivencia en conjuntos residenciales VIS. En el segundo diseñó un sistema de gestión de desempeño para medir resultados de corto, mediano y largo plazo en el progreso, bienestar y adopción de hábitos y prácticas de cuidado del modelo Hábitat. A partir de esto, la Caja de Compensación Familiar de Antioquia (Confama) incorporará elementos para mejorar su modelo Hábitat en tres pilares: calidad, accesibilidad y sostenibilidad, permitiendo evaluar continuamente y mejorar el impacto de sus intervenciones en vivienda. En el tercero se están analizando los impactos de vivienda en las áreas metropolitanas de Bogotá, Barranquilla y del Valle de Aburrá y se plantearán lineamientos de política.

En renovación urbana inclusiva, el Cider ha ejecutado dos proyectos. En el primero asesoró al Imeplan sobre cómo hacer renovación de manera más inclusiva, diseñando una guía de concertación y negociación de proyectos de reagrupamiento parcelario. También elaboró los insumos jurídicos y técnicos para la formulación de la Norma Técnica Metropolitana. En el segundo acompañó a la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. (ERU) en el desarrollo, implementación y visibilización de una hoja de ruta innovadora del ecosistema para la gestión social y predial de la renovación urbana incluyente en Bogotá. Además, en alianza con la Pontificia Universidad Católica de Chile y el Instituto Tecnológico de Monterey, realizó un ciclo de eventos sobre renovación urbana incluyente desde América Latina al que asistieron más de 500 personas. Se dio continuidad con un curso de verano en 2021 que tuvo como propósito entender los avances, dificultades y nuevas oportunidades asociadas a la renovación urbana inclusiva desde una mirada latinoamericana a partir de experiencias de Bogotá (Colombia), Santiago (Chile) y Monterrey (México).

Un indicador del aporte de la investigación, creación e innovación al entorno se refleja en la valoración positiva de la comunidad uniandina acerca de la contribución, comprensión y generación de soluciones a problemas del entorno. En general, la percepción de toda la comunidad uniandina es muy favorable acerca de dicha contribución, presentándose una posibilidad de mejoramiento en la percepción de los profesores, como se observa en la Tabla 7.1.

Tabla 7.1. Percepción sobre la contribución de la Universidad a la comprensión y generación de soluciones a problemas del entorno

¿En qué grado cree usted que la Universidad contribuye, desde la academia, a la comprensión y generación de soluciones de problemas del entorno?	
Grupo de interés	**2023**
Estudiantes de pregrado	87%
Estudiantes de posgrado	86%
Egresados de pregrado	76%
Egresados de posgrado	81%
Profesores de planta	68%
Docentes de planta / Profesor instructor	87%
Profesores de cátedra	81%
Directivos académicos	81%
Directivos administrativos	83%
Administrativos	85%

Fuente: EPEI (2023)

La importancia del impacto de las actividades de investigación y creación de la Universidad es tal, que en 2020 se creó Dejar Huella, un reconocimiento a los miembros de la comunidad uniandina que, a través de sus proyectos e iniciativas de investigación y creación, han contribuido favorablemente a la solución de problemáticas sociales.

23.3. Enseñanza y aprendizaje con impacto social

En lo que va del periodo acreditado, la Universidad ha consolidado su presencia en las regiones y ha desempeñado un papel fundamental en el fortalecimiento de las capacidades locales y regionales a través de programas y procesos de enseñanza y aprendizaje.

23.3.1. *Educación continua y Educación ejecutiva*

La Universidad responde a la necesidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos en un entorno cambiante a través de procesos de formación de Educación continua que permiten a las personas y organizaciones una actualización permanente y flexible de una amplia variedad de temáticas de desarrollo económico y social del país. Como estrategia para aumentar el impacto, durante los últimos años se han incrementado los procesos de formación virtual, los cuales han permitido llegar a nuevos públicos y personas de diferentes regiones del país. La importancia de la Educación continua, como se observa en la Tabla 7.2, se ve representada en el aumento significativo en el número de estudiantes y

programas bajo esta modalidad. Entre 2015 y 2023 la Universidad ofreció un total de 7.066 cursos de Educación continua, los cuales atrajeron a 117.064 asistentes. Durante este periodo la oferta de cursos creció tres veces, pasando de 296 a 1.185 cursos. Además, el número de asistentes aumentó 4,5 veces de 5.682 en 2015 a 31.153 en 2023.

Tabla 7.2. Estudiantes y cursos de Educación continua (2015-2023)

Año	Estudiantes				Cursos			
	Abiertos	Corporativos	Extensión	Total	Abiertos	Corporativos	Extensión	Total
2015	2.158	2.923	601	5.682	111	114	71	296
2016	2.264	3.055	524	5.843	135	106	80	321
2017	2.642	2.618	739	5.999	166	84	312	562
2018	3.048	1.692	736	5.476	246	68	349	663
2019	3.482	1.888	786	6.156	332	88	335	755
2020	6.334	2.921	637	9.892	539	137	369	1.045
2021	5.450	7.358	981	13.789	509	224	317	1.050
2022	12.872	18.911	1.291	33.074	439	420	330	1.189
2023	8.474	20.502	2.177	31.153	562	231	392	1.185

Fuente: Educación continua

23.3.2. *Práctica social*

Curso homologable, gestionado por la Decanatura de Estudiantes, en el cual los estudiantes acompañan a comunidades de jóvenes o adultos mayores de instituciones aliadas (Asociación Alianza Educativa; Colsubsidio; Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF; Comunidad Uniandes) para que desarrollen actividades que ayuden a promover el bienestar, la interacción para fomentar la socialización y la adquisición de habilidades a través del aprendizaje basado en el servicio. Entre 2015 y 2022 más de 1.500 estudiantes han tomado el curso interviniendo en tres comunidades diferentes, impactando las vivencias de más de 1.500 personas anualmente.

23.3.3. *Práctica social (Programa de Medicina)*

Este programa ha permitido vincular estudiantes a proyectos que desarrollan acciones como la apropiación de estrategias pedagógicas en la red de colegios de la Asociación Alianza Educativa y en el programa de embajadores de bienestar de la Fundación Santa Fe de Bogotá; adelantar brigadas de salud con la Fundación Eres Colombia y el acompañamiento social en Fundación Proyecto Unión. Por otra parte, la Fundación Santa Fe ha creado una red de atención interdisciplinar a población vulnerable

del Mitú (Vaupés), con la participación de estudiantes de los últimos semestres. Estas iniciativas acercan a los estudiantes al manejo de temas como la promoción y prevención en enfermedades de transmisión sexual, embarazo en adolescentes, consumo de alcohol, violencia intrafamiliar y maltrato infantil, la vejez y sus implicaciones, entre otros.

23.3.4. *Práctica País*

Práctica dirigida a estudiantes de pregrado interesados en aprender y trabajar colaborando en la solución de problemas públicos en diferentes comunidades y municipios del país. Durante su primera versión en 2023, esta práctica estuvo enfocada en municipios PDET (Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial) en el marco del proyecto Juntos por la Transparencia de USAID (agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional). Los municipios estuvieron ubicados en las siguientes cuatro regiones: sur del Tolima, norte del Cauca, sur de Córdoba y Montes de María. A cada municipio viajaron grupos de tres a cinco estudiantes.

23.3.5. *Cursos en territorio*

Cursos regulares electivos de los programas de pregrado y posgrado que se dictan en diferentes regiones del país. Estos cursos cuentan con la participación de estudiantes regulares, invitados nacionales e internacionales, la población civil, el gobierno local y organizaciones de las regiones.

23.4. Presencia regional, inclusión y diversidad

La Universidad ha desempeñado un papel clave en mejorar el acceso a la educación superior de calidad para personas con limitaciones socioeconómicas de diversas regiones de Colombia. Como se verá en el Factor 11, la Universidad cuenta con un número importante de apoyos financieros destinados a favorecer el ingreso y la permanencia de estudiantes diversos. En particular, se pueden destacar:

- **Quiero Estudiar**: este programa, creado en 2006, ha permitido el apoyo a jóvenes destacados académicamente pero con limitaciones económicas. En lo que va del periodo acreditado, los recursos correspondientes a la financiación de Quiero Estudiar equivalen a 189.801 mil millones. Actualmente el programa ha beneficiado, desde su creación, a 2.611 estudiantes, y durante el periodo comprendido entre 2015 y el segundo semestre de 2023 se han beneficiado 792 estudiantes procedentes de 22 de los 32 departamentos del país. De estos beneficiarios, el 68% provienen de estratos 1, 2 y 3.

- **Programa Vamos Pa'lante:** en 2018 se lanzó "Vamos Pa'lante Pacífico", marcando el inicio de un programa de alto impacto en Colombia. Esta campaña regional se centró en facilitar el ingreso y la permanencia de estudiantes destacados académicamente en la región del Pacífico, sin importar sus condiciones socioeconómicas, mediante diversos mecanismos de apoyo financiero. En 2019 se creó "Vamos Pa'lante Caribe", continuando con el compromiso institucional de reducir la desigualdad social y proporcionar educación de alta calidad a estudiantes de diversas regiones. La campaña benefició a 55 estudiantes, 41 de ellos de estrato 1, brindando oportunidades educativas para construir un futuro mejor. En 2020 el programa recibió el premio Mejores Prácticas en Procuración de Fondos en los *Case Latin America Platinum Awards* 2019. Estas campañas, sucesivas desde 2019, han obtenido reconocimiento nacional con alianzas académicas de diversas universidades y socios estratégicos como la W Radio y tiendas Olímpica, fortaleciendo la cultura de la filantropía para apoyar la educación de alta calidad en el país.
- **Vamos Juntos:** este fondo tiene por objetivo proporcionar apoyo financiero a estudiantes talentosos provenientes de estratos 1, 2, 3 y 4 (con énfasis en los estratos 1, 2 y 3) que hayan sido admitidos en programas de posgrado presenciales en campos como ciencias, tecnología, ingeniería, economía, matemáticas y educación matemática, incluyendo la maestría interfacultades de gestión de la innovación tecnológica. El apoyo financiero proporcionado corresponde al 95% del valor de la matrícula y se extiende por un período máximo de hasta el doble de la duración original del programa.
- **Travesías:** programa adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad que se enfoca en otorgar becas para posgrados con el propósito de generar un impacto social positivo y sostenible en comunidades regionales de Colombia. Con el objetivo de mejorar la calidad de la educación, la productividad y el medio ambiente, el programa establece conexiones y redes con instituciones educativas, asociaciones y organizaciones en las regiones. Travesías consta de dos componentes principales: Becas Región, que ofrece posgrados a individuos de diversas regiones del país, y Escuela Región, un componente de investigación de impacto social que promueve la colaboración entre profesores, estudiantes y personas de instituciones educativas u otras organizaciones locales.
- **Necesitamos Pensar:** programa de apoyo financiero dirigido a estudiantes de doctorado. Busca aliados que deseen donar a los proyectos desarrollados por estudiantes doctorales. Esta beca no solo busca financiar la educación doctoral, sino que tiene un enfoque filantrópico que fomenta la investigación y el desarrollo, amplía las oportunidades educativas, promueve la colaboración y garantiza la viabilidad de investigaciones de alto impacto en Colombia. Estos aspectos resaltan su significativo impacto social en la comunidad y al país en general.
- **Beca Líderes de Cambio por la Sostenibilidad:** la graduación de la primera cohorte Pacífico de la Maestría en Gerencia y Práctica del Desarrollo (MDP) por parte de la Facultad de Administración de la Universidad marca un hito crucial en la formación de líderes comprometidos con la sostenibilidad y el desarrollo en el Pacífico colombiano. En colaboración con la Corporación Manos Visibles y

USAID, la Universidad ha graduado a 45 estudiantes becados, líderes afrocolombianos e indígenas de 25 territorios, como parte del programa de becas "Líderes de Cambio por la Sostenibilidad". Esta iniciativa, que se suma a un grupo de 60 estudiantes becados previamente, destaca el compromiso con la diversidad, equidad e inclusión en la educación superior. Este logro refleja una contribución significativa al desarrollo sostenible y a la construcción de un futuro más próspero para las comunidades de esta región del país.

23.5. Servicios a la comunidad

23.5.1. *Consultorio y clínicas jurídicas*

El Consultorio Jurídico, reconocido como un proyecto de responsabilidad social universitaria, se enfoca en impactar el entorno y transformar el contexto social. Aprobada en diciembre de 2020, la Política de Responsabilidad Social de la Facultad de Derecho destaca dos propósitos claves: uno pedagógico como elemento esencial de la formación estudiantil, y otro práctico al ofrecer servicios legales a personas en situación de vulnerabilidad.

Como escenario de aprendizaje experiencial, el Consultorio Jurídico proporciona servicios presenciales y virtuales a sujetos de especial protección constitucional y personas en situación de vulnerabilidad. Con cinco clínicas jurídicas, aborda diversas áreas como inclusión social, medioambiente, migración, prisiones y emprendimiento. Acciones de impacto incluyen proyectos para migrantes, la creación de la Escuela Legal de Género y Diversidad Sexual, iniciativas para mujeres, apoyo a la comunidad trans y alianza estratégica con la DIAN para capacitación tributaria gratuita. Estas acciones reflejan el compromiso del Consultorio Jurídico con la justicia y la transformación social. Desde 2015 el Consultorio Jurídico ha admitido un total de 6.433 casos (judiciales y administrativos) y generado 26.935 conceptos y consultas (presenciales y virtuales). Por su parte, las clínicas han vinculado a 890 estudiantes desde 2015 (Anexo 7.1).

23.5.2. *Centro de Atención Psicológica (CAP)*

El CAP es un espacio especializado en brindar atención psicológica a personas que requieren apoyo para superar problemas emocionales, conductuales y cognitivos. Conformado por un equipo de psicólogos clínicos y profesionales en clínica y neuropsicología, ofrece una amplia gama de servicios adaptados a las necesidades específicas de cada individuo.

Este Centro, habilitado por la Secretaría Distrital de Salud, proporciona servicios de psicología en consulta externa tanto de forma presencial como a través de telepsicología. Sus servicios incluyen evaluaciones, diagnósticos, tratamientos individuales o grupales, así como programas terapéuticos. Además, el CAP ofrece servicios mediados por la tecnología como teleorientación, talleres de psicoeducación, citas para atención en crisis psicológica y programas empresariales.

En 2021 brindó servicios a 237 personas a través del Proceso Terapéutico individual; 89 personas participaron en el Proceso Terapéutico Grupal y 193 personas fueron atendidas mediante Intervención en Crisis. Además, 779 personas se beneficiaron de la Teleorientación y 338 participaron en talleres abiertos de psicoeducación. En total se atendieron 1.636 casos.

23.5.3. *Voluntariado Uniandes*

El Programa de Voluntariado Uniandes, creado en agosto de 2017, busca visibilizar, apoyar y potenciar iniciativas de voluntariado lideradas por miembros de la comunidad uniandina. En seis años, 6.028 personas de la comunidad uniandina, sin contar administrativos, han participado en el programa (3.729 estudiantes; 50 profesores y 2.249 egresados). Con 34 grupos adscritos, el programa ejecuta alrededor de 80 campañas anuales impactando a 10.000 personas en todo el territorio nacional. Alianzas significativas con organizaciones como TECHO Colombia y la Asociación de Egresados Uniandinos han fortalecido su alcance ha inspirado a otras universidades en Colombia y Latinoamérica. El Voluntariado Uniandes busca seguir contribuyendo al cierre de brechas y a la transformación de la sociedad.

Las contribuciones de la Universidad al desarrollo económico, tecnológico, ambiental, social y cultural del país se reflejan en la percepción de la comunidad uniandina (Tabla 7.3), en donde la mayoría de los públicos que la conforman tienen una opinión muy favorable respecto a la pertinencia, alcance e impacto de las actividades de proyección social de la Universidad.

Tabla 7.3. Percepción de la comunidad sobre las actividades de proyección social de la Universidad

En relación con las actividades de proyección social que adelanta la Universidad (con comunidades, organizaciones y sectores de desarrollo económico, ambiental, tecnológico, social y cultural, etc.), ¿qué tan satisfecho se encuentra con:		
Subpregunta	**Grupo de interés**	**2023**
su pertinencia?	Estudiantes de pregrado	88%
	Estudiantes de posgrado	87%
	Egresados de pregrado	79%
	Egresados de posgrado	83%
	Profesores de planta	72%
	Docentes de planta / Profesor instructor	78%
	Profesores de cátedra	85%
	Directivos académicos	88%
	Directivos administrativos	93%
	Administrativos	89%
su alcance?	Estudiantes de pregrado	85%
	Estudiantes de posgrado	84%
	Egresados de pregrado	72%
	Egresados de posgrado	79%
	Profesores de planta	62%
	Docentes de planta / Profesor instructor	74%
	Profesores de cátedra	79%
	Directivos académicos	79%
	Directivos administrativos	83%
	Administrativos	84%
su impacto?	Estudiantes de pregrado	85%
	Estudiantes de posgrado	86%
	Egresados de pregrado	73%
	Egresados de posgrado	79%
	Profesores de planta	60%
	Docentes de planta / Profesor instructor	74%
	Profesores de cátedra	80%
	Directivos académicos	71%
	Directivos administrativos	79%
	Administrativos	85%

Fuente: EPEI (2023)

Característica 24. Impacto cultural y artístico

Calificación 4.6. Se cumple plenamente.

Durante la última década, la Universidad de los Andes ha asumido un papel esencial en la investigación del patrimonio en sus diversas manifestaciones, sea material, inmaterial, cultural o artístico. Esta tarea se lleva a cabo a través de programas académicos, centros de investigación, proyectos y actividades que abarcan tanto el ámbito físico como el digital. La Universidad se ha destacado por su compromiso en reconocer la historia y la cultura de diversas regiones, grupos sociales y comunidades, así como sus prácticas y tradiciones. Este enfoque ha impulsado el estudio de tales elementos como agentes culturales que aportan significativamente a la comprensión del pasado y del presente colombiano.

24.1. Iniciativas académicas, de investigación y creación sobre patrimonio cultural y artístico

24.1.1. *Observatorio del Patrimonio Cultural y Arqueológico (OPCA)*

En 2009 se creó el Observatorio del Patrimonio Cultural y Arqueológico (OPCA) del Departamento de Antropología, dedicado a la reflexión, investigación y análisis de patrimonio cultural arqueológico. Esta iniciativa ofrece información sistematizada y de fácil acceso sobre legislación nacional e internacional y trabajos e investigaciones sobre este tema a través del Boletín OPCA.

24.1.2. *Laboratorio de Estudios de Artes y Patrimonio (LEAP)*

La Facultad de Artes y Humanidades cuenta, desde 2015, con una iniciativa en patrimonio. Gracias a la apertura del programa de maestría en Patrimonio Cultural Mueble en 2018 y la inauguración en 2021 del Laboratorio de Estudios de Artes y Patrimonio (LEAP), dicha iniciativa se transformó en un espacio académico y de investigación transversal a toda la Facultad dedicado al estudio del patrimonio cultural y a la investigación desde las artes con la intervención de las demás áreas del conocimiento.

Diversos proyectos de investigación han sido realizados por el LEAP a lo largo y ancho del territorio colombiano. En estos procesos se han desarrollado acciones que van desde el apoyo a la construcción de Planes Especiales de Manejo y Protección (PEMP) hasta declaratorias de bienes de interés cultural, instrumentos de gran importancia para garantizar la preservación, conservación y diversas actividades de apropiación del patrimonio cultural colombiano. Estas investigaciones, realizadas de la mano con las diferentes comunidades, han permitido avanzar en la gestión de bienes de interés cultural, material e inmaterial en Colombia.

Durante el periodo acreditado, el LEAP ha liderado un total de 55 proyectos con impacto significativo en diversas áreas. Entre sus destacadas contribuciones se encuentra el diseño de planes de gestión de riesgos para las colecciones del Instituto Caro y Cuervo. Asimismo, ha participado en la elaboración de planes de salvaguardia, brindando apoyo en declaratorias de patrimonio y facilitando diálogos en diferentes ámbitos de producción, investigación y creación. La iniciativa también ha impulsado la divulgación cultural mediante intercambios, proyectos musicales y publicaciones, al tiempo que ha abordado el estudio y preservación del patrimonio material e inmaterial en localidades como Ciénaga de Oro y Monguí.

24.1.3. *Opción académica en Patrimonio cultural*

En 2016 se creó la opción académica en Patrimonio cultural y el semillero de investigación y creación de Patrimonio Cultural. Estos espacios se crearon para brindar prácticas, conocimientos y herramientas para valorar, estudiar, gestionar y desarrollar estrategias de conservación de patrimonio. Los estudiantes de todos los programas académicos de la Universidad tienen la oportunidad de adelantar la opción en Patrimonio Cultural con el fin de hacer partícipe a todas las áreas del conocimiento en la importancia de la conservación, preservación y divulgación del patrimonio cultural colombiano. En 2022-2 31 estudiantes cursaron esta opción.

24.1.4. *Maestría en Patrimonio Cultural Mueble*

En 2018 se creó la Maestría en Patrimonio Cultural Mueble, un programa que investiga el patrimonio cultural mueble con una perspectiva interdisciplinar y con énfasis en la activación social del patrimonio. Esta maestría está dirigida a profesionales con título universitario en cualquier área del conocimiento interesados en el estudio de los bienes culturales y en trabajar con diferentes tipos de público. El programa ha tenido estudiantes de carreras como arquitectura, historia del arte, psicología, ciencias políticas y comunicación, entre otros. A la fecha el programa ha formado 30 estudiantes de la Universidad y, a 2022, contaba con siete graduados.

23.1.5. *Activación, protección y salvaguarda del patrimonio cultural y artístico*

La Universidad ha desempeñado un papel crucial como agente de promoción del patrimonio cultural y artístico de la sociedad. Además de su labor académica, de investigación y creación, ha involucrado a diversas áreas administrativas en actividades relacionadas con la conservación, activación y divulgación

del patrimonio cultural tanto material como inmaterial. Este enfoque busca potenciar la apropiación y el conocimiento de estas investigaciones y colecciones llegando a un público más amplio a nivel local, nacional e internacional. Diversos mecanismos y actividades han sido implementados con el fin de propiciar la activación del patrimonio, como, por ejemplo:

Museo de Historia Natural

En 2022 se estableció el Centro de Investigación en Biodiversidad (BioCore) centrado en la biodiversidad, formulación de proyectos, divulgación científica y administración del Museo de Historia Natural Uniandes. Este museo, con más de 60.000 especímenes, preserva y documenta la biodiversidad colombiana cumpliendo una función educativa. BioCore busca fortalecer la actividad científica del museo y comunicar sus investigaciones para aumentar el conocimiento colectivo de la biodiversidad nativa colombiana. Adicionalmente, se ha hecho un gran esfuerzo por divulgar y circular las actividades realizadas desde el museo a través de estrategias como exhibiciones en colaboración con otros museos, actividades divulgativas, charlas virtuales con profesores de diferentes facultades y exposiciones en conjunto con el Sistema de Bibliotecas, el Centro Cultural de la Universidad y el Museo de Historia Natural de Nueva York.

Museo Virtual del Laboratorio de Arte y Arqueología Andina

Este Museo Virtual del Laboratorio de Arte y Arqueología Andina, parte de la Facultad de Artes y Humanidades, sirve como un espacio interdisciplinario para la investigación y creación. Alberga una variedad de proyectos que abordan estudios de paisajes arqueológicos, investigaciones de campo arqueológico, teledetección satelital con sistemas de información geográfica, análisis de materiales arqueológicos en entornos de laboratorio, curación, museología y museografía de objetos, así como la creación de modelos virtuales y entornos interactivos para la divulgación.

Área de patrimonio documental y bibliográfico del Sistema de Bibliotecas

El Sistema de Bibliotecas de la Universidad ha desplegado esfuerzos significativos en el ámbito del patrimonio documental y bibliográfico. Iniciado en la década de 1970, el proyecto de Libros Raros y Manuscritos se centra en conservar documentos icónicos como libros incunables que datan de 1,478. En 2022 se estableció el área de Patrimonio Documental y Bibliográfico con la misión de poner a disposición, tanto en formato físico como digital, los más de dos mil materiales de carácter patrimonial, asegurando los más altos estándares de conservación y preservación. Este proyecto no solo busca

preservar estos materiales como fuentes primarias para la investigación, sino también fomentar su acceso y apreciación mediante estrategias didácticas y pedagógicas. Se pretende que estas sirvan para reinterpretar, adaptar y generar diversas formas de lectura del patrimonio cultural colombiano. La iniciativa se desarrolla de manera colaborativa con la participación de docentes y estudiantes de diversas facultades, así como con instituciones externas, incluyendo el Ministerio de Justicia (Constitución Política de Lenguas Indígenas) y la Fundación Compaz (Biblioteca abierta del proceso de paz).

Espacios de divulgación y apropiación

Para esta gran diversidad de eventos de divulgación patrimonial, cultural y artística, la Universidad ha dispuesto de distintos escenarios presenciales en aras de compartir y co-crear con la comunidad externa. Esto se ha logrado mediante la implementación de un escenario para toda la ciudad en el Parque Germania, Salas de exposiciones abiertas al público (Centro Cívico y Edificio Santo Domingo), el edificio del Centro del Japón, auditorios de acceso abierto en el edificio Mario Laserna y dos escenarios en convenio como la Media Torta y City U. De la misma manera, existen espacios en el campus como las salas de exposiciones de los edificios C, S1, TX, la sala de proyectos de Arte y la sala Luis Caballero. Estos últimos de acceso al público mediante invitación.

Desde su apertura en 2021, el Centro Cívico ha ofrecido ocho exposiciones que han contado con la asistencia de 87.467 espectadores. Sobresale entre estas muestras la exposición *Colombia: El país con más Dinosaurios de la Tierra*, llevada a cabo entre el 25 de julio y el 25 de agosto de 2023. Con una asistencia total de 53.451 personas durante 25 días, la exhibición se difundió a través de, al menos, 22 medios de comunicación y contó con la participación de más de 40 talleres y charlas, involucrando a instituciones como la Universidad Nacional de Colombia y el Grupo de Paleo Arte de la UPTC. La exhibición, que contó con donaciones de más de 119 millones, también logró reactivar el comercio en los alrededores de la Universidad, consolidando su impacto tanto en la comunidad académica como en la sociedad en general.

Centro cultural

El Centro Cultural Uniandes desempeña un papel fundamental en la activación y apropiación del patrimonio cultural y artístico de la Universidad. Organiza diversas actividades culturales y eventos que promueven el diálogo, la colaboración y la diversidad de expresiones artísticas. Estas actividades, que incluyen exposiciones, conciertos, conferencias y más, son lideradas en colaboración con diferentes facultades, unidades administrativas y aliados nacionales e internacionales.

La agenda cultural del Centro está estructurada en diversas categorías temáticas que abarcan cine, música clásica y contemporánea, festivales de jazz y música del mundo, teatro, rutas del patrimonio musical colombiano, entre otros. Esta diversidad temática asegura una oferta cultural rica y variada para la comunidad interna y externa. A lo largo de los años se han realizado cerca de 1.300 eventos culturales que han llegado a medio millón de asistentes registrados en eventos presenciales y cerca de 800 mil asistentes virtuales desde 2016 hasta 2022. Adaptándose a las circunstancias de la pandemia, se ha explorado la realización de eventos culturales en formato virtual, dando lugar a la creación de la Agenda Cultural Digital. La Universidad ha realizado diversos eventos de carácter académico, político y social con el ánimo no solo de promulgar, sino de debatir, colaborar, apropiar e impulsar el desarrollo social colombiano en campos como las políticas públicas y legislación, sostenibilidad y medioambiente, innovación y emprendimiento, educación, entre otros. Es así como, en la última década, la Universidad ha participado y organizado más de 1.290 eventos como debates, charlas, congresos y exposiciones académicas, entre otros, con la comunidad interna y externa.

Finalmente, vale la pena mencionar que conocer los distintos públicos con que interactúa la Universidad es, en parte, lo que le ha permitido tener un alto nivel de aceptación y de participación en actividades de impacto social. Muestra de ello es la percepción de la comunidad uniandina respecto a las diversas actividades de activación cultural como estrategias de apropiación cultural y artística del patrimonio cultural colombiano. Todos los públicos consultados tienen una opinión muy favorable de dichas actividades entre el 80% y el 97%, como se observa en la Tabla 7.4.

Tabla 7.4. Percepción de la comunidad frente a las actividades culturales y artísticas organizadas por la Universidad

¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con las actividades culturales y artísticas organizadas por la Universidad (exposiciones, colecciones, conciertos, clubes, conferencias/debates, talleres, entre otros)?	
Grupo de interés	**2023**
Estudiantes de pregrado	87%
Estudiantes de posgrado	85%
Egresados de pregrado	80%
Egresados de posgrado	80%
Profesores de planta	83%
Docentes de planta / Profesor instructor	94%
Profesores de cátedra	86%
Directivos académicos	91%
Directivos administrativos	97%
Administrativos	90%

Fuente: EPEI (2023)

Factor 8:

Visibilidad nacional e internacional

acreditacion.uniandes.edu.co/8

La Universidad, guiada por los PEI, se centra en la transformación social a nivel nacional e internacional, destacando la interacción interdisciplinaria y la colaboración con comunidades y redes globales. En su PDI 2021-2025, la *Iniciativa Integral de Internacionalización* busca fomentar el intercambio de conocimientos, movilidad académica y alianzas estratégicas, mientras que la *Estrategia de Impacto de la Investigación y Creación* prioriza la financiación global y la colaboración con redes.

La creación de la Dirección de Internacionalización en 2016 y su traslado a la VIC en 2020 demuestra un compromiso claro con la internacionalización. En lo que va del periodo acreditado se han establecido alianzas como La Tríada y consolidado relaciones efectivas con la *Association of Pacific Rim Universities* (APRU), la *Open Society University Network* (OSUN) y el *Hemispheric University Consortium* (HUC), evidenciando la integración en la comunidad académica global y alineación con tendencias internacionales.

La Universidad se somete voluntariamente a acreditaciones internacionales, estrategia que ha mejorado su visibilidad y calidad educativa. Es crucial abordar estos desafíos, explorar nuevas oportunidades de acreditación y mantener las existentes para garantizar estándares de excelencia. Asimismo, la Universidad sabe que es importante que las facultades establezcan metas claras para evaluar la investigación y creación, así como fortalecer el relacionamiento con la red de egresados para expandir el apoyo y la colaboración global. Afrontar estos desafíos permitirá consolidar su presencia y reconocimiento en contextos nacionales e internacionales, asegurando un impacto positivo sostenible.

Calificación 4.6. Se cumple plenamente.

Característica 25. Inserción de la Institución en contextos académicos nacionales e internacionales

Calificación 4.6. Se cumple plenamente.

Consciente de la importancia de las relaciones tanto a nivel nacional como internacional, la Universidad ha dedicado esfuerzos significativos a la organización y gestión de sus procesos relacionados con la cooperación y la movilidad académica.

25.1. Relaciones nacionales e internacionales

La Dirección de Internacionalización de la Universidad ha liderado la promoción y gestión de relaciones nacionales e internacionales con diversas instituciones, tanto del sector educativo como públicas y privadas, así como agencias de fomento a la internacionalización y misiones diplomáticas. Estas

relaciones se han establecido de manera bilateral o a través de consorcios, redes y asociaciones, siendo manejadas a nivel central o directamente por programas y facultades según su alcance y especificidad.

La creación de vínculos institucionales ha implicado visitas de delegaciones al campus de la Universidad y desplazamientos de representantes a otras instituciones con un registro de entre 70 y 120 visitas en los últimos años. Además, estas relaciones se han fortalecido a través de proyectos específicos como Erasmus+, Capacity Building y la participación en conferencias internacionales de renombre [21]. Estas conferencias han facilitado conexiones con colaboradores y la firma de convenios de cooperación académica en donde la Universidad ha consolidado su presencia institucional en conferencias estratégicas estableciendo stands en EAIE (2018), NAFSA (2019) y EAIE (2019). La Universidad formalizó colaboraciones a través de la firma de más de 480 convenios vigentes con instituciones en más de 50 países abarcando movilidad, investigación, intercambio estudiantil, cotutelas doctorales, cosupervisión de tesis, transferencia de recursos, pasantías de investigación, rotaciones médicas y becas, entre otros. Estos convenios han contribuido a la internacionalización y fortalecimiento global de la Universidad.

Por otro lado, a 2023 la Universidad cuenta con 659 convenios vigentes con otras instituciones de educación superior y 147 con otro tipo de instituciones (Anexo 8.1).

25.1.1. *Relaciones, alianzas estratégicas y convenios bilaterales*

La Universidad ha forjado relaciones bilaterales y alianzas estratégicas adaptadas a las particularidades de cada disciplina y programa académico. Entre las más destacadas se encuentran:

9. **Alianza con la Universidad de Giessen (Alemania):** mantenida desde 1967, es la primera entre una universidad alemana y una latinoamericana. En 2018 se fortaleció con puntos de información recíprocos para fomentar el intercambio estudiantil, docente e investigador entre Alemania y Colombia.
10. **Alianza para el desarrollo del hemisferio con la University of West Indies (Jamaica):** establecida en 2019, busca contribuir a la política pública y empoderamiento ciudadano para el desarrollo sostenible mediante cooperación académica e investigación.
11. **Asociación para la investigación y desarrollo en bienestar y salud pública en Latinoamérica y el Caribe con la Florida International University (Estados Unidos):** creada en 2021, ha generado colaboraciones en áreas claves como ciberseguridad, Covid-19, resistencia antimicrobiana, salud ambiental y gestión de emergencias.

21 Incluyendo NAFSA (*Association of International Educators*); EAIE (*European Association for International Education*); AIEA (*Association of International Education Administrators*) y APAIE (*Asia-Pacific Association for International Education*).

Además de estas alianzas, la Universidad ha establecido relaciones con misiones diplomáticas colombianas y extranjeras para facilitar oportunidades de colaboración. Su participación en redes nacionales e internacionales de universidades enriquece su visibilidad y liderazgo. Estas iniciativas refuerzan el compromiso de la Universidad con el desarrollo científico, académico y social a nivel global.

25.1.2. *Redes nacionales e internacionales*

En la última década, la Universidad de los Andes ha consolidado su estrategia de participación y colaboración en redes nacionales e internacionales, enriqueciendo su visibilidad y presencia a nivel global. Se reincorporó a la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) en 2019 y se unió a destacadas redes como *Critical Edge Alliance* (CEA); *Hemispheric University Consortium* (HUC); *SGroup European Universities* (SGroup); *Open Society University Network* (OSUN) y la *Asociación de Universidades del Pacífico Rim* (APRU).

La participación en redes existentes, como el *Centro Interuniversitario de Desarrollo* (CINDA) y *Colombia Challenge Your Knowledge* (CCYK) se ha fortalecido. A través de iniciativas en la red OSUN la Universidad ha obtenido más de 65 subvenciones entre 2021 y 2023-1 destinadas a diversas áreas con un monto aproximado de USD$1.5 millones. Actualmente la Universidad mantiene 24 convenios vigentes con diferentes redes.

Internamente, la Universidad gestiona y evalúa su participación en redes liderando diversas iniciativas. Además, las facultades participan activamente en redes específicas como SUI IURIS en la Facultad de Derecho y la Red Magalhães en la Facultad de Ingeniería, donde la Universidad tiene roles de coordinación y presidencia, demostrando su compromiso y liderazgo a nivel académico y de investigación.

25.1.3. *Cooperación para el desarrollo de la investigación y creación*

La investigación y creación en la Universidad de los Andes se caracterizan por un enfoque colaborativo, siendo más del 60% de las publicaciones realizadas en colaboración con socios internacionales. Entre 2014 y noviembre de 2023 se tiene registro de 10.338 colaboraciones en SCOPUS. Para fortalecer esto y respaldar a los investigadores en la búsqueda de financiamiento internacional, se estableció en 2015 la Jefatura de Cooperación Internacional en Investigación, dedicada a promover y respaldar la colaboración internacional en investigación mediante la identificación y divulgación de oportunidades de financiamiento externo. Aunque la percepción de los profesores sobre la accesibilidad a fuentes de financiamiento extranjeras ha mejorado, los resultados son regulares, como se observa en la Tabla 8.1,

por lo que se hace necesario seguir fortaleciendo los esfuerzos institucionales en este aspecto.

Tabla 8.1. Percepción de la comunidad sobre apoyo para acceder a financiación externa internacional

En relación con sus labores de INVESTIGACIÓN/CREACIÓN, ¿qué tan satisfecho se encuentra con el apoyo con que cuenta para acceder a financiación externa internacional?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Profesores de planta	39%	42%

Fuente: EPEI (2023)

25.2. Apoyos y estímulos para la interacción nacional e internacional

La Universidad define como estímulos las oportunidades que ofrece para fomentar la interacción de profesores, estudiantes, egresados y administrativos con sus pares tanto a nivel nacional como internacional. Los principales estímulos y apoyos que existen en la Universidad son:

25.2.1. *Reconocimiento del Desarrollo Institucional en el Estatuto profesoral*

Dentro del Estatuto profesoral de la Universidad se incorpora el Desarrollo institucional en el ámbito externo como una de las responsabilidades de los profesores. Este componente se considera fundamental para la progresión de los profesores en su carrera académica y actúa como un incentivo para la interacción a nivel nacional e internacional. Incluye actividades diseñadas para fortalecer la colaboración y cooperación de la Universidad con actores externos, sean de carácter público o privado, a nivel nacional o internacional.

25.2.2. *Fondos y presupuestos internos para viajes*

Además de los esfuerzos para buscar y gestionar recursos externos destinados a promover la movilidad internacional, la Universidad asigna una parte de su presupuesto, tanto el central como el proveniente de las facultades, para financiar los viajes de profesores, administrativos y estudiantes. Esto respalda directamente la interacción de estos grupos con comunidades a nivel nacional e internacional. La VIC asigna una parte de los recursos y fondos a través de convocatorias gestionadas por la Dirección de Internacionalización. Entre 2015 y 2023 la Universidad destinó de 97.786 millones a gastos de viaje, de los cuales 64.402 millones fueron ejecutados por las facultades.

25.3. Referentes nacionales e internacionales

En el marco de su planificación y desarrollo, y como parte integral de sus actividades académicas, de investigación-creación y de gestión universitaria, la Universidad lleva a cabo diversos procedimientos de referencia, comparación, medición y acreditación tanto a nivel nacional como internacional. Estos procedimientos desempeñan un papel fundamental en la incorporación de tendencias nacionales y globales, así como en la aplicación de criterios de calidad en la educación superior y la producción científica. Esto se materializa a través de: 1) la provisión voluntaria de información e indicadores para rankings nacionales e internacionales; 2) varios ejercicios de referencia, comparación, análisis del entorno y prácticas de benchmarking y 3) procesos de acreditación a nivel nacional e internacional.

25.3.1. *Rankings internacionales*

La Universidad ha participado activamente en los rankings internacionales QS World University y Times Higher Education, destacándose en su progreso. En el QS World University Ranking ha avanzado 76 posiciones desde 2014, alcanzando la posición 198, su mejor posición hasta la fecha y consolidándose como la primera universidad colombiana en el escalafón. En el ranking QS para América Latina se sitúa en el sexto lugar. En el ranking Times Latinoamérica 2023, la Universidad ocupó el decimotercer lugar, superando a la Universidad Nacional Autónoma de México y seguida por la Universidad de Chile. Desde 2023 también participa en el ranking de sostenibilidad de QS en donde ocupó, en su última versión, el primer lugar entre las universidades colombianas, la posición 155 a nivel mundial entre 1.403 universidades y la posición 41 entre 342 universidades de América. Estos logros consolidan la posición de la Universidad de los Andes como una institución destacada en el ámbito académico y de sostenibilidad a nivel internacional.

25.3.2. *Acreditaciones nacionales*

Los procesos de acreditación nacional han sido esenciales para que la Universidad analice de manera integral el estado de los programas y cumpla con estándares de alta calidad en áreas como la docencia, la investigación y la gestión universitaria. Además, promueve las mejores prácticas en los programas, siendo parte del proceso de mejora continua que lleva a cabo en sus programas de pregrado y posgrado. A 2023, el 80% de programas acreditables de la Universidad estaban acreditados por el CNA (91% de los programas de pregrado y 74% de los programas de posgrado).

25.3.3. *Acreditaciones internacionales*

Las acreditaciones internacionales no solo refuerzan la calidad académica de la Universidad, sino que también amplían su visibilidad a nivel internacional, facilitando la construcción de relaciones con instituciones de todo el mundo en áreas de investigación, enseñanza y programas de intercambio académico, como se pudo observar en el Factor 5.

La Facultad de Ingeniería de la Universidad de los Andes ha obtenido la acreditación de la Comisión de Acreditación de Ingeniería de ABET para nueve programas de pregrado. Por otro lado, la Facultad de Administración es la primera en Colombia en obtener la acreditación de AACSB, EQUIS y AMBA, logrando la "triple corona", un estatus alcanzado por solo el 1% de las escuelas de negocios a nivel mundial. Estas acreditaciones reconocen la calidad académica, la investigación, el enfoque internacional y la garantía de calidad del aprendizaje.

La Maestría en Estudios Interdisciplinarios sobre Desarrollo del Cider es la primera en América Latina en obtener la acreditación del IAC/EADI, destacando su enfoque interdisciplinario y combinación de conocimientos teóricos y habilidades de investigación. Asimismo, la Maestría en Políticas Públicas de la Escuela de Gobierno ha obtenido la acreditación NASPAA, asegurando que cumple con estándares internacionales y que los estudiantes adquieren habilidades fundamentales para su desempeño en políticas públicas o análisis.

Característica 26. Relaciones externas de profesores y estudiantes

Calificación 4.6. Se cumple plenamente.

En lo que va del período acreditado, la Universidad ha promovido y facilitado la movilidad de estudiantes, profesores y administrativos mediante diversos medios. Esto ha generado oportunidades para que la comunidad uniandina interactúe con colegas y colaboradores tanto en el ámbito nacional como internacional con el objetivo de beneficiarse mutuamente y fortalecer el posicionamiento de la Institución.

26.1. Movilidad académica

La creación de la Dirección de Internacionalización ha centralizado las oportunidades de movilidad académica y de internacionalización en casa, contribuyendo a la formación de ciudadanos globales. Se ha establecido un marco de referencia que define y amplía el alcance de la movilidad académica, brindando así una visión global del impacto de la internacionalización en la comunidad.

El aumento de convenios con socios internacionales y la participación en redes, mencionados en la Característica 25, han diversificado las opciones de movilidad académica. La inclusión de la movilidad nacional en el portafolio de la Dirección de Internacionalización y la introducción de la movilidad virtual como opción pospandemia han ampliado las experiencias accesibles para la comunidad, incluyendo a aquellos que enfrentaban limitaciones de desplazamiento.

26.1.1. *Lineamientos de la movilidad académica*

En 2022, la Dirección de Internacionalización desarrolló un marco de referencia para la movilidad académica institucional. Este documento, en constante revisión, abarca diversos tipos de movilidad para estudiantes, profesores y administrativos, sirviendo como guía para las unidades académicas y administrativas. El programa de movilidad académica se define como el conjunto de oportunidades, entrantes o salientes, que permiten la movilidad física o virtual con el propósito de estudiar, enseñar, capacitarse o participar en actividades académicas, investigativas o creativas.

26.1.2. *Gestión de convocatorias internas y externas para apoyar y favorecer la movilidad académica*

La Universidad ofrece convocatorias internas para movilidad ejecutadas con recursos propios o provenientes de filantropía. Algunas de estas convocatorias son:

Fondos

- **Fondo de Movilidad Académica Internacional (2022–2023):** convocatoria interna dirigida a impulsar las actividades de internacionalización de la comunidad uniandina. Proporciona apoyo financiero para viajes internacionales de profesores, estudiantes, directivos y administrativos. El Fondo, creado en 2022, tiene como objetivo respaldar diversas iniciativas relacionadas con viajes académicos y de investigación. Este fondo abarca y apoya financieramente a distintos públicos de la comunidad uniandina. En el caso de estudiantes de pregrado y maestría se prioriza la financiación de tiquetes y gastos de viaje para estudiantes matriculados que participan en intercambios académicos, pasantías de investigación, presentaciones en conferencias y otros viajes académicos justificables. Por su parte, el apoyo a las facultades se centra en respaldar financieramente los viajes de profesores, personal directivo y administrativos, con la posibilidad de incluir viajes de estudiantes en el marco de iniciativas estratégicas de la facultad. Finalmente, en cuanto a la

movilidad de estudiantes de doctorado, dirigido por la Dirección de Internacionalización, busca proporcionar apoyo económico mediante subsidios parciales para la movilidad de estudiantes doctorales, abarcando pasantías de investigación, participación en congresos, conferencias, cursos, seminarios y eventos en representación de la Universidad. A 2022 el fondo ha otorgado 128 apoyos por 875.441.756, como se observa en la Tabla 8.2.

Tabla 8.2. Cantidad de apoyos del Fondo de Movilidad Internacional por facultad. Cifras en millones de pesos.

Facultad/Centro	2022	2023	Total
CIDER	65,8	0	65,8
DECA	16,4	0	16,4
Escuela de Gobierno	20	0	20
Facultad de Administración	63,2	0	63,2
Facultad de Arquitectura y Diseño	91,1	0	91,1
Facultad de Artes y Humanidades	49,7	10	59,7
Facultad de Ciencias	107,8	26,9	134,7
Facultad de Ciencias Sociales	102,1	5,3	107,3
Facultad de Derecho	61,1	0	61,1
Facultad de Economía	71,9	0	71,9
Facultad de Educación	8	0	8
Facultad de Ingeniería	105,5	0	105,5
Facultad de Medicina	63	0	63
VIC	7,7	0	7,7
Total general	833,2	42,2	875,4

Fuente: Dirección de Internacionalización

- **Fondo Internacional Uniandes Pensadores del Mundo (2021–2025):** establecido en 2021 gracias a una significativa donación, este fondo sigue vigente y activo. Su propósito es financiar visitas y cursos impartidos por personas con destacado reconocimiento por sus contribuciones académicas y científicas, consideradas líderes en sus campos. Los invitados internacionales, respaldados por esta convocatoria, deben llevar a cabo actividades que enfaticen la interacción cercana con los estudiantes de la Universidad como escuelas de verano, cursos, seminarios, talleres, tutorías y salidas de campo, entre otras.

Programas y becas

La Universidad ha desarrollado y consolidado procesos y becas a través de su iniciativa de Relacionamiento con Europa y partcularmente con Alemania; del programa de becas *Uniandinos Abroad* (2022–2025) (Anexo 8.2); de sus aportes en contrapartida para becarios de la Comisión Fulbright Colombia; de las becas para pasantías de investigación de pregrado en Cornell (Anexo 8.3), Purdue, Vanderbilt, NC State, Bayreuth, INSA Lyon; del *Programa Líderes del Mañana*; de las becas recíprocas con universidades socias como la Universidad Libre de Berlín, Universidad de Giessen, Universidad de Mainz, Amherst College y Pontificia Universidad Católica de Chile. Por su parte, dentro las convocatorias externas caben destacar Fellows ICETEX / Expertos Internacionales de ICETEX; las becas de la Fundación Carolina; las becas McCall MacBain; las convocatorias internas con recursos de convenios bilaterales de la International Credit Mobility de Erasmus+ y las convocatorias internas producto de la participación de la Universidad en redes interinstitucionales como OSUN, que brinda a profesores, estudiantes y administrativos oportunidades exclusivas a través de convocatorias para financiar y respaldar actividades de internacionalización en docencia, investigación, iniciativas estudiantiles y participación ciudadana, entre otras. Esta participación fortalece la internacionalización y visibilidad de la comunidad uniandina.

Estas convocatorias, tanto internas como externas, son esenciales para fomentar la interacción académica a nivel nacional e internacional y promover la movilidad internacional y la visibilidad de la comunidad universitaria. Además, la Dirección de Internacionalización, en colaboración con las facultades, asesora y apoya a la comunidad uniandina en la búsqueda de recursos competitivos para la movilidad internacional, participando en convocatorias de diversas entidades externas como Erasmus+, MSCA, DAAD, Fulbright, ELAP, EcosNord, BMBF, MinCiencias, 100.000 Strong in the Americas y Alianza del Pacífico, entre otras.

26.1.3. *Servicios de apoyo para la movilidad académica*

La Dirección de Internacionalización actúa y se percibe como un primer punto de contacto y como facilitador de información de diferente índole para apoyar la movilidad académica. Como parte de este apoyo, se elaboró una primera versión de un manual para invitados extranjeros con énfasis en profesores y con información general para facilitar su llegada y estancia en el país. Otros servicios de apoyo se centran en la asesoría en asuntos migratorios y visas, la gestión de emergencias y en vivienda.

26.1.4. *Gestión de la internacionalización*

La Universidad ha avanzado significativamente en la gestión de la internacionalización desde 2017 incorporando el sistema de información MoveON desarrollado por QS Unisolutions. La implementación de este sistema ha contribuido a mejorar la generación de informes y análisis de información para respaldar la toma de decisiones en el ámbito de la internacionalización. A pesar de estos avances, existen desafíos relacionados con la calidad de algunos datos, la integración con otros sistemas y la posibilidad de contar con información totalmente centralizada en el sistema dada la naturaleza descentralizada y diversa de la Universidad.

26.1.5. *Proyectos interinstitucionales de fomento a la internacionalización*

La Universidad participa activamente en la implementación de proyectos externos con socios en el país y en el exterior que tienen como característica el fomento a la internacionalización o el desarrollo y fortalecimiento de capacidades internas. Dentro de estos proyectos cabe destacar iniciativas como:

- ***100.000 Strong in the Americas Innovation Fund*:** este fondo, conocido como *100K*, financia la generación de alianzas e intercambios innovadores e inclusivos para estudiantes y profesores de universidades en el continente americano. La Universidad ha participado activamente en diferentes proyectos 100K en colaboración con universidades colombianas y estadounidenses, incluyendo *Women4Peace* (2018); *Information Visualization and Digital Fabrication with Applications to the Creative Industries Field* (2019); *Sustainable Health Equity: Alliances for Public Health and Community Wellbeing Project* (2021), y *Fostering Urban Health Equity and Resiliency through Transnational Education (FUERTE)* (2022).
- ***Proyectos Erasmus+ Capacity Building*:** adicional a los convenios Erasmus+ de la International Credit Mobility, que permiten y financian la movilidad de estudiantes, profesores y administrativos, la Universidad participa en proyectos *Erasmus+ Capacity Building* en consorcios con universidades del país y del exterior. Dentro de estos proyectos cabe mencionar *Innovative Mobility Attracting Tools for Latin America* (I-MAT) y el *World Pendulum Alliance*, un proyecto de desarrollo en el campo de la educación superior. El objetivo de estos proyectos es mejorar la calidad de la educación superior en campos como las matemáticas y las ciencias mediante el despliegue de una red global de experimentos remotos.
- ***Iniciativas Linnaeus-Palme con universidades suecas*:** el gobierno sueco tiene a disposición las convocatorias de Linnaeus-Palme para la generación de proyectos de internacionalización entre universidades suecas y latinoamericanas. La Universidad ha participado activamente en estas

convocatorias y ha implementado proyectos con la Universidad de Jönköping desde la Facultad de Administración y con la Universidad de Lund desde la Facultad de Arquitectura y Diseño.

26.1.6. *Movilidad y otras opciones de relacionamiento para estudiantes*

En la última década, la Universidad ha dedicado esfuerzos significativos para expandir y fortalecer las oportunidades de movilidad académica para los estudiantes, así como los entornos de interacción y aprendizaje en contextos académicos internacionales. También se han impulsado programas destinados a la adquisición de competencias multiculturales y el dominio de una segunda lengua.

Oportunidades de movilidad académica

La Oficina de Movilidad Académica ha gestionado diversas modalidades de movilidad estudiantil en el marco de convenios establecidos. Estas modalidades comprenden:

- **Intercambio semestral:** cursar materias de un programa académico en otra universidad, sea nacional o internacional, durante un semestre.
- **Intercambio de idioma:** diseñado para mejorar las habilidades en una lengua extranjera durante un semestre académico en virtud de acuerdos bilaterales.
- **Cursar asignaturas:** opción de cursar hasta dos materias de un programa académico durante un semestre académico en el marco de convenios bilaterales o redes nacionales e internacionales.
- **Cursos tipo COIL:** se permite la interacción colaborativa con estudiantes de otras instituciones mediante la metodología del curso.
- **Doble titulación:** los estudiantes que cumplan con los requisitos pueden obtener títulos de ambas universidades, la de origen y la de destino.
- **Cotutela:** modalidad que facilita el desarrollo de tesis de doctorado bajo la supervisión de profesores de dos o más universidades, sean nacionales o internacionales.
- **Pasantías de investigación:** programa que promueve la realización de tareas de investigación y formación complementaria ofrecida por los programas académicos de los estudiantes.
- **Práctica académica internacional:** experiencia formativa que los estudiantes realizan en un entorno laboral fuera del país antes de graduarse, involucrando una relación tripartita entre la Universidad, el estudiante y el lugar de práctica. Las actividades fuera del campus están relacionadas con proyectos de investigación o dirigidas a estudiantes con objetivos académicos.
- **Práctica clínica o rotación médica:** facilita la inmersión en la práctica a través del contacto directo con pacientes y situaciones clínicas reales en diversos ámbitos de atención. Estas prácticas clínicas en movilidad se realizan únicamente durante el internado selectivo, es decir, en el último semestre.

- **Programas dirigidos por facultades:** programas breves con una duración de una a cuatro semanas, diseñados para grupos de estudiantes con enfoques temáticos específicos.
- **Estudios en el extranjero (*study abroad*):** modalidad que permite a los estudiantes realizar un semestre de estudios en una institución con la cual no hay un convenio de intercambio.

En 2023, 592 estudiantes, tanto de pregrado como de posgrado, participaron en diversas modalidades de intercambio, enriqueciendo su formación académica y profesional mediante la interacción cultural y académica con estudiantes de universidades nacionales e internacionales. En 2015 la cifra de estudiantes era de 386. Esta experiencia de movilidad estudiantil saliente, tanto a nivel de pregrado como de posgrado, ha sido fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes.

Además de las dinámicas de movilidad estudiantil saliente, es relevante destacar que la Universidad también recibió a un significativo número de estudiantes internacionales. Cada año (excepto durante la pandemia) alrededor de 400 estudiantes de distintos países se incorporan a la comunidad universitaria para participar en intercambios semestrales, pasantías de investigación, programas de doble titulación, cursos cortos y escuelas de verano. Estos estudiantes provienen mayoritariamente de universidades e instituciones en países como Francia, Alemania, Holanda, Dinamarca y Reino Unido. Esta colaboración internacional contribuye de manera significativa a crear un ambiente intercultural y diverso en el campus universitario.

Como se observa en la Tabla 8.3, desde 2015 3.651 estudiantes uniandinos han utilizado las oportunidades de movilidad para adelantar labores académicas en otras universidades, mientras que la Universidad ha recibido 4.043 estudiantes provenientes de otras universidades.

Tabla 8.3. Estudiantes en intercambio (entradas y salidas)

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Estudiantes en Uniandes	285	276	368	683	635	390	238	543	625	4.043
Estudiantes en otras universidades	386	412	393	375	419	264	263	547	592	3.651

Fuente: Dirección de Internacionalización

Doctorados

Los estudiantes de doctorado tienen la obligación de realizar una pasantía, durante el desarrollo de su programa, con una duración mínima de 16 semanas, en una institución nacional o internacional según el

último Reglamento de Estudiantes Doctorales. En los últimos cinco años se llevaron a cabo más de 500 pasantías, abarcando un total de 31 países. Europa y Estados Unidos han sido destinos preferidos para estas pasantías, siendo este último el país más elegido, seguido de España y Francia.

A partir de 2020, debido a la pandemia por Covid-19, se ha permitido a los estudiantes optar por pasantías virtuales sujetas a la aprobación del comité doctoral del programa o de la Escuela de Posgrados.

Los estudiantes de doctorado también tienen la oportunidad de obtener dos títulos doctorales, uno de la Universidad de los Andes y otro de una institución nacional o extranjera, siempre que cumplan con los requisitos establecidos por ambas universidades. Actualmente, la Universidad cuenta con 74 cotutelas distribuidas en diferentes partes del mundo. La VIC proporciona pautas y directrices para apoyar a estudiantes de doctorado y profesores que deseen explorar esta oportunidad.

En este sentido, es relevante destacar que la percepción de la comunidad estudiantil que ha tenido la oportunidad de beneficiarse y aprovechar estas experiencias de internacionalización es muy positiva. El 88% de los graduados de programas de posgrado valora en alto grado o plenamente la integración en comunidades y redes de investigación, todo ello gracias al respaldo proporcionado por los tutores o asesores de tesis, como se observa en la Tabla 8.4.

Tabla 8.4. Percepción de egresados de posgrados sobre la inserción de estudiantes en comunidades y redes de investigación favorecida por el tutor de tesis

En su opinión, ¿en qué grado considera usted que su tutor (asesor de tesis) favoreció la inserción de estudiantes en comunidades y redes de investigación?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Egresados de posgrado	69%	88%

Fuente: EPEI (2023)

Adicionalmente, se ha observado un aumento significativo en el porcentaje de egresados de posgrado que valora en alto grado o plenamente el respaldo proporcionado por el programa para la obtención y desarrollo de sus pasantías de investigación. El 90% de los egresados de posgrado considera que ser parte del programa les facilitó considerablemente la consecución de sus pasantías de investigación, como se observa en la Tabla 8.5. En lo que respecta al apoyo brindado por el programa de posgrado para el desarrollo de estas pasantías, la percepción de los egresados de posgrado sigue siendo positiva con un 82% que lo valora en alto grado, como se observa en la Tabla 8.6. Estos resultados reflejan el compromiso continuo de la Universidad en fortalecer y enriquecer la experiencia de sus estudiantes de posgrado, apoyando así sus trayectorias académicas y profesionales.

Tabla 8.5. Percepción de egresados de posgrados sobre consecución de pasantías de investigación

¿En qué medida pertenecer al programa facilitó la consecución de una pasantía de investigación?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Egresados de posgrado	85%	90%

Fuente: EPEI (2023)

Tabla 8.6. Percepción de egresados de posgrados sobre apoyo para el desarrollo de pasantías de investigación

¿Cómo califica el apoyo que recibió del programa para el desarrollo de su pasantía?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Egresados de posgrado	75%	82%

Fuente: EPEI (2023)

Competencias multiculturales y de segunda lengua

La Universidad ha emprendido diversas iniciativas y mecanismos con el objetivo de desarrollar y consolidar competencias multiculturales en sus estudiantes, lo que les permite interactuar eficazmente en entornos locales y globales. Evidencia de esto es el puntaje de los estudiantes de pregrado en inglés en las Pruebas Saber Pro. En 2022 el 91% de los estudiantes se encontraba dentro del 20% superior del país, el 98% dentro del 40% y el 98% dentro de los niveles superiores (B1 y B+).

- ***Requisito de segunda lengua***

Para todos los niveles de formación, la Universidad estableció, como condición para la obtención del título, el dominio de una segunda lengua. En los programas de posgrado cada unidad define los requisitos específicos. En el caso de los programas de pregrado se requiere que todos los estudiantes posean habilidades de lectura en inglés y dominio de una segunda lengua (puede ser inglés, francés, alemán, italiano o portugués). De esta manera, la Universidad se asegura de que la mayoría de sus graduados finalicen su formación con las competencias adquiridas a través de los cursos de segunda lengua, lo que les facilita la inserción e integración en contextos académicos internacionales.

- ***Oferta de cursos de idiomas extranjeros y opciones académicas de lenguas y cultura***

El Departamento de Lenguas y Cultura ofrece una amplia gama de cursos de inglés, francés, alemán, italiano, portugués, chino y japonés como parte de las oportunidades de internacionalización para

estudiantes de pregrado y posgrado. Además, este departamento dispone de diez opciones académicas que están dirigidas a estudiantes de toda la Universidad. Estos cursos buscan no solo desarrollar competencias comunicativas en las cuatro habilidades del lenguaje (hablar, leer, escuchar y escribir) sino también promover competencias interculturales que les permitan analizar los mecanismos de construcción de significado en diferentes tipos de discursos, así como adoptar un enfoque crítico frente a las expresiones culturales en sus diversas manifestaciones como la historia, la literatura, el cine, la publicidad, la pintura y otros campos.

Internacionalización del currículo

- ### *Semanas internacionales*

Las semanas internacionales son una iniciativa destacada en varias dependencias de la Universidad que brinda oportunidades valiosas para que estudiantes y profesores experimenten la internacionalización en diversos contextos. La Facultad de Administración ofrece anualmente a estudiantes de pregrado y maestría la posibilidad de participar en semanas internacionales en universidades extranjeras de renombre como Babson College, Bocconi e Instituto de Empresa. La Facultad de Artes y Humanidades, desde 2008, ofrece cursos de historia del arte *in situ* en París, permitiendo a los estudiantes una experiencia directa con obras y momentos paradigmáticos de la historia del arte y la cultura francesa. La Facultad de Arquitectura y Diseño organizó, hasta 2018, el Taller Internacional de Arquitectura de Cartagena de Indias, centrado en la resiliencia costera y en la propuesta de escenarios futuros para el desarrollo y protección de la ciudad.

Por su parte, la Universidad convocó en 2019 diferentes socios latinoamericanos y europeos para reflexionar sobre competencias interculturales, estrechar relaciones y explorar nuevas posibilidades de colaboración.

- ### *Escuela de verano*

Cada año, durante los meses de junio y julio, diferentes facultades dentro de la Universidad ofrecen escuelas de verano con una oferta de entre 70 y 80 cursos y una participación promedio de 1.500 estudiantes. Estas escuelas representan la oportunidad de tomar cursos de nivel avanzado en pregrado y/o maestría impartidos por profesores de reconocida trayectoria y vinculados a universidades extranjeras que se destacan por sus altos estándares de calidad. Estos cursos pueden ser dictados en inglés o en español. Entre las escuelas de verano que han organizado y realizado las facultades

de la Universidad, se destaca la Bogotá *Summer School in Economics*, organizada e implementada colaborativamente desde 2020 entre las facultades de economía de las Universidad del Rosario, la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad de los Andes.

- ***Cursos en asocio internacional***

Desde la Dirección de Educación continua y el área de Educación ejecutiva de la Facultad de Administración, en colaboración con las facultades y, en algunos casos, con el respaldo de la Dirección de Internacionalización, se han venido desarrollando programas personalizados, en inglés o en español y de diferentes duraciones, en el campus principal y/o en la sede Caribe. Estos programas se adaptan a formatos diversos y personalizados según las necesidades del grupo interesado. A continuación, se presentan algunos ejemplos de estos cursos:

  - ***Curso ofrecido a la Escuela de Negocios Wharton de la Universidad de Pensilvania (2011-2017)*:** este programa tuvo como propósito brindar a los estudiantes de MBA una experiencia de inmersión en el aprendizaje del español, la cultura colombiana y el contexto empresarial local. La Facultad de Administración, la Facultad de Ciencias Sociales y la Dirección de Educación Continua estuvieron a cargo de su ejecución.
  - ***Cursos implementados en colaboración con universidades neozelandesas gracias a las becas de Prime Minister's Scholarships for Latin America (PMSLA)*:** estos cursos incluyeron el programa de Intercambio Cultural, Artístico y Social de Teatro y Cambio Climático entre la Universidad de los Andes y la Universidad de Massey (2023); el programa sobre ingeniería de sistemas y computación con la Universidad Tecnológica de Auckland (2020) y el programa en Conflicto y construcción de paz con la Universidad de Auckland (2019).
  - ***Curso "Construcción de Paz en Colombia" (2015-2019)*:** este curso se ofreció ininterrumpidamente durante los meses de julio entre 2015 y 2019 en colaboración con la agencia Red Tree y contó con la participación de estudiantes, en su mayoría procedentes de universidades de Estados Unidos y Reino Unido.

- ***Convenio Coursera***

En 2015 la Universidad firmó un convenio con Coursera con el objetivo de ampliar la oferta educativa en línea en español a través de esta plataforma. La Universidad de los Andes es la única universidad colombiana que ha suscrito un acuerdo con esta entidad, la cual mantiene asociaciones con reconocidas universidades en Latinoamérica como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), la Pontificia Universidad Católica de Chile

y la Universidad de Chile. En la actualidad, la Universidad ofrece diez cursos sobre diversos temas en dicha plataforma. Para finales de 2022 se contó con 82 MOOCs en Coursera, 12 programas aprobados (5 en funcionamiento), 4 programas de certificado MasterTrack® y 10 programas especializados ofertados en Coursera, además de 3 MOOCs ofrecidos en FutureLearn (FL) y EdX.

Estos cursos han tenido un impacto a nivel internacional llegando a 197 países, de los cuales 71 cuentan con más de 100 estudiantes que participaron en los cursos ofertados. Además, 2.349 organizaciones corporativas han utilizado 80 de estos cursos disponibles en Coursera.

- ***Requisito internacional de grado (Facultad de Administración)***

Con el propósito de fomentar una perspectiva crítica sobre el entorno nacional e internacional de las organizaciones, se ha establecido un requisito internacional de grado para los estudiantes de la Facultad de Administración. Este requisito internacional debe cumplirse en concordancia con los objetivos de aprendizaje del programa y durante el periodo de estudios de administración en la Universidad.

- ***Programas ofrecidos por la Facultad de Administración dictados en inglés***

  - **GLOCAL *(Global Markets, Local Creativities)*:** maestría internacional de dos años dictada completamente en inglés[22]. Desde 2021 la Facultad de Administración ha recibido 23 estudiantes extranjeros, quienes reciben un certificado en Emprendimiento y Sostenibilidad en América Latina. Este programa le ha permitido a la Facultad de Administración posicionarse globalmente en el campo de sostenibilidad.
  - **CEMS:** alianza académica y empresarial de carácter internacional fundada en 1988. Está compuesta por una red de 34 universidades que ofrecen la Maestría en International Management. La alianza está soportada por más de 70 socios corporativos y 7 ONG que brindan apoyo y aseguran la relevancia práctica del programa.
  - **Maestría Internacional en Finanzas con la Universidad de NOVA SBE (Portugal):** programa de doble titulación de maestría dictado en inglés en conjunto con la Universidad de NOVA en Portugal. Un total de 49 estudiantes han participado en este programa desde 2018.

22 La maestría es liderada por un consorcio de siete universidades de clase mundial (Universidad de Glasgow del Reino Unido; Universidad de Kyoto de Japón; Universidad de Barcelona de España; Universidad de Uppsala de Suecia; Universidad de Gotinga de Alemania; Universidad de Utrecht de Países Bajos y la Universidad de los Andes de Colombia.

26.1.7. *Movilidad y otras opciones de relacionamiento para profesores*

Oportunidades de movilidad académica

La movilidad para profesores se puede clasificar en:

- **Estancia de sabático:** periodo en el cual el profesor recibe una estancia de trabajo independiente desde su institución de origen. En la Universidad este periodo es equivalente al STAI, el cual está definido en el Estatuto profesoral.
- **Estancia de docencia:** permite la experiencia de impartir uno o varios cursos a nivel de pregrado, posgrado o educación continua de acuerdo con su área de especialización, ya sea a nivel nacional o internacional.
- **Asistencia a eventos:** incluye la participación como ponentes o asistentes en actividades académicas que tienen como objetivo contribuir al desarrollo de los programas curriculares o a las actividades de docencia e investigación del profesor. Esta categoría también abarca la participación en eventos periódicos como reuniones anuales, comités técnicos, comités directivos y otros derivados de las asociaciones u organizaciones profesionales o académicas a las que pertenecen los profesores.
- **Misión:** se refiere a visitas individuales o en grupo realizadas por profesores, rectores, vicerrectores, decanos y/o la Oficina de Relaciones Internacionales en representación institucional. Estas misiones tienen como objetivo identificar, establecer y fortalecer temas de cooperación y suelen tener una duración de dos o más días.
- **Participación en curso corto:** implica la participación en cursos con una duración inferior a tres meses y es posible recibir una certificación de participación.
- **Estancia de investigación-creación:** estas estancias tienen una duración variable, generalmente entre algunas semanas y meses, y se llevan a cabo en una institución anfitriona. Durante este tiempo, el investigador o creador trabaja de manera independiente con el respaldo logístico y de infraestructura del anfitrión, o se integra en el grupo de investigación o creación de la institución anfitriona. En general no implica una vinculación laboral con el anfitrión, pero se otorga el estatus de investigador visitante, *fellow* u otro similar.
- **Viaje exploratorio:** consiste en viajes de corta duración, generalmente de unos pocos días a un par de semanas, durante los cuales el profesor visita a un socio para explorar y acordar nuevas iniciativas de cooperación académica y de investigación-creación. Aunque su duración es limitada para realizar investigaciones completas, estos viajes permiten avanzar en el desarrollo de planes de trabajo, la escritura preliminar de propuestas o artículos y la identificación de fuentes de financiación para continuar colaborando.

- **Enseñar cursos cortos / escuela de verano:** implica la participación de profesores de universidades externas que dictan cursos cortos de varias semanas de duración, por ejemplo, en el marco de escuelas de verano. En algunos casos esto puede conllevar una vinculación laboral como un contrato civil por prestación de servicios por la duración del curso.

En 2022, los destinos más frecuentes de los profesores incluyeron Estados Unidos, España, México, Alemania y Francia, países con los que la Universidad ha trabajado arduamente para nutrir, mantener y fortalecer sus relaciones. Es relevante destacar que la mayor participación de los profesores se centró en actividades como la asistencia a eventos y la participación como conferencistas o expositores en universidades en el extranjero. Este flujo constante de movilidad académica, enriquecido por la colaboración con instituciones de renombre, refleja el compromiso de la Universidad con la internacionalización y la promoción del intercambio de conocimientos a nivel global, beneficiando tanto a la institución como a sus docentes y estudiantes.

Los resultados de percepción por parte de los profesores son, sin embargo, regulares, en cuanto al apoyo institucional que reciben para la presentación de sus resultados de investigación y creación en escenarios internacionales, tal y como se observa en la Tabla 8.7.

Tabla 8.7. Percepción de los profesores de planta sobre el apoyo para presentar resultados de su investigación o creación en eventos internacionales

En relación con sus labores de INVESTIGACIÓN/CREACIÓN, ¿qué tan satisfecho se encuentra con el apoyo que ofrece la Universidad a los profesores para presentar los resultados de su investigación/creación o actividad artística en eventos internacionales?			
Grupo de interés	**2017**	**2020**	**2023**
Profesores de planta	62%	64%	50%

Fuente: EPEI (2023)

Profesores visitantes, invitados y sillas profesorales

La diversidad en la planta profesoral de la Universidad de los Andes es evidente: 20% de los profesores de planta son extranjeros y el 89% de los títulos de doctorado de todos los profesores provienen de universidades extranjeras, muchos de ellos obtenidos gracias al PDD. Este factor contribuye a la creación de una comunidad académica diversa. La Universidad implementa iniciativas para atraer profesores invitados y visitantes con el objetivo de enriquecer la experiencia académica de los estudiantes y de toda la comunidad universitaria. Entre las iniciativas más destacadas se encuentra el Fondo Internacional Uniandes Pensadores del Mundo, que patrocina visitas y cursos impartidos por

destacadas figuras reconocidas por sus valiosas contribuciones académicas y científicas (Anexo 8.4). Este fondo busca promover la interacción cercana entre estos pensadores y la comunidad uniandina, inspirando a estudiantes y fortaleciendo lazos duraderos entre los invitados y la comunidad académica. En conjunto, estas iniciativas contribuyen significativamente a la internacionalización de la Universidad fomentando el intercambio de conocimientos y experiencias entre profesores de diferentes partes del mundo y enriqueciendo el entorno académico para todos los miembros de la comunidad universitaria.

Formación de profesores en el exterior. Programa de Desarrollo Docente (PDD)

El Programa de Desarrollo Docente (PDD) recibió nuevas solicitudes hasta 2022 y consistió en un crédito condonable destinado a cubrir parcialmente el costo de la matrícula y otros gastos de mantenimiento (en el caso de que fuera necesario) para cursar estudios de posgrado respaldados por este programa. Entre 2014 y 2022 se incorporaron 26 nuevos profesores al programa PDD. De ellos, el 69% se encuentra estudiando, el 27% está en proceso de condonación y el 4% ya ha completado el proceso de condonación.

En cuanto a los destinos más frecuentes para la realización de sus estudios, Estados Unidos encabeza la lista con un 41%, Colombia con un 12%, Inglaterra con un 10%, seguidos por Francia y España, ambos con un 8%. A través del PDD la Universidad ha logrado cualificar su planta docente y favorecer su integración en comunidades académicas. Del total de profesores beneficiados con el PDD, 55% siguen vinculados a la Universidad (145 profesores) y 13% aún están estudiando.

26.1.8. *Movilidad y otras opciones de relacionamiento para la comunidad uniandina*

Oportunidades de movilidad

Las oportunidades de movilidad para los administrativos incluyen el *Job-shadowing* y la *International Week*. En la primera modalidad, el administrativo tiene la posibilidad de sumergirse temporalmente en las funciones, roles y tareas de un colega o de una oficina similar a la suya. Esto les permite conocer buenas prácticas, aprender observando y profundizar en su capacitación en áreas específicas relacionadas con sus responsabilidades. Estas oportunidades pueden llevarse a cabo en el marco del programa de Movilidad Internacional de Créditos de Erasmus+. Por otro lado, la modalidad *International Week* busca brindar al personal administrativo la oportunidad de participar en cursos cortos que les permiten interactuar con profesionales de áreas de interés en buenas prácticas en instituciones asociadas.

Instituto Confucio

En 2007 se estableció el primer Instituto Confucio en América Latina como una colaboración entre la Universidad de los Andes y la Universidad de Nankai con el respaldo de la Oficina Nacional de Enseñanza de Lengua y Cultura de China (CIEF+). Su misión se enfoca en proporcionar a la comunidad universitaria y al público en general conocimientos sobre el idioma, la cultura, la historia y el arte chinos, así como cuestiones económicas y de negocios relevantes. Desde su creación, el Instituto ha impartido cursos de idioma chino tanto para estudiantes universitarios como para el público en general.

Esto se complementa con actividades culturales y académicas dentro y fuera de la Universidad a través de Educación continua y convenios con otras instituciones educativas. El Instituto también ha creado espacios innovadores para difundir la cultura china en donde cualquier persona interesada puede interactuar y aprender sobre aspectos tanto tradicionales como contemporáneos de este país.
Además de estas actividades, el Instituto ofrece programas de intercambio semestral y estadías en campamentos de verano en la Universidad de Nankai, en Tianjin, para estudiantes de la Universidad de los Andes. Para la comunidad en general, ofrece exámenes internacionales de nivelación en chino como HSK, HSKK, YCT y BCT; otorga becas para estudiar el idioma en China y promueve intercambios académicos.

Centro del Japón

En conmemoración de los 110 años de amistad diplomática entre Japón y Colombia y el 70 aniversario de la Universidad de los Andes, en 2019 se inauguró el Centro del Japón. Esta iniciativa, única en la región, tiene como objetivo acercar la riqueza cultural de Japón, promover la transferencia de conocimientos en la Universidad y fomentar la colaboración entre empresas japonesas y colombianas en los ámbitos laboral, cultural y económico. Las actividades del Centro se enfocan en los siguientes ejes específicos: tecnología, ciencia e innovación; negocios; lengua japonesa; cultura, política internacional y arquitectura y diseño. En los cinco años de funcionamiento se destaca el trabajo hecho con la Facultad de Artes y Humanidades en la publicación de seis números de la revista Kōbai, cuyo propósito es fomentar el aprendizaje y la reflexión acerca de Japón desde la heterogeneidad de diversos campos del conocimiento para, de esta manera, estrechar los lazos entre Japón y Colombia.

Factor 9:

Bienestar institucional

acreditacion.uniandes.edu.co/9

En la Universidad de los Andes se concibe el bienestar como la percepción de satisfacción frente al equilibrio entre las distintas dimensiones del ser humano en cualquiera de los roles de su comunidad: estudiantes, profesores y administrativos. En el caso de los estudiantes se busca promover dicho equilibrio a través de un concepto amplio de experiencias personales, académicas y sociales. En el caso de los profesores y administrativos, el equilibrio se promueve en estas mismas dimensiones buscando una armonía entre lo individual y lo organizacional. Todo ello ocurre en un ambiente de confianza, coherencia, empatía, trabajo colaborativo, solidaridad y flexibilidad.

El bienestar se construye en el día a día de toda la comunidad en cada una de las interacciones cotidianas, en la calidad de las relaciones, en el proceso y en la dinámica de toma de decisiones. El bienestar se desarrolla a través de buenas prácticas de desarrollo continuo y, por lo tanto, la Universidad reconoce que también el bienestar se puede enseñar y promover, aprendiendo y desaprendiendo hábitos que son la expresión permanente del tipo de cultura que vivimos. Por todo lo anterior, el bienestar de todos los integrantes de la Universidad ha sido una prioridad, una declaración institucional y una estrategia evidenciada en los PDI 2016-2020 y PDI 2021-2025.

La Universidad reconoce los siguientes principios orientadores del bienestar:

- Todos los miembros de la comunidad aportan y contribuyen con el bienestar. No es responsabilidad de una unidad específica.
- La Universidad forma a los miembros de la comunidad en competencias que promueven el bienestar, la promoción y la prevención.
- El bienestar depende de lo que ocurre en cada momento, en cada actividad; cada detalle e interacción importa y es significativa.
- La Universidad ofrece herramientas y recursos de apoyo para el éxito de los proyectos de vida individuales.
- La Universidad promueve una cultura del cuidado de sí mismo y del otro.

El Programa de Bienestar Integral es promovido a la comunidad de estudiantes, profesores y administrativos. En él participan los siguientes actores: la DECA, la GHDO, la Ombudsperson, las unidades académicas y administrativas de la Universidad y los aliados estratégicos como la Caja de Compensación Colsubsidio, la ARL AXA Colpatria, el Fondo de Empleados; la Asociación de Egresados Uniandinos y el Corredor de Seguros Willis Tower, entre otros.

El ejercicio de autoevaluación permite concluir que la Universidad de los Andes reconoce la dinámica, transformación y evolución en las necesidades e intereses de estudiantes, profesores y administrativos.

Esto implica que existe un compromiso permanente de evaluación de impacto de las estrategias y acciones al servicio del modelo de bienestar integral transversal a la comunidad universitaria.

En el caso de la población estudiantil, la Universidad ha logrado un importante nivel de atención, orientación y apoyo que ha contribuido al bienestar general de todos los estudiantes de la comunidad. En el caso puntual de los posgrados se ha realizado un decidido esfuerzo por trabajar en el conocimiento y definición de necesidades en los tres niveles de posgrados (especialización, maestría y doctorado); es decir, no solo a nivel de bienestar, consejería y recursos de apoyo académicos y psicosociales sino a través de un plan ambicioso de éxito estudiantil que involucra a diversas instancias de la Universidad tanto académicas como no académicas.

En 2018, el Centro de Apoyo asumió la responsabilidad de diseñar un instrumento para evaluar la percepción de los estudiantes frente a factores de bienestar relacionados con la experiencia académica, social y personal en su vida universitaria. A la fecha, se han adelantado tres aplicaciones de la encuesta (2019, 2020 y 2023) y los resultados obtenidos han permitido desarrollar un concepto de bienestar asociado a la Institución y a su papel formativo, reconociendo las necesidades diversas para fomentar estrategias diferenciadas (Anexo 9.1; 9.2; y 9.3). Dentro de estas estrategias se resalta la necesidad de sensibilizar, entrenar y ofrecer recursos a los profesores y equipos académico-administrativos y administrativos en temas vigentes relacionados con la diversidad y la inclusión, aspectos con los que la Universidad está altamente comprometida. La aplicación sistemática de estas mediciones en todas las poblaciones de interés asegura un compromiso de seguimiento y mejora constante en los planes de promoción del bienestar integral.

En 2014 se diseñó el Programa de Bienestar y Calidad de Vida Uniandes, que evolucionó en 2021 al Programa de Bienestar Integral para profesores y administrativos que incluye tanto la dimensión individual (física, mental, emocional y social) como la dimensión organizacional. Este Programa tiene como premisas fundamentales la autogestión y el autocuidado del empleado, el desarrollo de estrategias de promoción y prevención y un amplio programa de divulgación y comunicación que contribuyen a los intereses, elecciones, motivaciones personales y proyecto de vida de cada empleado. Desde lo organizacional, la Universidad está comprometida con ofrecer experiencias memorables a los empleados en cualquier momento de su ciclo de vida laboral desde que es candidato a un proceso de atracción/ promoción del talento hasta su eventual desvinculación/retiro de la Universidad

Calificación: 4.5. Se cumple en alto grado

Característica 27. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional

Calificación de 4.5. Se cumple en alto grado

27.1. Programas, servicios y actividades del bienestar institucional

27.1.1. Programas, servicios y actividades de bienestar para los estudiantes

A continuación se presentan los programas, servicios y actividades ofrecidos a los estudiantes segmentados según la dimensión a la que están orientados: 1) dimensión socioemocional y formación integral; 2) dimensión diversidad, equidad e inclusión; 3) bienestar físico: actividades físicas y deportivas; 4) bienestar social: actividades culturales y recreativas y 5) dimensión académica.

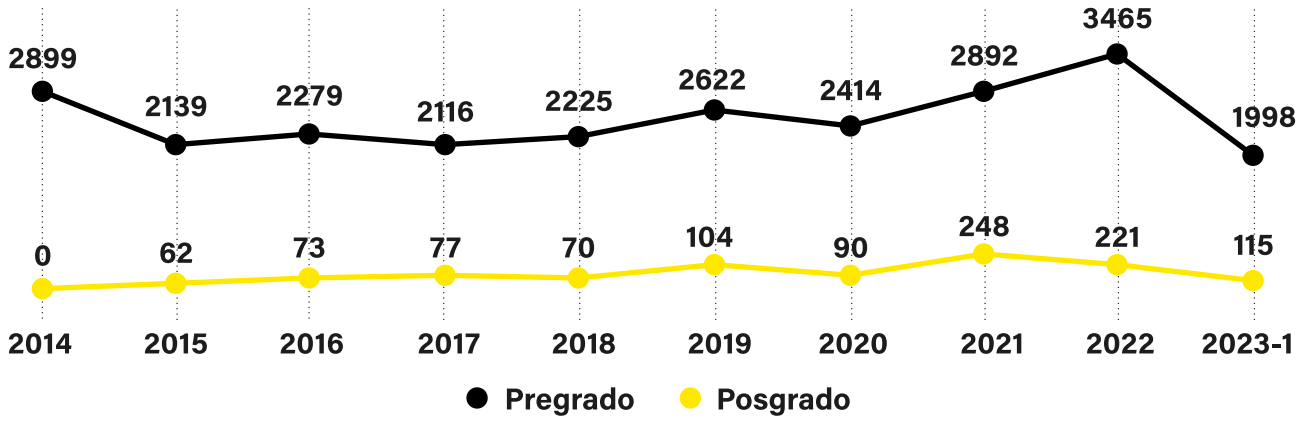
Dimensión socioemocional y formación integral

- ***Consejería***

El Centro de Apoyo ofrece acompañamiento a los estudiantes de pregrado y posgrado en todo lo relacionado con la vida universitaria. Esta asesoría promueve el bienestar del estudiante como agente de sus propios procesos de vida tanto académicos y de bienestar. Igualmente, ofrece un portafolio amplio de talleres de apoyo emocional en los cuales se fortalecen habilidades para la vida a través de temáticas académicas, personales, emocionales y de adaptación a la Universidad.

En los últimos años ha crecido la atención de estudiantes de pregrado y posgrado. Desde 2014 el promedio anual de estudiantes atendidos es de 2.500 en pregrado y 118 en posgrado, como se observa en la Figura 9.1.

Figura 9.1. Número de asistencias a los servicios de consejería individual ofrecidos por el Centro de Apoyo y el Centro de Diversidad



Fuente: DECA

- ***Promoción de bienestar***

Encuesta de Bienestar. Desde 2019 se aplica la Encuesta de Bienestar (PERMA [23]) que tiene como propósito evaluar la percepción de los estudiantes frente a factores de bienestar relacionados con la experiencia académica, social y personal en su vida universitaria. En la Tabla 9.1, se presenta las tasas de respuesta obtenidas en pregrado y posgrado:

Tabla 9.1. Tasas de respuesta Encuesta Bienestar (PERMA)

	2019	**2020**	**2023**
Pregrado	16%	41%	32%
Posgrado	18%	36%	25%

Fuente: Encuesta Bienestar (PERMA)

Como se evidencia, se ha contado con una participación estadísticamente significativa en la PERMA y se ha llegado a la comprensión de los factores que contribuyen positivamente al bienestar como 1) la resiliencia; 2) la percepción de salud física y mental; 3) la satisfacción académica; 4) la calidad de sueño y 5) la actividad física. En la socialización de los resultados se promueve la implementación de estrategias que apunten al fortalecimiento del bienestar que están apalancadas en los planes de desarrollo de las facultades PDF. Cada facultad ha definido estrategias específicas para el bienestar de su propia comunidad. Sin embargo, es necesario articular esfuerzos con DIDACTA para incorporar la promoción de bienestar en el aula de clase. Ahora bien, para mejorar el desempeño se han desarrollado las siguientes estrategias:

***Guía para promover el bienestar en clase*.** A partir de los resultados de la PERMA, el Centro de Apoyo elabora y socializa con las facultades una guía para promover el bienestar en el aula de clase.

***Embajadores de bienestar*.** Iniciativa creada por estudiantes en 2019. En ella han participado 132 estudiantes, de los cuales tres son de posgrado. Cada año se entrenan en distintas formaciones y sus principales logros han sido el desarrollo de contenidos en la página de Ágora (podcasts y creación de artículos), apoyo en las semanas de bienestar y en la bienvenida a estudiantes.

***Semana de Bienestar estudiantil*.** Cada semestre del año, desde 2016, el CEU y el Centro de Apoyo colaboran en la programación de esta semana que recoge una serie de actividades promotoras de salud mental y salud física para el pregrado y posgrado.

23 Martin Seligman define el bienestar en términos de 5 categorías: emociones positivas, involucramiento, relaciones positivas, significado y logro, cuyo acrónimo en inglés es PERMA.

Recursos digitales en línea para el bienestar. En 2019 el Centro de Apoyo lanzó el sitio web Ágora. Nuestro punto de encuentro, con el propósito de ofrecer recursos virtuales en bienestar a toda la población estudiantil. Esta página cuenta con contenidos virtuales relacionados con: 1) salud emocional y física; 2) hábitos saludables; 3) clases de deportes virtuales; 4) agenda cultural digital; 5) talleres y consejería virtuales; 6) recursos para aprender a usar plataformas tecnológicas disponibles en la Universidad, acceso a la Biblioteca General y 7) podcasts y anuncios periódicos para ofrecer a los estudiantes recursos de ayuda frente a los retos del Covid-19 y sus complicaciones asociadas.

Acciones de prevención y sensibilización frente al consumo de sustancias psicoactivas. El Centro de Apoyo trabaja en cinco componentes definidos por el Plan Nacional para la Promoción de la Salud, la Prevención y la Atención del Consumo de Sustancias Psicoactivas del Ministerio de Salud y Protección Social: fortalecimiento institucional; convivencia social y salud mental; prevención al consumo de sustancias psicoactivas, reducción de riesgos y daños y remisión y orientación.

Prevención del suicidio. El Centro de Apoyo implementa varias estrategias para la prevención del suicidio: 1) publica información en redes y en la página de Ágora con información acerca de rutas de apoyo tanto institucionales como externas; 2) ofrece el taller de Primeros Auxilios Emocionales tanto a estudiantes como a profesores y administrativos que atienden estudiantes; 3) actualiza anualmente el Protocolo de Atención a Emergencias Psicológicas y 4) divulga los servicios de consejería individual, que, aunque no es una atención psicológica, permite detectar casos de riesgo para direccionar a las instancias competentes.

***Programa de cuidado y bienestar mental* Nos cuidamos para cuidar.** La Facultad de Medicina, en reconocimiento de las altas demandas y presiones que implican los compromisos académicos particulares de ese programa, estableció en 2020 un Comité de Bienestar. A partir de ese año, y debido a la situación de pandemia por Covid-19, se creó, en conjunto con la Fundación Santa Fe, un programa de cuidado y bienestar mental denominado *Me cuido para cuidar* del que se beneficiaron estudiantes de posgrado. Así mismo, a partir de 2022 se estableció, a través de la división de educación de la Fundación Santa Fe, un servicio de asesoría psicológica e intervención de emergencias en salud mental para estudiantes de internado, así como residentes de posgrados médico-quirúrgicos a través de un proveedor externo confiable y confidencial.

Servicio de atención de psicología clínica. A partir de julio de 2021 el Departamento Médico brinda el servicio de psicología clínica en el campus para consulta e intervenciones en crisis para estudiantes, profesores, administrativos y contratistas. En la Tabla 9.2, se presenta el número de personas que han sido atendidas en el servicio de atención de psicología clínica y el porcentaje de asistencia discriminado por grupo poblacional.

Tabla 9.2. Personas atendidas en psicología clínica y porcentaje por grupo

Servicio de atención de psicología clínica	2021	2022
# total de pacientes	241	1.159
Administrativos	65%	59%
Profesores	11%	5%
Estudiantes pregrado	9%	26%
Estudiantes posgrado	10%	4%
Estudiantes EDCO	0%	3%
Contratistas	5%	2%

Fuente: GHDO

Los estudiantes perciben una mejora significativa en la calidad de los servicios de bienestar emocional, orientación vocacional y salud que la Universidad ofrece. En la mayoría de los casos califica la calidad de los servicios favorablemente, sin embargo, los resultados con respecto al servicio de bienestar emocional y mental son regulares, como se observa en la Tabla 9.3. Considerando que este es un aspecto por mejorar, en 2023 la Universidad estableció un plan de trabajo en colaboración con el CEU con el objetivo de ampliar la oferta de servicios de salud mental.

Tabla 9.3. Percepción sobre calidad de servicios de bienestar

Califique la calidad de los siguientes servicios de bienestar ofrecidos por la Universidad:	Grupo de interés	2017	2020	2023
Bienestar emocional y mental	Estudiantes de pregrado	52%	47%	66%
	Estudiantes de posgrado	75%	72%	84%
Orientación vocacional	Estudiantes de pregrado	59%	58%	78%
Salud (atención médica, vacunación)	Estudiantes de pregrado			86%
	Estudiantes de posgrado			90%

Fuente: EPEI (2023)

Dimensión diversidad, equidad e inclusión

El Centro de Diversidad se encarga de impulsar el bienestar de la comunidad uniandina a través de la inclusión y la equidad ofreciendo consejería y acompañamiento a estudiantes financiados por becas del Estado y por becas internas de la Universidad, a estudiantes con capacidades funcionales diversas, con identidades de género u orientaciones sexuales no normativas y a quienes son papás y mamás. A su vez, el Centro propone e implementa acciones institucionales que responden a la diversidad de su comunidad

promoviendo la equidad e inclusión en todas sus prácticas y sensibiliza y educa a los profesores y al equipo administrativo en temas de diversidad, inclusión y equidad, promoviendo ambientes respetuosos y libres de violencias.

Una de las estrategias más contundentes para el apoyo a la permanencia de los estudiantes de contextos socioeconómicamente vulnerables que hacen parte de programas de becas del Estado o becas internas de la Universidad ha sido el curso Herramientas para la vida universitaria implementado desde 2015. Este curso apoya la transición del colegio a la Universidad de todos los estudiantes de primer semestre favoreciendo su adaptación, promoviendo su autonomía y fomentando el desarrollo de habilidades particulares a la vida universitaria. En el Factor 11 se analiza el impacto que tiene este curso en la permanencia de los estudiantes.

Por otro lado, el Centro de Diversidad propuso y lideró las siguientes acciones para mejorar la experiencia de las personas transgénero:

- Los estudiantes transgénero pueden solicitar usar su nombre identitario en todos los registros, listas y documentos internos de la Universidad.
- Creación de baños neutros en el campus.
- Los estudiantes con identidades de género no binarias puedan obtener su título profesional en lenguaje incluyente.
- El Centro de Diversidad ha trabajado con el equipo de GHDO para sensibilizar a los equipos administrativos en torno a la diversidad de género. En 2022, 272 administrativos participaron en esta estrategia.

En cuanto a la participación estudiantil, el Centro de Diversidad cuenta con la Oficina de Participación, Liderazgo Uniandino Solidario (PLUS) desde 2018. Esta Oficina se encarga de acompañar y apoyar la creación y gestión de todas las iniciativas y grupos estudiantiles, favoreciendo la formación de sus líderes y lideresas, visibilizando sus ideas, propuestas y actividades. Los estudiantes encuentran en la participación en las iniciativas estudiantiles una forma de conocer otros estudiantes, compartir intereses y propósitos y generar un sentido de pertenecía con la Universidad.

Las iniciativas estudiantiles tienen el propósito de promover el bienestar al brindar una alternativa para que los estudiantes puedan tener una experiencia universitaria positiva al fortalecer un sentido de pertenencia dentro la Universidad. Semestralmente hay una participación en promedio de 60 iniciativas estudiantiles entre las que se destacan agrupaciones interesadas en género, en el medioambiente, danza, expresiones artísticas y agrupaciones con intereses académicos como la robótica.

La Oficina PLUS coordina el Curso de Práctica Social en donde los estudiantes acompañan a comunidades de jóvenes o de adultos mayores de instituciones aliadas (Alianza Educativa; Colsubsidio; ICBF; Comunidad Uniandes) para que desarrollen actividades que ayuden a promover el bienestar, convirtiéndose en un espacio de interacción fundamental para fomentar la socialización y la adquisición de habilidades socioemocionales. Entre 2015 y 2023 han tomado el curso 1.541 estudiantes, interviniendo e impactando las vivencias de tres comunidades.

Se observa una mejoría en la percepción que tienen los estudiantes respecto a la equidad en el proceso de admisión, en los recursos que ofrece la Universidad para garantizar la plena participación de los estudiantes en condición de discapacidad y en las acciones que fomentan la cultura de respeto y cuidado del otro entre los miembros de la comunidad.

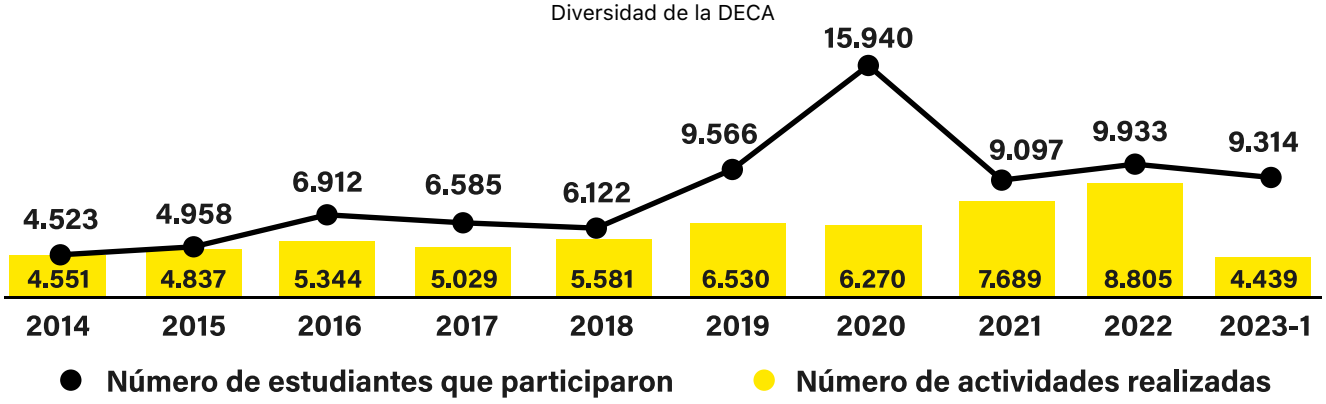
Tabla 9.4. Percepción de estudiantes sobre equidad y cultura de respeto en la Universidad

¿En qué grado considera usted que la Universidad de los Andes:	Grupo de interés	2020	2023
cuenta con un proceso de admisión equitativo?	Estudiantes de pregrado	72%	81%
	Estudiantes de posgrado	80%	89%
ofrece a los estudiantes en condición de discapacidad los recursos que garantizan su plena participación?	Estudiantes de pregrado	62%	79%
	Estudiantes de posgrado	74%	85%
fomenta una cultura de respeto y cuidado del otro entre los miembros de su comunidad?	Estudiantes de pregrado	77%	88%
	Estudiantes de posgrado	84%	89%

Fuente: EPEI (2023)

En relación con las iniciativas de bienestar respaldadas por el Centro de Apoyo y el Centro de Diversidad de la DECA, y en lo que respecta a la participación estudiantil en estas actividades, se observa un aumento significativo tanto en la diversidad como en la cantidad de eventos realizados.

Figura 9.2. Número de asistencias de los estudiantes a las actividades de bienestar promovidas por el Centro de Apoyo y el Centro de Diversidad de la DECA



Fuente: DECA

- ***Bienestar físico: actividades físicas y deportivas***

El área de deportes promueve la práctica de actividad física, la recreación y el deporte desde un enfoque centrado en la formación y la adopción de estilos de vida saludables. Los servicios deportivos son evaluados mediante encuestas específicas para cada actividad y los resultados se analizan meticulosamente para identificar aspectos que son apreciados positivamente con el objetivo de fortalecerlos. Además, se buscan oportunidades de mejora que puedan ser implementadas por el área correspondiente para elevar la calidad del servicio. En la Tabla 9.5 se observa que el 91% de los estudiantes de pregrado y el 92% de los estudiantes de posgrado expresan una valoración positiva acerca de la calidad de las actividades físicas y deportivas ofrecidas por la Universidad.

Tabla 9.5. Percepción sobre la calidad de servicios físicos y de deporte de la Universidad

Califique la calidad de los siguientes servicios de bienestar ofrecidos por la Universidad:	**Grupo de interés**	**2017**	**2020**	**2023**
Bienestar físico: actividades físicas y deportivas	Estudiantes de pregrado	73%	62%	91%
	Estudiantes de posgrado	83%	78%	92%

Fuente: EPEI (2023)

- ***Bienestar social: actividades culturales y recreativas***

El Centro Cultural maneja una oferta que logra una exposición actual de las artes de forma diversa e inclusiva. Participa activamente en encuentros, mercados y ruedas de negocios de la música en Colombia y en otros países, logrando integrarse al ecosistema de la música. Esto trae múltiples beneficios para la Universidad en cuanto a circulación de artistas, elaboración de proyectos en red de gran escala, convenios con otros escenarios de la ciudad y del país, financiación de residencias de creación para artistas y clases magistrales, entre otros. El Centro Cultural ofrece cada año un promedio de 220 actividades con una asistencia de aproximadamente 70.000 participantes anuales. Las actividades que ofrece pueden enmarcarse en las siguientes categorías: franjas permanentes de cine y música en vivo, conciertos, exposiciones, franja infantil y clases magistrales. En la Tabla 9.6 se observa que el 91% de los estudiantes de pregrado y el 93% de los estudiantes de posgrado califican positivamente la calidad de las actividades culturales y recreativas que ofrece la Universidad.

Tabla 9.6. Percepción sobre actividades culturales y recreativas de la Universidad

Califique la calidad de los siguientes servicios de bienestar ofrecidos por la Universidad:	Grupo de interés	2017	2020	2023
Bienestar social: actividades culturales y recreativas	Estudiantes de pregrado	84%	81%	91%
	Estudiantes de posgrado	92%	88%	93%

Fuente: EPEI (2023)

Dimensión académica

La Universidad reconoce la dimensión académica como aquella que brinda un sentido a cada proyecto individual de los estudiantes y que, por lo tanto, debe ser también un escenario promotor de bienestar y de formación integral. La principal estrategia desarrollada por la Universidad en este tema es la consejería académica. Cada estudiante de la Universidad tiene asignado un profesor consejero y, adicionalmente, cuenta con el apoyo de la coordinación académica de la unidad a la que pertenece. La gestión y el registro de las consejerías se hace en la plataforma Advise, integrada al sistema de registro académico Banner. En 2017 se lanzó el sitio Orión con el fin de ofrecer herramientas de apoyo académico para los estudiantes con dificultades académicas. Se diseñaron varios menús con temas relacionados con la experiencia de aprendizaje. Las visitas a este sitio han aumentado en un 67% desde su lanzamiento.

Como se profundiza en el Factor 11, la Universidad ha adoptado medidas de naturaleza académica para reducir los factores desencadenantes de estrés de los estudiantes, siendo algunas de ellas excepcionales en respuesta a la pandemia por Covid-19:

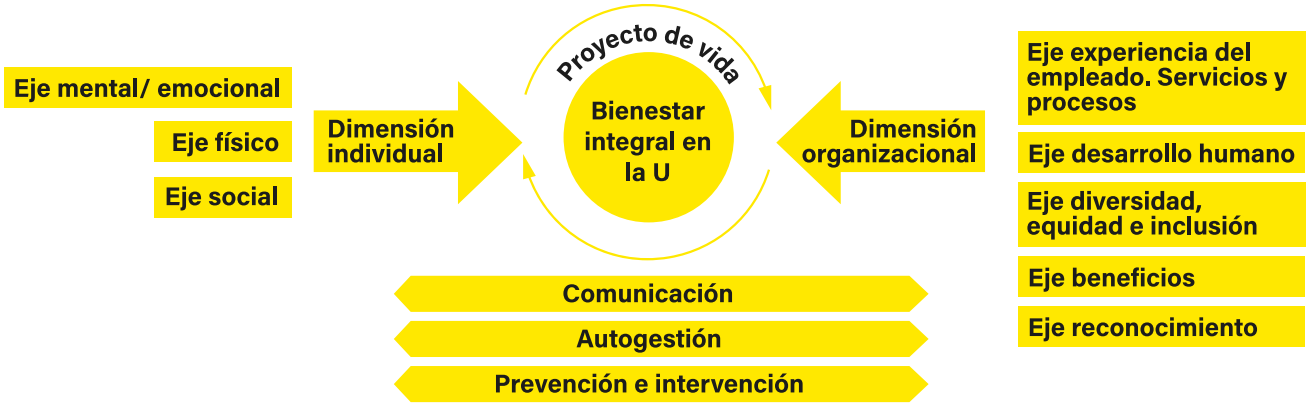
- *El cambio en el sistema de notas de la Universidad*. El cambio en el sistema de calificación estuvo acompañado de la posibilidad de retirar materias hasta el final del semestre (después de haber recibido las notas finales de los cursos).
- *Política de ajustes razonables*. Los ajustes razonables buscan eliminar las posibles barreras que impiden el pleno goce del derecho a la educación, favoreciendo la equiparación de oportunidades.
- *Política de momentos difíciles*. Aplica en situaciones momentáneas o circunstanciales que no están contempladas dentro de las situaciones de excusas válidas del reglamento general de estudiantes. Cada profesor evalúa la situación que está enfrentando el estudiante y el impacto que puede estar teniendo en el cumplimento de los objetivos del curso para llegar a un acuerdo con el fin de que el estudiante cumpla con sus compromisos académicos priorizando su bienestar.

27.1.2. *Programas, servicios y actividades de bienestar para los profesores y administrativos*

En 2014 se desarrolló el Programa de Bienestar y Calidad de Vida Uniandes, que en 2021 evolucionó al Programa de Bienestar Integral para profesores y administrativos. Desde el autocuidado y la autogestión, y con un enfoque de promoción y prevención, se rediseñó teniendo en cuenta los siguientes insumos: 1) el diagnóstico de factores de riesgo psicosocial, 2) encuestas de ambiente de trabajo, 3) el estudio de bienestar en la Universidad, 4) experiencias y aprendizajes en el trabajo en casa durante la pandemia liderada por la Vicerrectoría Académica y Conecta-TE y 5) resultados de la encuesta de movilidad y teletrabajo.

El programa actual se estructura en dos dimensiones, una individual y otra organizacional, y en ocho ejes: mental/emocional; físico; social; experiencia del empleado; desarrollo; reconocimiento; beneficios y diversidad, equidad e inclusión.

Figura 9.3. Bienestar integral en la Universidad



Fuente: GHDO

A continuación, se detallan las iniciativas del Programa de Bienestar Integral según su dimensión y, al final de esta sección, se presentan las cifras de participación tanto de los profesores como de los administrativos.

Dimensión individual

- ***Eje mental/emocional***

Promueve el reconocimiento de las emociones y su autogestión, la reflexión frente a la autorrealización del proyecto de vida individual y su contribución a la comunidad, el autocuidado de la salud mental con

iniciativas de prevención e intervención que le aporten al cuidado propio y el cuidado del otro. Este eje se enfoca en los siguientes campos: 1) salud mental; 2) cuidado propio y del otro y 3) programa de acompañamiento: retiro y pensión.

- ***Eje físico***

Promueve en el individuo el bienestar del cuerpo y de su buen funcionamiento a través de la adopción de hábitos saludables (actividad física, higiene del sueño, alimentación saludable, etc.), generando un óptimo estado más allá de la ausencia de la enfermedad. Este eje se enfoca en los siguientes campos: 1) servicios de salud; 2) actividad física; y 3) hábitos de vida saludable.

- ***Eje social***

La Universidad promueve espacios de participación a través de actividades sociales que buscan la integración, el disfrute, el trabajo en equipo, el fortalecimiento de la solidaridad, la conexión y la afinidad con otros con causas sociales y con el entorno, generando espacios de sana convivencia, empatía, aprendizaje, crecimiento colectivo y construcción de comunidad. Este eje se enfoca en los siguientes campos: 1) Comunidad y Cultura y 2) Voluntariado.

Los profesores, directivos y administrativos califican positivamente la calidad de los servicios de bienestar ofrecidos por la Universidad, presentándose oportunidades de mejora en el bienestar emocional y mental en los profesores de planta, docentes de planta/profesor instructor, como se observa en la Tabla 9.7.

Tabla 9.7. Percepción sobre la calidad de los servicios de bienestar

	Califique la calidad de los siguientes servicios de bienestar ofrecidos por la Universidad:									
	Actividades culturales y recreativas			**Actividades físicas y deportivas**			**Bienestar emocional y mental**			**Salud (atención médica, vacunación)**
Grupo de interés	**2017**	**2020**	**2023**	**2017**	**2020**	**2023**	**2017**	**2020**	**2023**	**2023**
Profesores de planta	86%	93%	85%	75%	72%	88%	58%	64%	60%	84%
Docentes de planta / Profesor instructor		94%	94%		91%	88%		76%	55%	88%
Profesores de cátedra	95%	92%	94%	87%	84%	94%	76%	79%	82%	92%

Directivos académicos	97%	93%	88%	87%	80%	94%	85%	79%	72%	88%
Directivos administrativos	96%	96%	97%	86%	74%	97%	63%	46%	79%	93%
Administrativos	92%	95%	92%	87%	91%	90%	74%	80%	73%	91%

Fuente: EPEI (2023)

Dimensión organizacional

Busca fortalecer la contribución y el compromiso individual con los objetivos estratégicos institucionales y generar experiencias memorables, por medio de:

- ***Eje experiencia del empleado***

  - **Cambio de tipo de contratación.** Un hito importante que impactó positivamente el bienestar de administrativos y profesores tuvo lugar en 2020 cuando la Universidad tomó la decisión de realizar el cambio de tipo de contrato a término fijo de un año a término indefinido, manteniendo su fecha de contratación inicial. Esta decisión fue un símbolo de confianza y una apuesta decidida con el bienestar de nuestra comunidad en medio de la situación incierta de la economía nacional y global en momentos de pandemia.

  - **Sistema de compensación.** La Universidad provee un esquema de compensación total que se encuentra contenido dentro de la filosofía de bienestar integral para los profesores y administrativos. El modelo de compensación total integral contempla los siguientes componentes: salario básico (Ley 50 o salario integral) combinado con el 17.5% adicional (portafolio Beneflex) que puede ser destinado a una amplia gama de opciones de beneficios; salario emocional y beneficios tangibles y no tangibles. Su objetivo es promover una compensación equitativa y competitiva que permita atraer y comprometer el talento humano con la misión de la Universidad.

    Entre 2012 y junio de 2022 se han adelantado las siguientes acciones:

    – **Actualización cada dos años del diagnóstico salarial:** permite identificar, para los cargos estratégicos de la Universidad, su posición competitiva. Así mismo, se monitorea la equidad interna [24] (que pasó del 66% en 2011 al 89% en 2019 y al 99,7% en 2023) y la competitividad

24 Equidad interna hace referencia a la homogeneidad de los salarios.

externa[25], las prácticas de pago en cada unidad académica y administrativa y la comparación con universidades nacionales e internacionales.

Profesores de planta en ordenamiento: desde 2014 se han adelantado estudios salariales comparativos como se explica en el Factor 10. La mejora, tanto en la posición competitiva en la Universidad como en equidad interna, se ha dado en buena medida por el avance en el proceso de subcategorización de profesores de planta.

- **Teletrabajo y jornada flexible.** Con el objetivo de promover el equilibrio entre trabajo, vida familiar y entorno, y dados los excelentes resultados del ejercicio de trabajo en casa implementado durante la pandemia de Covid-19, la Universidad implementó nuevas formas de trabajo como el teletrabajo (autónomo y suplementario) y la jornada flexible. El 14% de la población de administrativos de planta cuenta con la opción de teletrabajo y un 5% de los cargos temporales también lo tienen. Según una encuesta realizada a los administrativos beneficiarios de teletrabajo (293 personas), en diciembre de 2022 el 98% de los encuestados percibe que el teletrabajo ha contribuido con su bienestar y el de su familia.

  Como resultado de la gestión y buenas prácticas de teletrabajo, la Universidad fue galardonada por el MinTic en 2022 con la Insignia Digital de Buenas Prácticas en Teletrabajo.

- ***Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)*.** Busca el entendimiento de la diversidad existente en la comunidad promoviendo un ambiente respetuoso de la diversidad, los diferentes experimentos de vida y las visiones de la sociedad. Desde 2021 se han promovido las siguientes iniciativas dirigidas a profesores y administrativos:

  - Divulgación de tres eventos: día de la familia, mes de la diversidad sexual y de género y día internacional de la eliminación de la violencia contra la mujer.
  - Charlas de sensibilización y gestión del conocimiento (trabajo colaborativo con el Centro de Diversidad): 85 asistentes en 2021 y 229 asistentes en 2022.

- ***Otros beneficios*.** La Universidad promueve y visibiliza los beneficios organizacionales que contribuyen al equilibrio individual y colectivo y al equilibrio vida-trabajo, generando satisfacción a los empleados en su bienestar personal con su experiencia laboral.
  - Beneficios de maternidad y paternidad (ampliación periodo de lactancia; flexibilidad laboral

25 Competitividad externa hace referencia a la posición competitiva que la Universidad elige tener frente al mercado externo de comparación.

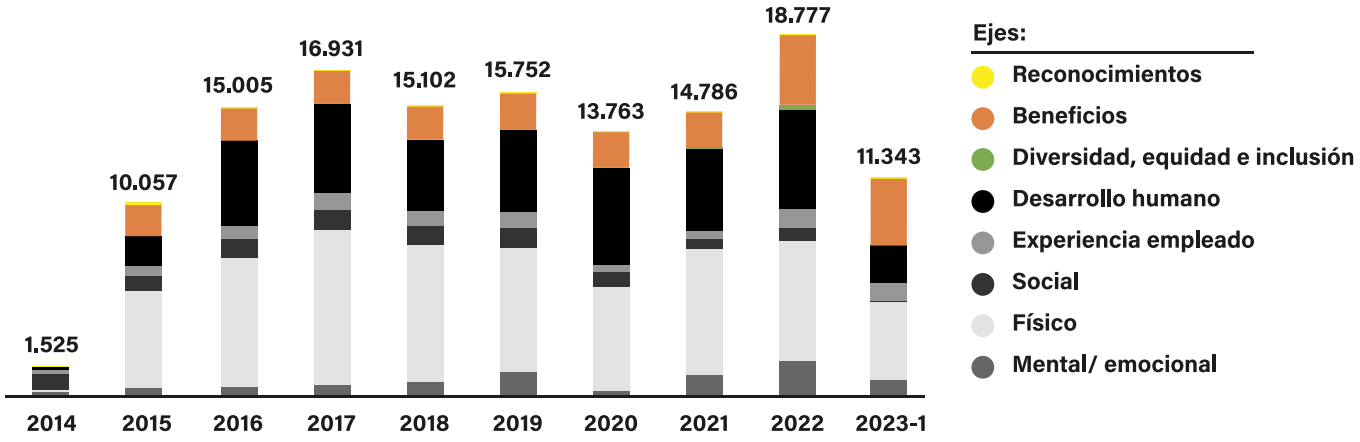
posterior a la licencia de maternidad; ampliación licencia de paternidad y becas para hijos de empleados “Beneficio que transforma vidas”)

- Descuentos en Educación ejecutiva y Educación continua del 40% a los profesores y administrativos para cursar programas de Educación continua o Educación ejecutiva de la Universidad.

- ***Reconocimientos.*** Su objetivo es estimular y agradecer los aportes de profesores y administrativos a la Universidad, a la comunidad uniandina y a la sociedad (reconocimiento institucional; día del profesor; homenaje a quinquenios; Dejar Huella, que recoge y premia investigaciones de impacto, vida y obra y proyectos especiales; reconocimiento individual; homenaje a profesores eméritos y medalla por servicios).

Figura 9.4. Número de asistencias de los profesores a las actividades de bienestar

Fuente: GHDO



Se destacan los resultados favorables en la percepción, como se observa en la Tabla 9.8, en relación con la compensación salarial, la oferta de beneficios y la estabilidad laboral proporcionada por la Universidad.

Tabla 9.8. Percepción sobre compensación, beneficios y estabilidad

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
la compensación salarial que recibe (salario más Beneflex, bonificaciones)?	Profesores de planta	69%	84%	74%
	Docentes de planta / Profesor instructor		89%	88%
	Directivos académicos	100%	100%	88%
	Directivos administrativos	84%	96%	97%
	Administrativos	81%	87%	79%

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
La oferta de beneficios (portafolio Beneflex, descuentos educación continua, PIC, seguros, becas, convenios, etc.) que la Universidad tiene a su disposición, como complemento a su compensación salarial?	Profesores de planta	80%	90%	88%
	Docentes de planta / Profesor instructor		97%	91%
	Directivos académicos	96%	96%	96%
	Directivos administrativos	90%	92%	93%
	Administrativos	92%	94%	85%
la estabilidad laboral que le ofrece la Universidad?	Profesores de planta	65%	91%	90%
	Docentes de planta / Profesor instructor		97%	94%
	Directivos académicos	96%	96%	98%
	Directivos administrativos	74%	92%	100%
	Administrativos	86%	95%	96%

Fuente: EPEI (2023)

27.1.3. Acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad institucional

Riesgos psicosociales

En 2017 y 2021 se aplicó la Encuesta de Riesgo Psicosocial (Tabla 9.9) a la comunidad uniandina, instrumento avalado por el Ministerio de Trabajo en Colombia para realizar dicha evaluación.

Tabla 9.9. Tasas de respuesta de la Encuesta de Riesgo Psicosocial

Grupo de interés	2017	2021
Profesores de planta	40%	70%
Profesores de cátedra		12%
Administrativos	90%	78%
Total	73%	68%

Fuente: Encuesta de Riesgo Psicosocial

Aunque entre 2017 y 2021 mejoró la percepción del riesgo en la mayoría de los dominios (liderazgo y relaciones sociales; control sobre el trabajo; demandas del trabajo y recompensas), la pandemia por Covid-19 y las situaciones asociadas a esta (como la incertidumbre sobre la evolución de la emergencia sanitaria mundial y el impacto en la salud de los infectados) generaron consecuencias importantes en la

población uniandina: aumentaron los niveles de estrés y la percepción de las demandas cuantitativas del trabajo en el entorno extralaboral.

Teniendo en cuenta este resultado, la Universidad implementó acciones para mitigar factores laborales en cuanto al acompañamiento de las modificaciones de jornada laboral (jornada flexible), capacitación/ entrenamiento en gestión del estrés y manejo del tiempo, así como formas y recursos para trabajar en el marco del trabajo en casa y la implementación del teletrabajo.

Riesgos médicos

En cuanto a la promoción y prevención en salud, la Universidad tiene a disposición el Servicio Médico de la Universidad, habilitado ante la Secretaría Distrital de Salud y que brinda atención en medicina general, medicina del deporte, psicología clínica, toma de muestras de laboratorio y enfermería con el fin de ofrecer a todos los miembros de la comunidad uniandina una atención oportuna y de calidad en salud. En la Tabla 9.10 se puede observar la dinámica de la atención medica desde 2018 a 2022.

Tabla 9.10. Atención médica para la comunidad uniandina

	2018	2019	2020	2021	2022
Atención médica	12.947	12.547	8.606	6.394	15.168
Consulta de psicología clínica				241	1.159

Fuente: GHDO

En la Universidad se imparten los siguientes programas e iniciativas enmarcadas en la promoción y prevención: 1) riesgo cardiovascular; 2) salud sexual y reproductiva; 3) tabaquismo y SPA; 4) donación; 5) lactancia; 6) semana de la salud estudiantes; 7) semana bienestar empleados; 8) medicina funcional y nutrición integrativa; 9) primeros auxilios psicológicos; 10) intervención asistida con animales y perros de apoyo emocional y 11) diversidad e inclusión.

Adicionalmente, en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo se adelantan acciones de medicina preventiva para personal administrativo y profesores. De forma periódica se realiza el agendamiento de los exámenes médicos ocupacionales a través de jornadas externas en la Universidad.

Para la población con mayor exposición a riesgos importantes (personal de laboratorios y talleres), los exámenes los realiza un médico con licencia en seguridad y salud en el trabajo a través de una IPS de salud ocupacional aliada que cumple con los requerimientos exigidos en medicina laboral. En el caso de

los estudiantes, la Universidad ofrece un curso de Gestión de Riesgos de Salidas del Campus, el cual es obligatorio para quienes realizan investigaciones y visitas a sitios externos a la Institución. Además, la VIC ofrece capacitaciones en el uso de laboratorios para realizar investigaciones que los requieran.

El equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza evaluaciones de riesgo que permiten identificar las necesidades de exámenes requeridos según los factores de riesgo presentes en su puesto de trabajo. Estos factores se evidencian en la matriz de peligros, insumo para la elaboración del profesiograma [26]. También se realizan valoraciones complementarias asociadas al examen físico ocupacional (optometría, audiometría, espirometría y exámenes clínicos adicionales).

27.1.4. Protocolo MAAD para la prevención, detección y atención de casos de maltrato, amenaza, acoso, discriminación y violencias basadas en género

En 2013, la Universidad de los Andes marcó un hito en el país al establecer la Oficina Ombudsperson con el objetivo de fomentar un entorno institucional caracterizado por el respeto, la equidad y el bienestar social. Entre sus responsabilidades, esta entidad destaca por acompañar a los miembros de la comunidad en la resolución de conflictos mediante el diálogo y la mediación, así como en la defensa de sus derechos. Los principios rectores que guían la actuación de la Ombudsperson se centran en la confidencialidad, la neutralidad, la informalidad y la imparcialidad.

En los últimos años la Ombudsperson se ha posicionado como una alternativa para la resolución de conflictos y de ejercicio de los derechos a la que asisten personas que ocupan diversos roles en la comunidad y como un referente para las instituciones de educación superior en el país.

En 2016 la Universidad, bajo la postura institucional de cero tolerancias frente a conductas MAAD (Maltrato, Acoso, Amenaza, Discriminación y Violencias basadas en género), redacta la primera versión del protocolo como resultado de un trabajo colaborativo con grupos estudiantiles, profesores, la DECA y la Oficina de la Ombudsperson con el fin de prevenir, detectar, atender y sancionar este tipo de conductas. A la vez, estableció y divulgó distintos canales de denuncia para que las personas que han vivido o estén viviendo estas situaciones puedan poner sus casos en conocimiento de la Institución y acceder, conforme a su situación y voluntad, a medidas de protección o preventivas, servicios especializados y acciones de reparación y no repetición. Entre los servicios que se ofrecen están los de acompañamiento psicosocial, jurídico, médico, tecnológico y de seguridad.
Actualmente, la Universidad de los Andes cuenta con la tercera actualización del Protocolo MAAD en el

26 Documento que permite conocer cuáles son las valoraciones médicas, paraclínicas y de laboratorio que debe practicarse la persona que ocupa un puesto de trabajo.

que se definen dos estrategias: primero, propiciar la articulación y la debida diligencia de las diferentes instancias, unidades e integrantes de la comunidad que apoyan y manejan las situaciones MAAD en la Institución; y segundo, consolidar un marco interpretativo y metodológico que cumple con las exigencias de una comunidad uniandina plural, diversa y cambiante.

Para el desarrollo de la postura institucional y del protocolo, la Universidad ha implementado diversas acciones para sensibilizar a la comunidad y darles manejo a las situaciones MAAD. Entre ellas, la creación del curso MAAD101: más allá de lo normalizado dirigido a todos los miembros de la comunidad; la designación de 30 consejeros MAAD y cinco expertos que acompañan a los comités disciplinarios y la reforma al régimen disciplinario de estudiantes.

Todo lo anterior se ha hecho con el fin de garantizar los derechos de los miembros de la comunidad en virtud de múltiples capacitaciones conforme a un enfoque diferencial, de derechos humanos y con perspectiva de género. En el periodo comprendido entre 2016 y el 2022 se atendieron 274 casos, lo que sugiere que los miembros de la comunidad conocen los mecanismos de denuncia con los que cuenta la Universidad para ponerlos en su conocimiento y recibir la orientación y acompañamiento adecuado.

La aplicación del protocolo MAAD ha demandado una respuesta oportuna y asertiva tanto de la Universidad como de sus miembros, por lo cual se hace necesario que los reglamentos de estudiantes y el reglamento de trabajo se mantengan actualizados para incorporar prácticas formativas y restaurativas y permitir la intervención en conductas ocurridas por fuera del campus.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio de percepción institucional (Tabla 9.11) todos los grupos de interés consultados (estudiantes, profesores, directivos y administrativos) tienen una imagen favorable acerca de la postura, las acciones implementadas y las reacciones de la Universidad frente a las diferentes formas de maltrato, discriminación, violencia sexual o de género que pueden presentarse en contra de los miembros de la comunidad.

Tabla 9.11. Percepción sobre el protocolo MAAD

¿En qué grado considera usted que la Universidad de los Andes:		
toma una postura clara en relación con todas las formas de maltrato, discriminación, violencia sexual o de género que se puedan presentar en contra de los miembros de su comunidad?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Estudiantes de pregrado	78%	89%
Estudiantes de posgrado	85%	90%
Profesores de planta	75%	83%
Docentes de planta / Profesor instructor	89%	91%
Profesores de cátedra	87%	92%
Directivos académicos	89%	98%
Directivos administrativos	93%	93%
Administrativos	87%	88%
implementa acciones para prevenir las diferentes formas de maltrato, acoso, amenaza, discriminación, violencia sexual o de género en los miembros de su comunidad?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Estudiantes de pregrado	69%	86%
Estudiantes de posgrado	82%	90%
Profesores de planta	68%	80%
Docentes de planta / Profesor instructor	88%	83%
Profesores de cátedra	80%	90%
Directivos académicos	63%	90%
Directivos administrativos	96%	100%
Administrativos	82%	86%
reacciona de manera apropiada cuando se han presentado casos de maltrato, acoso, amenaza, discriminación, violencia sexual o de género en contra de los miembros de su comunidad?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Estudiantes de pregrado	64%	82%
Estudiantes de posgrado	77%	88%
Profesores de planta	61%	76%
Docentes de planta / Profesor instructor	77%	72%
Profesores de cátedra	81%	84%
Directivos académicos	67%	82%
Directivos administrativos	81%	79%
Administrativos	82%	81%

brinda una atención y acompañamiento a quienes denuncian una situación de maltrato, acoso, amenaza, discriminación, violencia sexual o de género?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Estudiantes de pregrado	68%	85%
Estudiantes de posgrado	78%	90%
Profesores de planta	71%	82%
Docentes de planta / Profesor instructor	81%	76%
Profesores de cátedra	88%	88%
Directivos académicos	67%	89%
Directivos administrativos	87%	93%
Administrativos	83%	84%

es efectiva en el manejo de procesos disciplinarios que se adelantan en los casos de maltrato, acoso, amenaza, discriminación, violencia sexual o de género en contra de los miembros de su comunidad?		
Grupo de interés	**2020**	**2023**
Estudiantes de pregrado	65%	84%
Estudiantes de posgrado	75%	91%
Profesores de planta	59%	72%
Docentes de planta / Profesor instructor	74%	79%
Profesores de cátedra	81%	85%
Directivos académicos	63%	76%
Directivos administrativos	75%	76%
Administrativos	79%	81%

Fuente: EPEI (2023)

27.1.5. Sistema de Prevención y Atención de Emergencias (SIPRAE) y actividades tendientes a prevenir desastres y atender emergencias

El Sistema de Prevención y Atención de Emergencias (SIPRAE) es la estrategia que la Universidad de los Andes diseñó e implementó para la planeación, organización y gestión de los recursos humanos, técnicos, tecnológicos y económicos para la atención y control de emergencias, procurando la seguridad humana y la continuidad del servicio en las instalaciones del campus universitario enmarcada en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST de la Universidad.

El SIPRAE establece los parámetros para la prevención, atención y mitigación de los eventos asociados a la ocurrencia de emergencias al interior o inmediaciones de las instalaciones de la Universidad que afecten directamente el normal desarrollo de las actividades, para ello, busca la generación de cultura de la prevención en las diferentes poblaciones que conforman la comunidad uniandina.

Los equipos que de forma táctica contribuyen con la prevención, preparación y atención de emergencias son la Brigada Administrativa, compuesta por 72 empleados. Para 2023 hay 32 personas más en proceso de formación; la Brigada Estudiantil, conformada por 180 integrantes; el Servicio Médico de la Universidad, ubicado en dos lugares del campus: bloques G y Ga; el Departamento de Seguridad, operando desde la Central de Seguridad, quien de primera atención recibe reportes y notificación de las diferentes emergencias, incidentes o accidentes que se presentan en la Universidad; los líderes de evacuación y el personal de mantenimiento e infraestructura.

Los equipos de respuesta que hacen parte del SIPRAE son capacitados en primeros auxilios, en atención de emergencias, en reanimación cardiopulmonar y en el uso de DEA (Desfibrilador Automático), en atención de incidentes por incendios incipientes, en técnicas de evacuación y en rescate manual. Se destaca que los entrenamientos son prácticos y vivenciales. Así mismo, considerando la importancia en la salud mental, los equipos de respuesta se capacitan en primeros auxilios psicológicos y en temas de autocuidado emocional. Finalmente, todas las atenciones de emergencias se enfocan en la administración de la emergencia bajo el sistema comando de incidentes, temas que también se incluyen en el plan anual de capacitación.

El SIPRAE se divulga a través de cursos virtuales que se encuentran en las plataformas de Bloque Neón para profesores y estudiantes, y la de ORACLE para empleados en general. Adicionalmente, al personal contratista se les socializa en inducciones que realiza el área de Seguridad y Salud en el Trabajo. En los últimos ocho años se ha logrado capacitar a 14.535 personas de la comunidad uniandina distribuidos así: 52% estudiantes (7.494), 46% profesores y administrativos (6.701) y 2% contratistas (340).

La Universidad cuenta con recursos físicos para el reporte y la atención de emergencias disponibles por todo el campus universitario tales como: citófonos rojos (para reporte de emergencias) y la línea 0000 disponible en los teléfonos que se encuentran en oficinas, salones y auditorios de la Universidad, botiquines médicos, kit de derrames, DEA, camillas, sillas de ruedas, sillas de evacuación, pulsadores de emergencias, duchas y lavaojos, etc.

La Universidad, ante la emergencia sanitaria mundial de Covid-19, implementó, desde mayo de 2020, un protocolo institucional de bioseguridad que fue certificado por el ICONTEC con el sello

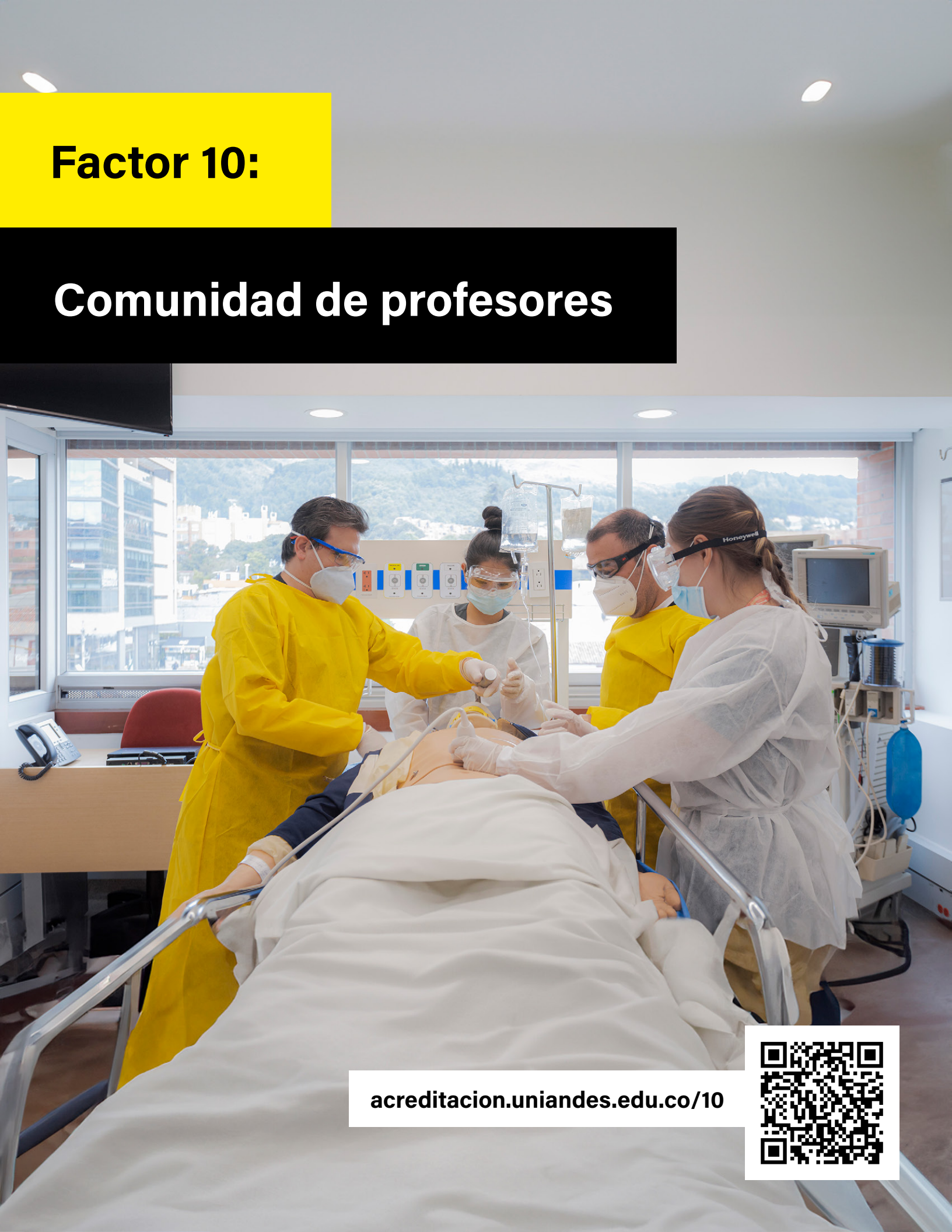
de bioseguridad bajo la norma de “operaciones bioseguras” evaluado por auditores externos y obteniendo una calificación de 100/100. Como acción de regreso gradual al campus, en 2021 se creó el plan de mitigación de riesgos en salud de toda la comunidad basado en dos grandes estrategias: la implementación de protocolos para el ingreso y permanencia en el campus y una vigilancia activa para la detección oportuna de casos positivos por Covid-19. A ellas se sumó la vacunación de todo el personal administrativo y de apoyo de la Universidad.

Gracias a esta exitosa implementación, ese mismo año la Universidad recibió el premio al trabajo seguro por parte de la Aseguradora AXA Colpatria, reconociendo la calidad, eficiencia e innovación de todo el proceso de prevención, preparación y respuesta ante la pandemia, además de las acciones implementadas para el retorno seguro al campus de estudiantes, profesores, administrativos, contratistas y visitantes.

A partir de 2023 la Universidad, en alianza con la Cruz Roja Colombiana, lidera la cátedra “Resiliencia de comunidades vulnerables ante crisis”, la cual permitirá abordar los diversos retos, desafíos y soluciones potenciales alrededor de las necesidades básicas en crisis. Este espacio cuenta con un panel de académicos y expertos en cambio climático, crisis, desastres naturales y antropogénicos, resiliencia y desarrollo sostenible, en aras de analizar y plantear soluciones innovadoras desde un enfoque comunitario.

Factor 10:

Comunidad de profesores



acreditacion.uniandes.edu.co/10

La Universidad busca una comunidad de profesores comprometida, suficiente, altamente capacitada y productiva académicamente. Su misión apunta a facilitar que los profesores desarrollen una sobresaliente vida académica y profesional en el marco de sus responsabilidades docentes, de investigación/creación y de desarrollo institucional.

A través del Estatuto profesoral, la Universidad organiza y regula las actividades académicas de los profesores. Los cambios hechos a este Estatuto en los últimos años han dado mayor claridad sobre los criterios de evaluación reconociendo las particularidades de las diferentes disciplinas e introdujo estímulos dentro las categorías del ordenamiento profesoral. Se estableció un proceso de evaluación trienal y una organización por subcategorías que, además, llevó a una asignación salarial más equitativa y competitiva. Así mismo, se incrementaron los recursos de apoyo a los profesores con el fin de respaldar su desarrollo profesional. Los profesores participan en los órganos de gobierno estatutarios y en diversas instancias administrativas y de gobernanza.

Finalmente, la activa interacción y participación de los profesores en eventos y redes de conocimiento, tanto a nivel nacional como internacional, no solo promueve su constante actualización, sino que también los posiciona como destacados referentes en sus respectivas disciplinas.

Calificación 4.5. Se cumple en alto grado.

Característica 28. Derechos y deberes de los profesores

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

28.1. Estatuto profesoral

Desde 2005 la Universidad cuenta con un Estatuto profesoral que contiene la declaración general de deberes y derechos de los profesores y la definición de sus responsabilidades docentes, de investigación/creación y de desarrollo institucional.

Entre 2013 y 2015 la Universidad trabajó en un proceso de reforma del Estatuto profesoral (Anexo V), tal como lo indica el PDI 2021-2025: “El Estatuto de 2015 concibe un profesor más integral en sus tres áreas de responsabilidad: docencia, investigación y desarrollo institucional. Plantea también una carrera más flexible (en el sentido de poder establecer énfasis distintos o aprovechar las ventajas comparativas para definir una carrera diferente sin tener que crear perfiles específicos para cada caso) y una evolución continua del profesor a lo largo de subcategorías profesorales”. A continuación, se presentan los principales cambios incorporados en el Estatuto profesoral de 2015.

28.1.1. *Subcategorías en el ordenamiento profesoral y proceso de evaluación trienal*

Se crearon subcategorías en el ordenamiento profesoral y se definió un proceso de evaluación trienal. La evaluación trienal divide la permanencia en cada una de las tres categorías del ordenamiento profesoral en una sucesión de subcategorías con el objetivo de proveer un mecanismo de reconocimiento, estímulo y seguimiento. Si el profesor aprueba la evaluación asciende a la siguiente subcategoría, lo que implica una mejora en su compensación salarial. Si ya ha llegado a la última subcategoría de su categoría, se mantiene la evaluación trienal y la posibilidad de promoción a la siguiente categoría en el ordenamiento.

28.1.2. *Mayor claridad en los criterios de promoción en el ordenamiento*

Las responsabilidades de los profesores se agrupan en tres ámbitos: labor docente, producción académica y contribución al desarrollo institucional. Se presentan con mayor claridad los criterios para cualquier proceso de promoción en el ordenamiento profesoral. En particular, se establece que es necesaria una evaluación docente satisfactoria que puede tener en cuenta la consejería a estudiantes, que los criterios asociados a la producción académica deben desarrollarse de manera clara en los reglamentos de cada facultad y que se deben tener en cuenta los aportes del profesor al desarrollo institucional.

28.1.3. *Vinculación y contratación*

En términos de vinculación, el Estatuto de 2015 profundizó y aclaró cómo se deben realizar las convocatorias en términos amplios y con difusión tanto nacional como internacional. Esto da cuenta de la búsqueda de una planta docente diversa y con los mejores candidatos posibles, pero que, además, como dice el Estatuto: “los candidatos deberán tener contacto académico con profesores y estudiantes en actividades como conferencias, charlas o clases en su área de trabajo académico” (2015, p. 22). Esto implica que aquellas personas que quieran hacer parte de la comunidad de profesores también deben aportar con su red de conocimientos, toda vez que esto permite una proyección y trabajo mancomunado con una comunidad educativa más amplia. Así mismo, para unificar criterios de contratación, la vinculación está establecida por las categorías del ordenamiento profesoral. Una vez el profesor se ha vinculado a la Universidad, se establece que debe hacerse un proceso de inducción de profesores nuevos en donde se presenten las principales funciones, responsabilidades, recursos y capacitaciones, además de dar a conocer el Programa de Consejería y Apoyo a profesores. La vinculación de profesores en categorías especiales se regula directamente en cada uno de los reglamentos de las facultades.

28.1.4. *Categorías especiales*

Se agruparon algunas de las categorías establecidas en el anterior Estatuto y se crearon nuevas, advirtiendo que se podrán establecer categorías adicionales, especialmente en el caso de facilitar acciones en el marco de convenios interinstitucionales. En total se establecieron seis categorías de la siguiente manera: 1. Perfiles docentes especiales, 2. Perfil especial de investigación, 3. Profesor pensionado y profesor retirado, 4. Profesor emérito, 5. Profesor honorario y 6. Profesor visitante, asistente posdoctoral y profesor adjunto.

28.1.5. *Reglamentos de profesores*

Al igual que en el Estatuto profesoral de 2005, el Estatuto profesoral de 2015 establece que cada facultad deberá reglamentar las particularidades de su disciplina en su propio reglamento de profesores, el cual deberá respetar los lineamientos generales del Estatuto y contar con la aprobación del Consejo Académico de la Universidad.

Cada facultad, por medio de una amplia participación de sus profesores, ha reglamentado las particularidades de sus disciplinas en sus propios reglamentos. Entre 2020 y 2021 fueron aprobados por el Consejo Académico los doce reglamentos de facultad.

La valoración de los profesores respecto de los procesos de vinculación, evaluación de desempeño y ordenamiento ha mejorado en la medida en que se han venido implementado los reglamentos en las facultades. En todo caso, se debe seguir trabajando en monitorear y ajustar el Estatuto, los reglamentos de las facultades y los procesos que permiten hacerlos operativos. En particular, ajustar el Estatuto profesoral para definir el proceso de evaluación de los profesores con altos cargos directivos y ajustar aquellos reglamentos de facultades en los que aún no es explícito el reconocimiento del trabajo realizado por los profesores en productos de creación o de propiedad intelectual.

28.2. *Régimen disciplinario*

El régimen disciplinario de los profesores se ha fortalecido gracias a las conversaciones generadas en la comunidad académica. En 2015, con el nuevo Estatuto profesoral, se hizo una distinción entre las faltas académicas y las faltas disciplinarias, estableciendo canales de atención separados para cada una. Las faltas disciplinarias no relacionadas con la función académica se resuelven de acuerdo con el reglamento laboral, mientras que las vinculadas a la práctica académica se rigen por el Estatuto

profesoral. Este avance plantea el reto de evitar cualquier discrecionalidad o confusión al momento de determinar la naturaleza y gravedad de la falta y, por tanto, al definir la ruta a seguir para su resolución. En 2016 se complementaron y detallaron las faltas relacionadas con situaciones de maltrato, acoso, abuso, discriminación y violencias de genero (MAAD) a través del Protocolo MAAD, determinando que estas podrían ser recibidas por la Ombudsperson. Finalmente, en 2017 se modificó el Reglamento Interno de Trabajo, clarificando las diferentes rutas disciplinarias e incluyendo la prevención y sanción de conductas MAAD.

28.3. Participación de profesores

Los profesores de la Universidad de los Andes contribuyen: "[...] al fortalecimiento de una cultura de participación responsable, particularmente en aquellas instancias que implican la toma de decisiones" (Estatuto profesoral, p. 19). De esta manera, aportan al desarrollo institucional a través de su: "[...] participación en las diversas instancias colegiadas de cada facultad, como son los consejos de facultad, o departamento, comités de evaluación o promoción profesoral, comités curriculares o de evaluación de programas, grupos de trabajo asociados con los procesos de acreditación nacional o internacional, comités de publicaciones, entre otros" (Estatuto profesoral, p. 28). Esta intervención de los profesores en las instancias decisorias de la Universidad les hace partícipes tanto de la gobernabilidad de la Institución como de los diferentes procesos de toma de decisiones. Esto abarca temas tan relevantes como el PDI, la reflexión curricular, el Estatuto profesoral, los reglamentos de los profesores en las facultades, el desarrollo de las escuelas de posgrado, el bienestar de los profesores, entre otros.

En 2020 la Universidad modificó los Estatutos para fortalecer la participación de profesores en instancias decisorias. Se cambió el mecanismo de selección de los profesores miembros del Consejo Superior y del Consejo Académico, pasando de nombramientos a la elección directa por los profesores eméritos, titulares, asociados y asistentes. Para el Consejo Superior son elegidos dos profesores por periodos de dos años con posibilidad de reelección; antes eran nombrados por el Consejo Superior entre profesores eméritos y titulares por periodos de un año con posibilidad de reelección. En el Consejo Académico se pasó de un profesor nombrado por el Comité Directivo por un año reelegible, a dos profesores elegidos por todos los profesores por dos años con posible reelección. La elección de profesores al Consejo Superior y al Consejo Académico trajo un nuevo dinamismo a la participación de profesores en diferentes aspectos de la vida universitaria. Por ejemplo, en 2022 los primeros profesores elegidos, junto con los representantes de profesores de las facultades, trabajaron con la Vicerrectoría Académica para estructurar una conversación sobre el bienestar de los profesores que se desarrolló en cuatro mesas de trabajo lideradas por profesores.

Estos cambios han mejorado la evaluación sobre la participación de los profesores en los órganos de gobierno de la Universidad, pasando del 47% al 66% en profesores de planta y del 60% al 80% en directivas académicas entre 2020 y 2023.

Como se destacó en el Factor 2, la participación de profesores ha permeado cada una de las instancias de gobierno de la Universidad, tanto estatutarias como no estatutarias, con una robusta participación colegiada cohesionada por el respeto, la tolerancia y la empatía. Además, en los últimos años ha aumentado la cantidad de profesores en cargos directivos como directores de programas o departamentos, decanos de facultad, vicerrectores y la propia rectoría.

Característica 29. Planta profesoral

Calificación 4.7. Se cumple plenamente.

El cuerpo profesoral de la Universidad es comprometido, suficiente, altamente capacitado y muy productivo académicamente. Entre 2014 y 2023 la Universidad pasó de 650 a 726 profesores de planta y de un 67% a 76% de profesores con doctorado. Los profesores de planta agrupan a profesores en ordenamiento y a profesores en categorías especiales sin contar aquellos en labores directivas de la administración central. Desde 2020 (Tabla 10.1) la Universidad ha experimentado una disminución en el número total de profesores de planta. Esta reducción se debe principalmente a la repatriación de profesores extranjeros a sus países de origen durante la pandemia y a la decisión de revisar la necesidad de algunas plazas vacantes.

Tabla 10.1 Profesores de planta 2014-2023

	2014	2017	2020	2023	Variación 2014-2023
En ordenamiento	577	637	645	615	7%
Categorías especiales	73	114	121	111	52%
Total planta	650	751	766	726	12%

Fuente: Dirección de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional

En los últimos años la relación de estudiantes de pregrado por profesor (Tabla 10.2), se ha mantenido en una proporción entre 18 y 20 por profesor, lo cual es similar a la de universidades de referencia de gran tamaño como la Universidad Nacional, la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad de Antioquia.

Tabla 10.2. Estudiantes de pregrado universitario por profesor de tiempo completo

Universidad	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pontificia Universidad Javeriana	21,3	17,8	21,3	20,8	20,3	15,9	19,9	20,1
Universidad Nacional de Colombia	16,5	16,3	16,4	15,8	16,6	18,4	17,8	13,9
Universidad de los Andes	22,3	21,4	20,2	19,5	19,1	19,1	19,7	19,6
Universidad de Antioquia	18,7	25,7	25,5	22,9	21,2	8,1	19,9	14,6

Fuente: SNIES y páginas de las universidades

El cuerpo profesoral de la Universidad es diverso en origen, formación, género y edad: el 17% de los profesores de planta son extranjeros y el 89% de los títulos de doctorado provienen de universidades extranjeras. El 20% de los profesores de planta es menor de 40 años y, entre 2014 y 2023, el número de mujeres profesoras de planta creció 27%, pasando de 205 a 261.

Los profesores de planta manifiestan un compromiso institucional y una alta satisfacción con las labores que desarrollan. La satisfacción de los profesores con la Universidad es del 91% y el 97% manifiesta que le gusta o encanta su trabajo en la Universidad de acuerdo con el EPEI 2023.

Como se ha mencionado, se espera que los profesores desarrollen un proyecto de vida académica y profesional enmarcado en tres áreas de responsabilidad: docencia, investigación/creación y desarrollo institucional. El promedio de dedicación a cada actividad puede variar, pero lo habitual es que la docencia ocupe entre el 40% y el 50%; la investigación/creación entre el 30% y 40% y el desarrollo institucional entre el 10% y 20% del tiempo del profesor. Cada unidad académica establece los planes de trabajo con sus profesores de acuerdo con consideraciones generales y a sus propias dinámicas.

En relación con la docencia se han definido como valores de referencia un mínimo de cuatro cursos para un total de 12 créditos al año en promedio. El seguimiento a la dedicación docente de los profesores muestra que, para 2022, el promedio de cursos atendidos fue de 5,2 y el de créditos académicos de 14,4. La productividad en investigación/creación de los profesores es la más alta del país con un promedio de 1,67 productos por profesor en SCOPUS. Tanto para la docencia como para la investigación/creación los profesores cuentan con personal de apoyo (asistentes de docencia e investigación, monitores, técnicos de laboratorios, etc.). La evaluación de los profesores sobre la ayuda recibida para su docencia es del 77%.

Adicional a las categorías en el ordenamiento profesoral, la Universidad cuenta con profesores en categorías especiales que dinamizan y amplían las posibilidades en docencia, investigación/creación y

desarrollo institucional. En particular, se destacan los perfiles de los docentes especiales (docente de planta, instructor y profesional distinguido) que tienen una relación contractual de planta pero que se especializan en labores de docencia. Para 2023 se cuenta con 81 profesores en estas categorías.

Desde 2021 los profesores clínicos asociados a los programas de la Facultad de Medicina se clasifican dentro de la categoría de Profesor Especialista, anteriormente catalogados como profesores de cátedra. En el grupo de profesores cátedra se encuentran los profesores de los cursos de lenguas que se ofrecen para facilitar el cumplimiento del requisito de grado de los estudiantes de pregrado, sin que esto haga parte de los planes de estudio. Descontando la figura de profesor clínico y los de profesores de cátedra en cursos de idiomas, para 2023 la Universidad contó con 755 profesores de cátedra. Es importante destacar que el 61,6% de la docencia de pregrado de la Universidad está a cargo de profesores de planta.

La percepción sobre la cantidad de cursos asignada a los profesores es positiva, siendo esta del 70% en profesores de planta, 94% en docentes de planta o instructores y 85% en profesores de cátedra. Respecto a la cantidad de estudiantes en los cursos, la percepción positiva es de 71%, 73% y 87% respectivamente, como se muestra en la Tabla 10.3.

Tabla 10.3. Percepción sobre aspectos de labores de docencia

En relación con sus labores de DOCENCIA, ¿qué tan satisfecho se encuentra con:	**Grupo de interés**	**2017**	**2020**	**2023**
la cantidad de cursos que dicta?	Profesores de planta		74%	70%
	Docentes de planta/ Profesor instructor		73%	94%
	Profesores de cátedra		77%	85%
El tamaño (cantidad de estudiantes) de los cursos que dicta?	Profesores de planta	57%	64%	71%
	Docentes de planta/ Profesor instructor		62%	73%
	Profesores de cátedra	79%	75%	87%
el tipo de cursos que enseña?	Profesores de planta		94%	94%
la ayuda que recibe para su docencia?	Profesores de planta		83%	77%
su habilidad de enseñanza en cursos pequeños?	Profesores de planta		96%	97%
su habilidad de enseñanza en cursos grandes?	Profesores de planta		82%	87%

En relación con sus labores de DOCENCIA, ¿qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
su habilidad como tutor y mentor de estudiantes?	Profesores de planta		88%	92%

Fuente: EPEI (2023)

Característica 30. Trayectoria profesoral

Calificación 4.5. Se cumple en alto grado

La trayectoria profesoral describe el proceso de promoción en el ordenamiento, la creación de subcategorías junto con un proceso de evaluación trienal para los profesores de planta y los cambios salariales derivados de su aplicación.

30.1. Promoción en el ordenamiento profesoral

El proceso de ordenamiento profesoral permite que los profesores establezcan un plan de carrera acorde con sus expectativas y con los propósitos institucionales. Los órganos encargados de estudiar las solicitudes de avance en las distintas categorías del ordenamiento profesoral son los comités de ordenamiento de la Universidad. Desde la Vicerrectoría Académica se conforman dos comités: el Comité de Pares Externos (CPE) y el Comité de Ordenamiento de la Universidad (COU). Por su parte, cada facultad debe conformar su Comité de Ordenamiento de Facultad (COF) teniendo en cuenta las tres categorías en el ordenamiento (asistente, asociado y titular), los COF revisan las solicitudes de ascenso de profesor asistente a profesor asociado y el COU revisa las de asociado a titular.

Entre 2017 y noviembre de 2023 fueron promovidos 190 profesores a la categoría de asociados y 39 a la categoría de profesor titular. La Universidad reconoce que es exigente y rigurosa en los requerimientos que permiten alcanzar la titularidad. Los ajustes al plan de ordenamiento profesoral han permitido mayor celeridad en los procesos y una mejora en el acompañamiento a los profesores que aplican a la titularidad, pasando de tiempos superiores a un año a promedios de dos meses (entre agosto y octubre de 2023 se han realizado dos estudios de caso por mes), como se observa en la Tabla 10.4.

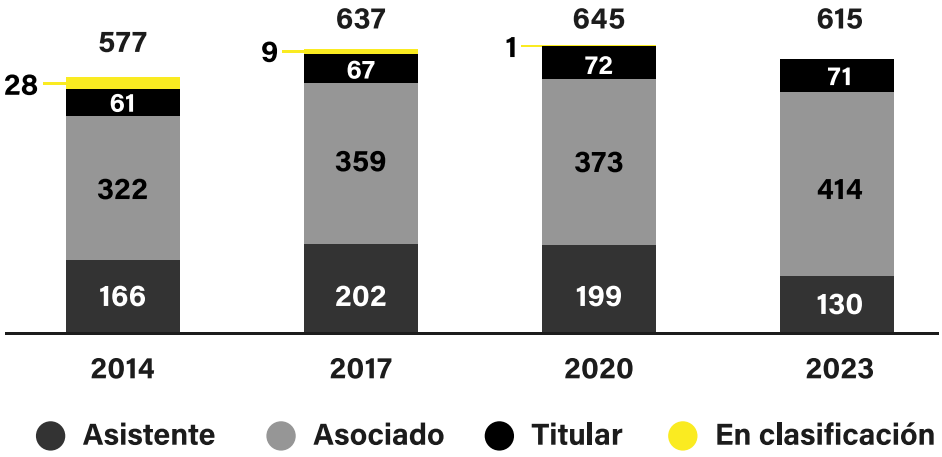
Tabla 10.4. Promoción en el Ordenamiento profesoral 2017-2023

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Asociado	28	19	24	24	42	27	26
Titular	3	5	9	6	4	2	10

Fuente: GHDO

Entre 2014 y 2023 la Universidad pasó de tener 577 a 615 profesores en el ordenamiento. Este cambio significó un crecimiento del 26% y 32% en profesores titulares y asociados respectivamente y una caída de 22% en profesores asistentes, como se observa en la Figura 10.1.

Figura 10.1. Profesores en ordenamiento según categoría 2014-2023



Fuente: GHDO

El nuevo Estatuto profesoral, los reglamentos de las facultades y el acompañamiento hecho por los decanos y la Vicerrectoría Académica permite que los planes de carrera pueden ser más cercanos a las expectativas de cada profesor y que los criterios de evaluación sean claros para ellos, es decir, que conozcan qué se evalúa y cómo se hace la evaluación.

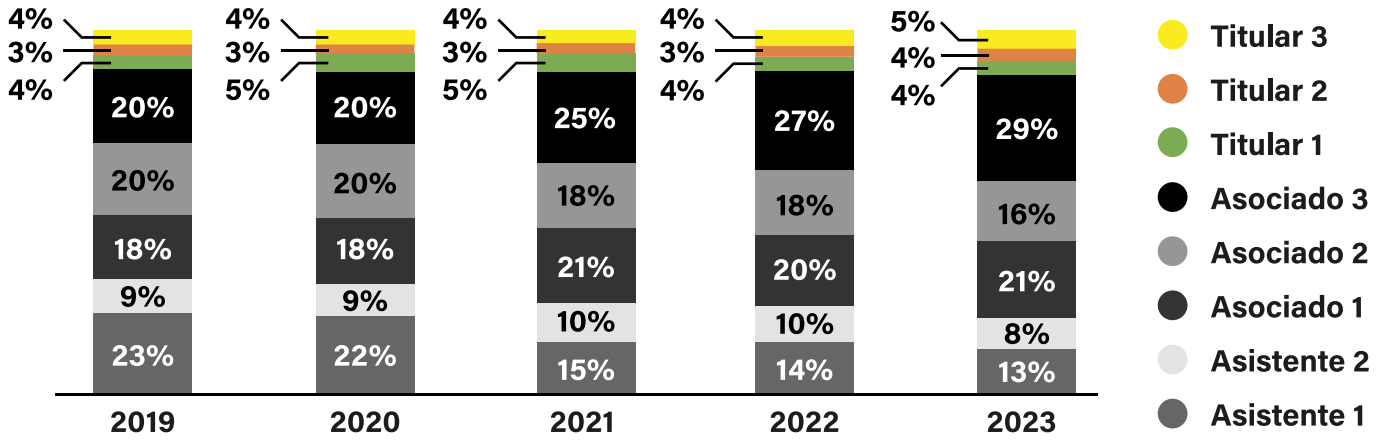
Aunque sigue siendo relativamente baja, la evaluación de los profesores de planta del proceso de promoción dentro del ordenamiento profesoral ha mejorado. Así, en 2023 el 58% de los profesores manifestaron estar satisfechos o muy satisfechos con el proceso, siendo esta proporción del 38% en 2017.

30.2. Permanencia en las subcategorías

Otro de los cambios implementados en el Estatuto profesoral, descrito en la Característica 28, es la subcategorización que se realiza en los Comités de Evaluación Trienal de los distintos departamentos

y facultades sobre las responsabilidades de docencia directa, producción académica y desarrollo institucional. El primer proceso de subcategorización se dio en 2018 en seis facultades en donde fueron subcategorizados 446 profesores. Para 2019 la totalidad de los profesores en el ordenamiento ya habían sido subcategorizados. La proporción de profesores asociados ha crecido, especialmente los asociados 3, que pasaron del 20% al 29%. En contraste, la proporción de profesores asistentes ha decrecido del 23% al 13% del total de profesores de planta, como se observa en la Figura 10.2.

Figura 10.2. Evolución de la distribución de los profesores de planta según subcategorías en el ordenamiento (2019-2023)



Fuente: GHDO

En 2023-1 se realizó un estudio sobre el primer proceso de evaluación trienal realizado en la Universidad. Los resultados muestran que siete de cada diez profesores consideran que el proceso de evaluación apoya el desarrollo de su carrera académica, variaciones importantes entre facultades y también se ha reconocido la oportunidad de fomentar el intercambio de buenas prácticas y experiencias exitosas. Los resultados de las evaluaciones se pueden ver en el Anexo 10.1.

30.3. Evaluación de la docencia

El Centro de Evaluación de la Facultad de Educación ha tenido a cargo el diseño, la validación y la implementación de un conjunto de herramientas para apoyar los procesos de evaluación de la docencia en la Universidad. Entre 2015 y 2017, junto con directivas y profesores de las distintas facultades se desarrollaron instrumentos y protocolos para:

- Revisión de planes de curso y de clase.
- Acompañamiento por pares.
- Observación de clase.
- Grupos focales de estudiantes para obtener retroalimentación sobre el desarrollo de cursos.
- Encuesta de percepción de cursos y profesores.

Las herramientas de revisión, acompañamiento, observación y grupos focales se pusieron a disposición de las facultades. El nuevo diseño de la encuesta de percepción de cursos se implementó desde el segundo semestre de 2017 y, desde entonces, se ha constituido en un instrumento fundamental para los procesos de evaluación en toda la Universidad. En promedio se aplican 5.500 encuestas por semestre. La encuesta de percepción de estudiantes pretende evaluar los aspectos más relevantes de la calidad de cada curso. Su diseño reconoce la complejidad y la variedad de la docencia en los distintos cursos y unidades académicas y busca enriquecer la reflexión de los docentes sobre los múltiples aspectos que determinan la efectividad de su labor. El conjunto de preguntas que constituye la encuesta varía no solo entre facultades, sino también entre tipos de curso de una misma facultad. Las facultades determinan cómo se clasifican sus cursos, los aspectos sobre los que se indaga en ellos y las preguntas con que se indaga. La vicerrectoría define un conjunto de preguntas que se aplican en todos los cursos.

Respecto a los puntajes calculados, se estableció una escala de 100 a 200 con media en 150 y desviación de 18. No se reportan puntajes para las secciones, los cursos o los profesores cuando no se tienen respuestas de por lo menos tres estudiantes; tampoco cuando la tasa de respuesta es inferior al 50%, por lo que en estos casos solo se reportan las distribuciones de respuestas de la encuesta y los comentarios de los estudiantes. Para la definición de los niveles para los puntajes calculados se define una franja media de puntajes con límites en 142 y 158. La franja de puntajes entre 100 y 141 puntos se denomina franja inferior y, la de puntajes entre 159 y 200, franja superior. Los puntajes cuyos rangos de estimación se encuentran completamente contenidos en una de las franjas superior, media o inferior, se clasifican en niveles Alto, Promedio y Bajo, respectivamente.

Como se puede ver en el Anexo 10.2 los resultados de las encuestas han tenido mejoras en los semestres posteriores a la pandemia.

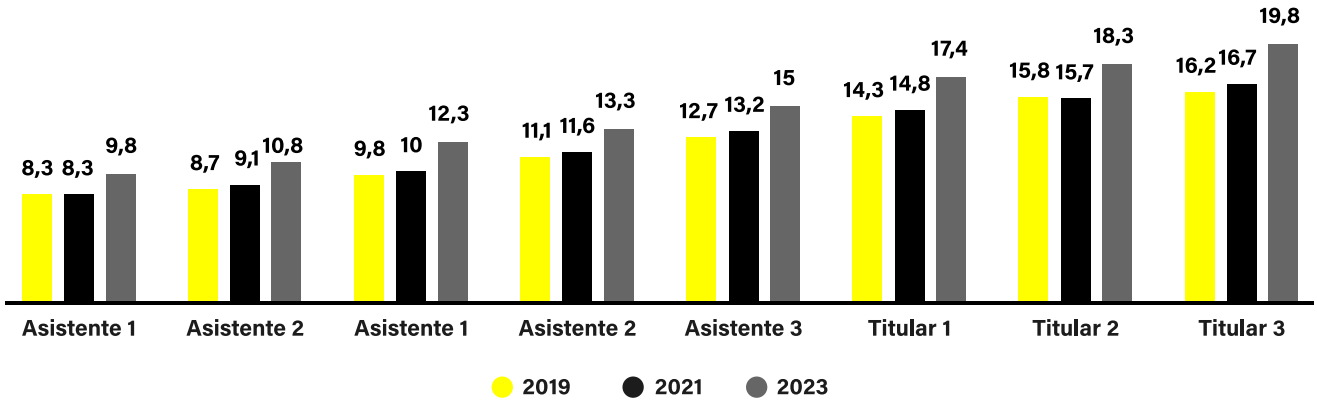
30.4. Compensación salarial

La subcategorización implicó, además, un ajuste salarial general, no solo por las consecuencias mismas del escalafón, sino por la búsqueda de una mayor equidad entre facultades y un aumento general de la posición competitiva salarial de la Universidad. Los ajustes hechos significaron una inversión de 4.550 millones en 2018 y 2.760 millones en 2019, como se observa en la Figura 10.3.

El proceso de ajuste fue bastante riguroso. Desde 2014 la Universidad venía adelantando estudios salariales comparativos con 14 universidades de Colombia y 3 de Latinoamérica (Tecnológico de Monterrey, Universidad Católica del Perú y Universidad Católica de Chile). En 2015, la mediana salarial

de la Universidad para las categorías de profesor asistente, asociado y titular, comparada con la mediana del grupo de referencia en Colombia, era de 94%, 103% y 106% respectivamente. En 2018 ya había aumentado a 102%, 108% y 117%. Para 2022, la mediana de la compensación de la Universidad era de 110%, 116% y 139% en comparación con el grupo de referencia. En 2023 se hizo un ejercicio de revisión de escalas e incrementos salariales diferenciales que permitieron cerrar algunas brechas existentes entre las subcategorías.

Figura 10.3. Mediana salarial por subcategorías 2019-2023 en millones de pesos



Fuente: GHDO

La evaluación de los profesores sobre su compensación pasó del 69% al 74% y, sobre la equidad en salarios, del 43% al 63% entre 2017 y 2023, como se muestra en la Tabla 10.5.

Tabla 10.5. Percepción de los profesores sobre la compensación salarial

¿Qué tan satisfecho se encuentra con:	Grupo de interés	2017	2020	2023
la compensación salarial que recibe (salario más Beneflex, bonificaciones)?	Profesores de planta	69%	84%	74%
La oferta de beneficios (portafolio Beneflex, descuentos educación continua, PIC, seguros, becas, convenios, etc.) que la Universidad tiene a su disposición, como complemento a su compensación salarial?	Profesores de planta	80%	90%	88%
la equidad en los salarios?	Profesores de planta	43%	62%	63%
la estabilidad laboral que le ofrece la Universidad?	Profesores de planta	65%	91%	90%

Fuente: EPEI (2023)

30.5. Planes de trabajo y rutas de apoyo

El nuevo Estatuto profesoral promueve una perspectiva de articulación e integralidad entre las responsabilidades de los profesores. De esta manera, estableció que un umbral por debajo del mínimo en los resultados en la enseñanza implica que el profesor debe participar en un programa de acompañamiento individual destinado a abordar las dificultades específicas que enfrenta. Existe una amplia oferta de recursos de acompañamiento a los profesores para la reforma de sus cursos y su práctica docente a través de los centros de apoyo a la docencia. Además, los profesores también reciben orientación y, en caso necesario, apoyo en otras áreas como la investigación/creación y el desarrollo institucional. Para la Universidad es fundamental continuar trabajando en el respaldo a los profesores en la elaboración, ejecución, aprobación y ajustes de sus planes de trabajo cuidando que estén alineados con los planes de desarrollo de las unidades académicas y de la Universidad, ofreciendo rutas de apoyo cuando resulten necesarias.

Característica 31. Desarrollo profesoral

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

El compromiso de la Universidad con el desarrollo profesoral se refleja en las estrategias desplegadas para fomentar el fortalecimiento disciplinar y pedagógico de la planta docente. Por un lado, entre 1988 y 2022 la Universidad contó con el Programa de Desarrollo Docente (PDD), un crédito condonable destinado al pago parcial del valor de la matrícula y costos de mantenimiento de profesores uniandinos para cursar estudios habitualmente de doctorado. Para 2022, el programa había beneficiado a cerca de 250 profesores con una inversión superior a los US$11 millones. El 55% de los profesores beneficiarios por el PDD siguen vinculados a la Universidad (145 profesores) y 13% aún están estudiando. En 2020 la Universidad tomó la decisión de no aprobar nuevos PDD, entre 2014 y ese año se aprobaron 26 nuevos PDD, como se observa en la Tabla 10.6.

Tabla 10.6. Nuevos beneficiarios del Programa de Desarrollo Docente (PDD) 2014-2020

Nivel programa	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Doctorado	3	6	5	1	2	1	1	19
Maestría	3		2	1	1			7
Total	6	6	7	2	3	1	1	26

Fuente: GHDO

Por otro lado, la Universidad fomenta el desarrollo de las habilidades pedagógicas de los profesores con el interés de promover la construcción de entornos de aprendizaje flexibles y el uso de metodologías activas para garantizar el cumplimiento de los resultados de aprendizaje de los cursos y el logro de las competencias del programa. Como se mostró en la Característica 18, desde 2022 la Universidad ha centralizado estos esfuerzos en DIDACTA, que además tiene la misión de velar por el logro de los fines y principios de los PEI.

En esta línea se ha definido el marco de competencias docentes de la Universidad, el cual da lineamientos sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje de los profesores durante el desarrollo su trayectoria académica en le Universidad. Así mismo, se espera que, en el futuro, el marco de las competencias docentes apoye de manera particular las necesidades de fortalecimiento de cada profesor de acuerdo con su momento en la carrera docente.

En cuanto a la investigación/creación, una vez son ordenados como asistentes, los profesores con máximo título de posgrado aceptado en su área de especialización pueden aplicar al FAPA. La intención del fondo es ofrecer a profesores que estén empezando su carrera profesoral en la Universidad recursos financieros para impulsar la posibilidad de continuar el proceso de investigación/creación de su doctorado y sus actividades de investigación y creación. Entre 2014 y noviembre de 2023 se aprobaron 315 FAPAS en la Universidad que han permitido el desarrollo de más de ocho mil productos de investigación o de impacto como eventos, columnas de opinión, etc.

Adicionalmente, como se mostró en la Característica 22, la VIC y las estructuras de apoyo de las facultades tienen apoyos especializados que le sirven a los profesores para seguir fortaleciendo su investigación/creación a lo largo de su trayectoria profesoral. La Universidad también cuenta con un programa de formación en liderazgo y habilidades de gestión para los profesores en cargos directivos. El 76% de los profesores de planta manifiesta estar satisfecho o muy satisfecho con los espacios y recursos disponibles para el desarrollo profesoral en la Universidad.

Característica 32. Interacción académica de los profesores

Calificación 4.6. Se cumple plenamente.

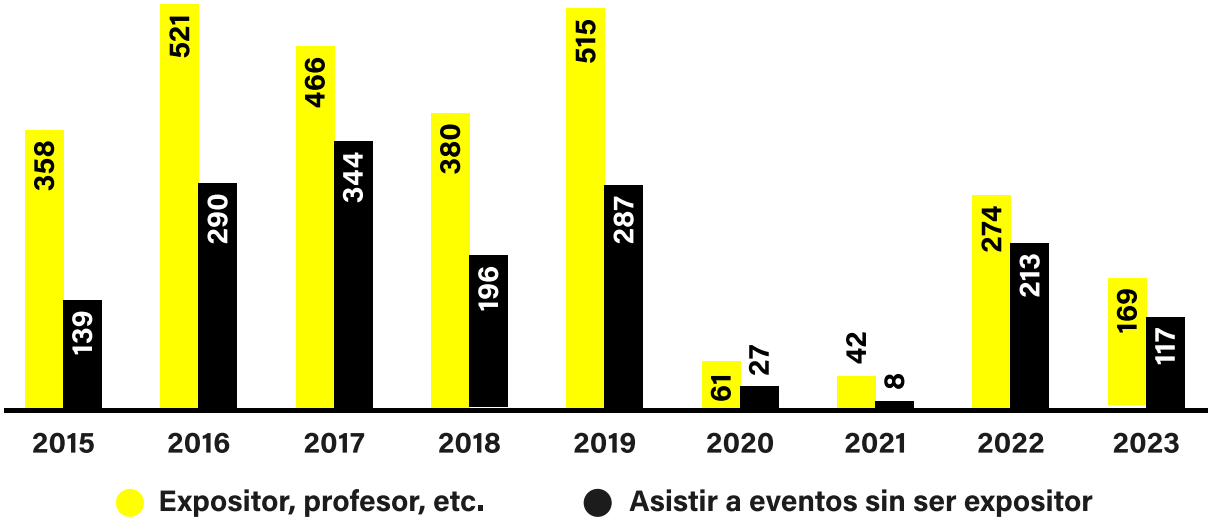
32.1. Participación en redes de conocimiento

Los profesores de la Universidad participan activamente en comunidades académicas nacionales e internacionales. Como se mostró en la Característica 29, una gran proporción de los profesores

de planta de la Universidad (89%) se formaron en universidades internacionales de gran prestigio. Adicionalmente, es común que en los procesos de selección se considere la participación de los aspirantes en redes de conocimiento. Lo anterior favorece la movilidad saliente y entrante de profesores.

Se tiene registro de más de 4.300 salidas internacionales de profesores de la Universidad desde 2015 hasta agosto de 2023, como se observa en la Figura 10.4. El principal motivo de movilidad internacional es la participación como conferencista o expositor con el 42,5%. Se destaca como destino Estados Unidos, que concentra el 27% de las movilidades de profesores y, desde la conformación de La Triada, el incremento en el relacionamiento con Chile y México.

Figura 10.4. Movilidad saliente de profesores según motivo 2015-2023



Fuente: Reporte de facultades. Cifras parciales para 2023.

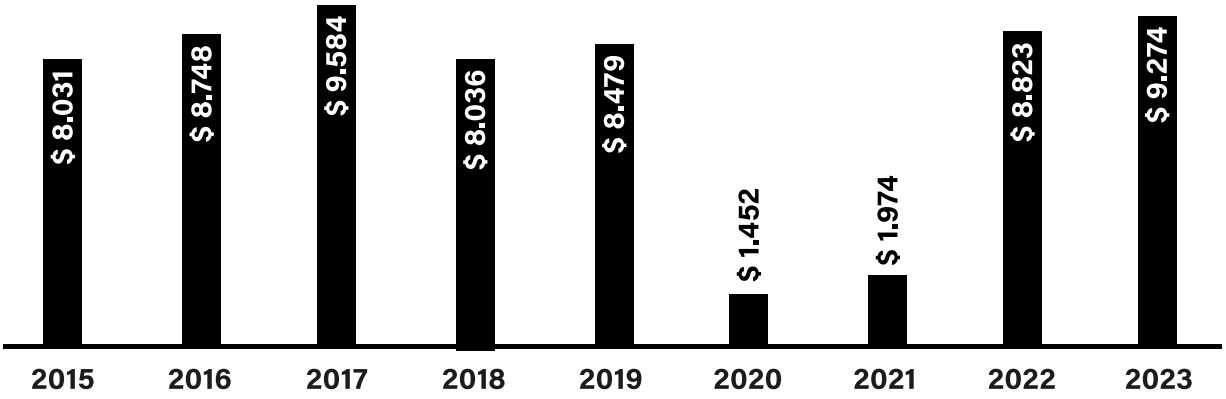
Respecto a la movilidad entrante, se tiene registro de cerca de 7.000 ingresos de profesores internacionales, 35% como conferencistas o expositores y 26,5% como profesores de cursos cortos diferentes a la escuela de verano. El principal país de origen es Estados Unidos con 28%, seguido por España con 8%, México con 7% y Francia con 6%.

El buen relacionamiento de los profesores le permite a la Universidad ser sede de eventos académicos y tener una escuela de verano internacional consolidada. En este periodo se registraron más de 700 ingresos de profesores internacionales para dictar cursos de la escuela de verano. Cada año, la escuela ofrece entre 70 y 80 cursos con una participación promedio de 1.500 estudiantes.

Aunque gran parte de la movilidad de los profesores de la Universidad es financiada por externos, la Universidad destina recursos importantes para que los profesores puedan participar en eventos

académicos. Entre 2015 y 2023 la Universidad destinó 64.402 millones a gastos de viaje para las facultades, como se observa en la Figura 10.5. La Universidad debe avanzar en llevar un registro completo de la interacción académica de los profesores financiada por fuentes externas, de manera que pueda tener una mirada completa del impacto de la participación de los profesores en las comunidades académicas.

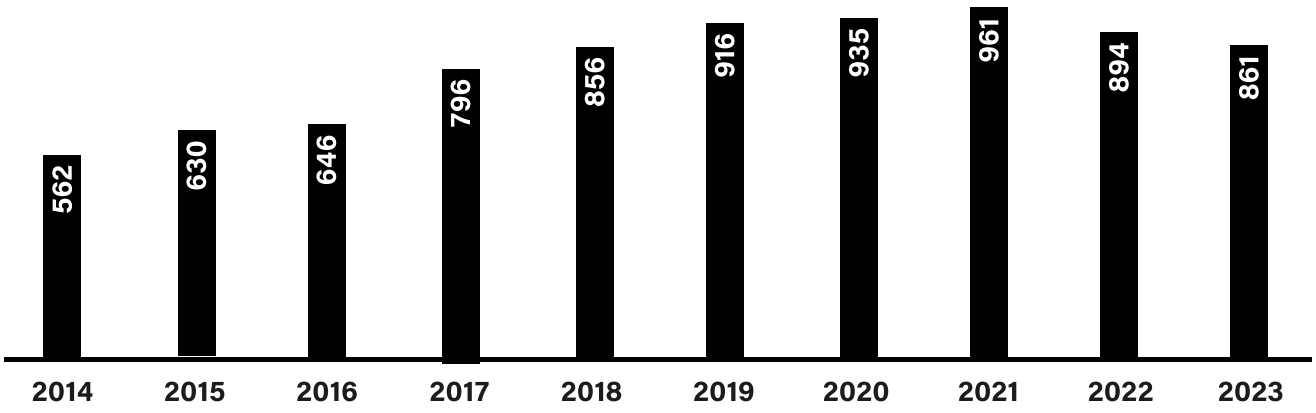
Figura 10.5. Gastos de viaje de las facultades 2015-2023 en millones de pesos



Fuente: Dirección Financiera

El buen relacionamiento de los profesores les permite desarrollar productos en colaboración con profesores de otras instituciones. Entre 2014 y noviembre de 2023 se tiene registro de 10.338 colaboraciones en SCOPUS, Figura 10.6. Como se mencionó en el Factor 6, el 57% de la producción académica es realizada en colaboración con profesores internacionales.

Figura 10.6. Colaboraciones internacionales en SCOPUS



Fuente: SCOPUS. Cálculos propios, Cifras parciales para 2023.

En el ranking QS Latinoamérica 2024, la Universidad logró un puntaje de 96.2 sobre 100 en el índice de *International Research Network* (IRN) que mide cómo las instituciones crean y mantienen asociaciones de investigación que resultan en publicaciones en coautoría internacional. El ranking también mide la

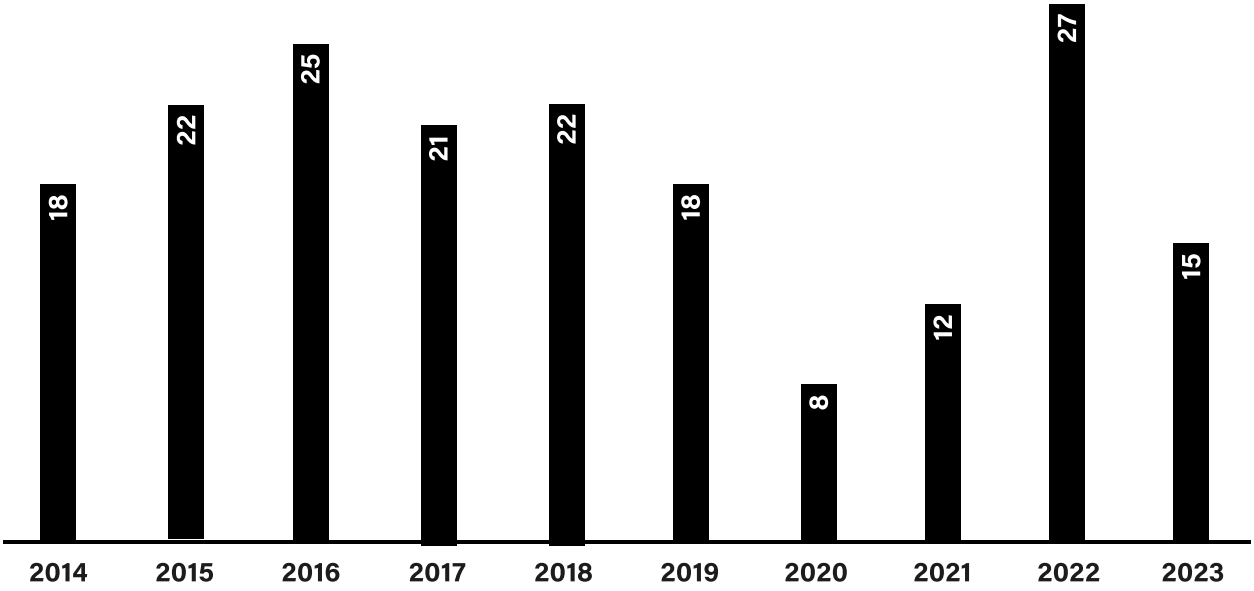
reputación académica de los profesores a través de consultas a académicos de todo el mundo. En este indicador la Universidad obtiene un puntaje de 99,5 sobre 100.

32.2. Estrategias institucionales para promover la interacción de los profesores

32.2.1. *Semestre de Trabajo Académico Independiente (STAI)*

Con el propósito de estimular las labores académicas de los profesores y facilitar su avance en el ordenamiento, los profesores pueden optar por un STAI durante el cual no tendrá asignaciones docentes ni administrativas, tampoco se exigirá su presencia en la Universidad. Habitualmente, los STAI permiten que los profesores desarrollen proyectos académicos que implican estancias en otra institución. Entre 2014 y agosto de 2023 se aprobaron 188 STAI a profesores de la Universidad.

Figura 10.7. Semestre de Trabajo Académico Independiente (STAI) 2014-2023



Fuente: Secretaría General

32.2.2. *Collaborative Online International Learning (COIL)*

El Collaborative Online International Learning es una iniciativa en la que dos o más profesores de diferentes instituciones enseñan un curso conjuntamente. En estos ambientes de aprendizaje los estudiantes tienen la posibilidad de interactuar y participar con sus homólogos de otros países, lo que fomenta el desarrollo de competencias interculturales y globales. Esta iniciativa es de reciente creación y se ha avanzado en motivar a los profesores interesados a participar en este tipo de cursos y, así, afianzar y conectar a los profesores con distintas oportunidades de internacionalización.

32.2.3. *Estímulo al Trabajo Interdisciplinario (ETI)*

La Universidad cuenta con un ETI mediante el cual un profesor de una unidad académica puede desarrollar un trabajo en otra unidad de la Universidad. Desde 2021 se introdujeron algunos cambios a este estímulo, el principal consiste en la realización de una convocatoria anual para aprobar tres cupos. Con esta convocatoria los profesores beneficiarios adquieren dos compromisos: la realización de un curso conjunto con un profesor de la unidad que los recibe y la elaboración de productos de investigación y creación. En el segundo semestre de 2022 se presentaron siete propuestas de ETI de las que se escogieron dos para el primer semestre de 2023 y una para el segundo.

32.2.4. *Co-enseñanza*

La Universidad puede reconocer, dentro de la dedicación docente, cursos diseñados y dictados en conjunto por dos o más profesores. Esta figura es un estímulo al trabajo interdisciplinario. Para que un curso tenga el reconocimiento se establece que deben contar con la autorización de la Vicerrectoría Académica, para lo cual requerirán una descripción del curso, justificación y descripción detallada de la participación de cada profesor en las actividades de este.

Factor 11:

Comunidad de estudiantes

acreditacion.uniandes.edu.co/11

El propósito central que guía a la Universidad de los Andes son sus estudiantes. La Institución acompaña a cada uno de ellos en su desarrollo personal, social y ciudadano desde el respeto y la valoración de sus diferencias. La comunidad de estudiantes de la Universidad ha tenido cambios a nivel sociodemográfico durante los últimos años, los cuales incluyen una menor edad de ingreso, el aumento de estudiantes provenientes de fuera de Bogotá, las crecientes necesidades económicas y los efectos de la pandemia en lo emocional y educativo. Ante esto, la Universidad ha trabajado en consolidar un conjunto de estrategias diferenciadas según las particularidades y ciclo de vida de los estudiantes. Estas iniciativas han mantenido bajas tasas de deserción y resultados académicos positivos como, por ejemplo, los puntajes más altos a nivel nacional en las pruebas Saber Pro.

La Universidad mantiene un proceso de admisión que se basa en criterios académicos que ha mejorado para ser más ágil y competitivo y aumentar el número de estudiantes sin perder rigor y transparencia. Los reglamentos de los estudiantes garantizan el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes de los mismos de forma transparente y clara y visibilizan las reflexiones internas que hace la Universidad frente a los cambios contextuales del país y las condiciones en las que se desarrollan las relaciones en la comunidad universitaria. Los cambios hechos al régimen disciplinario han permitido darle una finalidad prioritariamente formativa. Por otro lado, la cobertura del apoyo financiero se ha ampliado, lo que ha permitido mantener y diversificar la población estudiantil. Finalmente, la representatividad y participación estudiantil en la toma de decisiones institucionales ha aumentado en los últimos años.

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado

Característica 33. Derechos y deberes de los estudiantes

Calificación 4.4. Se cumple en alto grado.

Los reglamentos estudiantiles y el régimen disciplinario, a través de los cuales se regulan los derechos y deberes de los estudiantes, además de los esfuerzos realizados por la Universidad para promover la diversidad y la inclusión, garantizan el ciclo de vida de sus estudiantes y su participación en la toma de decisiones.

33.1. Reglamentos de estudiantes

La Universidad de los Andes cuenta con reglamentos estudiantiles diferenciados por nivel de formación: pregrado, especialización, maestría y doctorado. A través de los reglamentos, se: “[...] pretende afianzar

las relaciones entre los miembros de la comunidad uniandina y garantizar el ejercicio de los derechos de los estudiantes, así como el cumplimiento de sus deberes, con criterios amplios que faciliten la convivencia en la Universidad" (Reglamento General de Estudiantes de Pregrado, p. 7).

Los reglamentos estudiantiles de la Universidad se actualizan periódicamente para responder a las necesidades cambiantes de los programas académicos, del estudiantado y de las condiciones sociales. Como resultado del proceso de reforma curricular iniciado en 2015 (desarrollado en la Característica 17), en 2017 y 2018 se realizaron modificaciones sustantivas al Reglamento General de Estudiantes de Pregrado con el fin de clarificar procesos y actualizar requisitos. De igual manera se han ido ajustando los reglamentos de posgrado (especialización, maestría y doctorado), por ejemplo, actualizando el promedio mínimo de permanencia y grado para estudiantes de maestría y la posibilidad de homologar cursos de Educación continua articulados con los programas.

Estos cambios han tenido un impacto positivo en la percepción de los estudiantes. Como se observa en la Tabla 11.1, alrededor del 90% de los estudiantes de pregrado y posgrado valora en alto grado o plenamente la forma en que los reglamentos garantizan el ejercicio de derechos y cumplimiento de deberes, la forma en que son aplicados y cómo responden a la relación actual entre estudiantes y la Universidad.

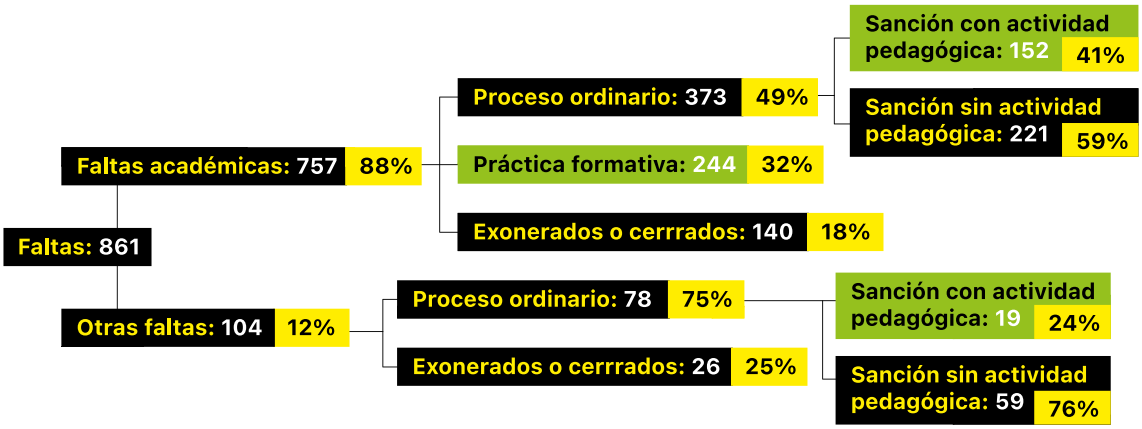
Tabla 11.1. Percepción sobre los reglamentos generales de la Universidad

¿En qué grado el Reglamento General de la Universidad:	Grupo de interés	2013	2023
garantiza el ejercicio de los derechos de los estudiantes?	Estudiantes de pregrado	69%	89%
	Estudiantes de posgrado	76%	85%
	Administrativos		99%
ha sido aplicado adecuadamente al momento de regular los derechos y deberes de los estudiantes?	Estudiantes de pregrado	69%	88%
	Estudiantes de posgrado	75%	87%
	Administrativos		90%
obliga al cumplimiento de los deberes de los estudiantes?	Estudiantes de pregrado	82%	91%
	Estudiantes de posgrado	83%	90%
	Administrativos		86%
responde a las condiciones actuales en que se desarrollan las relaciones entre los estudiantes y la Universidad?	Estudiantes de pregrado	67%	88%
	Estudiantes de posgrado	77%	89%
	Administrativos		85%

Fuente: EPEI (2023)

En 2021 el régimen disciplinario de pregrado y de posgrado se separó en documentos independientes a los reglamentos generales de estudiantes. Este régimen tiene una finalidad prioritariamente formativa en el que se consideran las actividades pedagógicas y las prácticas formativas como parte del proceso de reflexión y reparación cuando hay una falta (desde 2017 se incluyeron como parte de los procesos disciplinarios). En la Figura 11.1. se observa el flujo de casos disciplinarios entre 2020 y 2023.

Figura 11.1. Casos disciplinarios (2020-2023)



Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

El resultado de estas estrategias ha permitido que, entre 2020 y 2023-1, del total de casos asociados a faltas académicas, el 32% se resolvieran mediante prácticas formativas y, de los procesos resueltos por vía ordinaria, el 41% de las sanciones incluyeran una actividad pedagógica. Este porcentaje fue de 24% en los casos asociados a otro tipo de faltas.

33.2. Diversidad e inclusión

Tal como se mencionó en el Factor 9, la Universidad promueve que todos sus estudiantes tengan la misma oportunidad de desarrollarse, avanzar y cumplir los objetivos de su proyecto académico. En 2019, el Centro de Atención de la Decanatura de Estudiantes (CADE) se transformó en el Centro de Diversidad.

En términos de la consejería que ofrece el Centro, entre 2015 y el 2022 atendió anualmente, en promedio, a 1.147 estudiantes a través de más de 2.725 consejerías. El 64% del total de estudiantes del programa Ser Pilo Paga y el 46% de la totalidad de estudiantes beneficiarios del programa Generación E se benefició de este apoyo.

33.3. Ciclo de vida del estudiante de la Universidad

La Universidad entiende que los estudiantes son los principales agentes de su proceso formativo y, a lo largo de este proceso, les ofrece recursos que promueven el desarrollo de sus habilidades e intereses y la generación de preguntas que enriquezcan su experiencia y promuevan el desarrollo de su proyecto académico. Reconocer la existencia de un ciclo de vida estudiantil le ha permitido a la Universidad adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes y diseñar estrategias que responden de manera más efectiva a la singularidad de sus experiencias.

33.3.1. *Acciones previas al inicio de la vida universitaria*

En los últimos años, la Universidad ha ampliado su alcance para llegar a los jóvenes antes de su ingreso a la educación superior con espacios como el Programa Infantil y Juvenil de Formación Musical; la Escuela de Verano para Jóvenes; el Programa Básico y el Programa Open Year, así como otros programas en convenio con la Secretaría de Educación Distrital y desde el curso de Práctica Social con sus proyectos Herramientas para la Vida Universitaria y VIDA. De esta manera, se ofrecen estrategias que buscan generar un puente entre la educación media y superior y conectar a los estudiantes de forma más temprana con procesos formativos posteriores.

33.3.2. *Estrategias durante el ciclo de admisión*

Se han ampliado los criterios de admisión, de forma que la Universidad pueda reconocer el talento y las capacidades de los jóvenes de manera más amplia. Para acompañar a los aspirantes se vienen desarrollando jornadas académicas y ferias universitarias en más de 250 colegios de forma anual, así como ferias y eventos dentro de la Universidad en los que participan cerca de siete mil personas y visitas guidas por las facultades atendiendo anualmente a más de cuatro mil aspirantes. La Universidad visita las regiones con actividades y eventos propios en Cartagena, Pasto, Buenaventura (virtual), Chocó (virtual) y participa en actividades grupales en otras 31 ciudades del país.

33.3.3. *Estrategias de primer año*

La Universidad ha implementado varias iniciativas para promover la permanencia y adaptación de los estudiantes, principalmente durante los primeros semestres. Por ejemplo, se creó un Sistema de Alertas Tempranas y también se ofrece un curso de Herramientas para la Vida Universitaria que brinda habilidades esenciales a los nuevos estudiantes. Recientemente se desarrolló una aplicación móvil

llamada No estás solx, (Figura 11.2) con información clave para que los estudiantes se desenvuelvan fácilmente en la Universidad y conozcan la red de apoyo disponible desde el inicio. Otras estrategias son:

- Articular la red de apoyo de cada estudiante, incluyendo los distintos roles y las personas asignadas al estudiante en cada rol.
- Centralizar recursos y oportunidades que brinda la Universidad para la comunidad estudiantil.
- Atender preguntas frecuentes que saturan las consejerías y cuyas respuestas, explícitas y concisas, están contenidas en reglamentos y otros canales de información.
- Presentar una "radiografía" académica instantánea de aconsejados, de fácil lectura para sus consejeros.
- Centralizar calendarios para conectar ágilmente con los eventos próximos, indistintamente de su carácter curricular/extracurricular o académico, cultural, de bienestar, empleabilidad, etc.

Figura 11.2. Interfaz de aplicación No estás solx

Fuente: https://noestassolo.virtual.uniandes.edu.co/

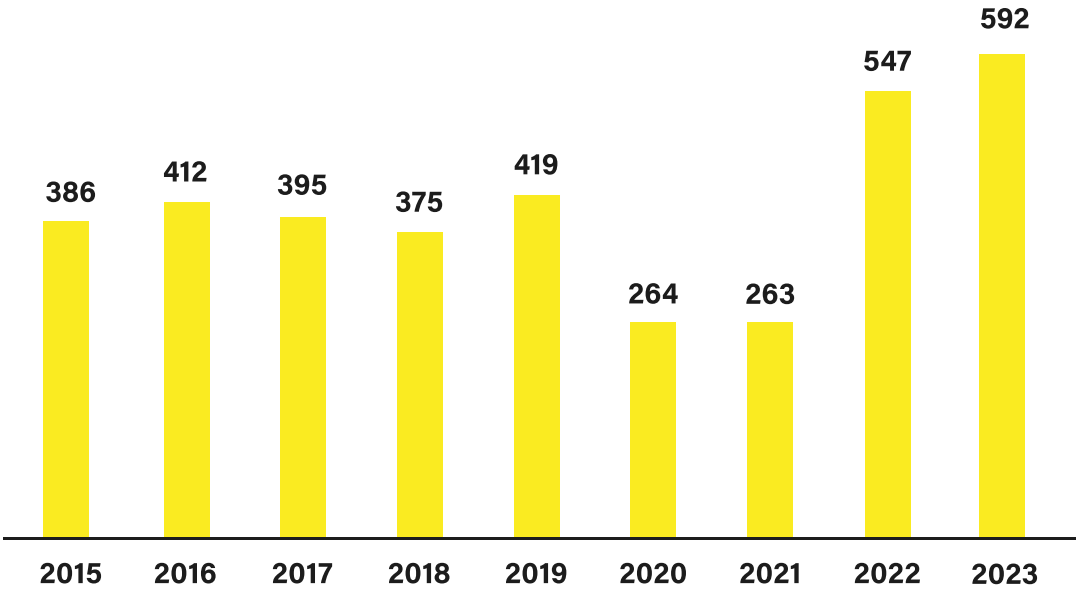
33.3.4. *Estrategias y recursos de apoyo a lo largo de la carrera*

La Universidad cuenta con diez centros de apoyo académico (seis más que en 2014) con un promedio anual de 25.000 asistencias. El seguimiento al impacto de los centros ha permitido concluir que los estudiantes que asisten a un centro de apoyo académico reducen de manera significativa la probabilidad de no aprobar un curso.

El Centro de Apoyo de la Decanatura de Estudiantes ofrece asesoría académica y soporte emocional a los estudiantes. Estos servicios se complementan con otras iniciativas como los programas de mentorías del CEU con el programa Panas y Panitas, la iniciativa Estudiantil ANDAR con el programa de Padrinazgo, la alianza con la Asociación de Egresados Uniandinos con el programa Quiero Mentoría y el Programa de Voluntariado.

A través del Programa de Movilidad Académica, los estudiantes pueden acceder a diversas oportunidades de intercambio, tanto para quienes son de otras instituciones y vienen a la Universidad (entrantes) como para los propios que se van a otras instituciones (salientes). Estas opciones, que pueden ser presenciales o virtuales, permiten a los estudiantes tener experiencias de movilidad académica nacional e internacional durante su etapa de formación, como se muestra en la Figura 11.3.

Figura 11.3. Movilidad saliente de estudiantes 2015-2023



Fuente: Dirección de Internacionalización

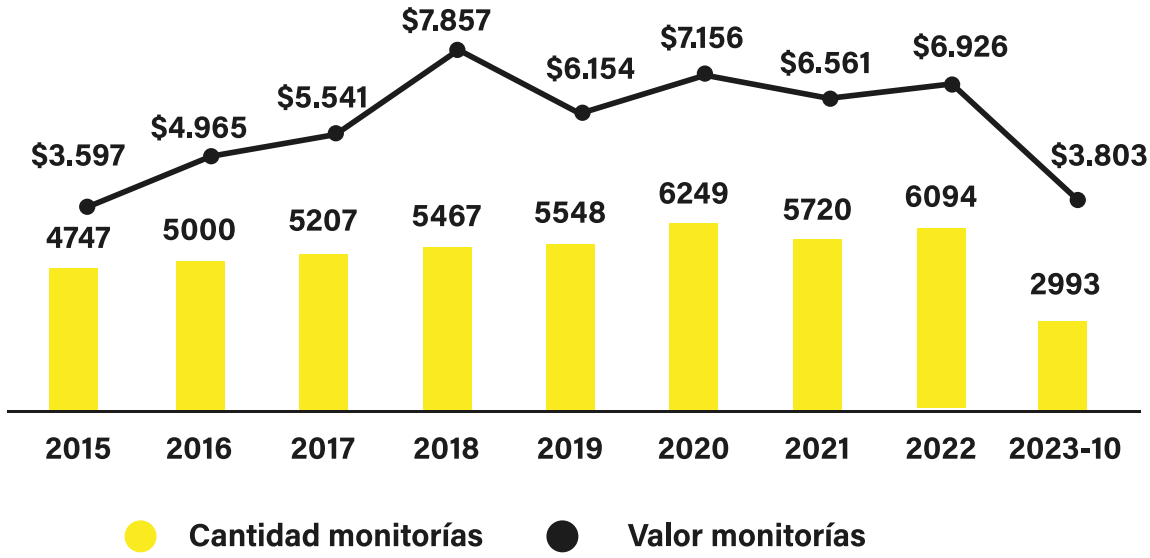
33.3.5. *Final de carrera*

Desde el CTP se acompaña a los estudiantes con una oferta orientada a la empleabilidad que incluye la bolsa de empleo, ferias laborales, presentaciones corporativas y Open day con las empresas. Adicionalmente, ofrece talleres de habilidades profesionales y *networking* con miras a la formación para el trabajo y coordina las prácticas profesionales en las que participan más de 600 estudiantes al año. Como se mencionó en el Factor 5, la Universidad promueve el desarrollo de prácticas profesionales o empresariales con acompañamiento del CTP. Entre 2014 y 2022 se realizaron cerca de 10.500 prácticas

profesionales en la Universidad. Las mediciones sobre el impacto de las prácticas indican que realizar una práctica académica está asociada con un mejor salario y un menor tiempo de búsqueda del primer empleo frente a casos de personas que no realizan práctica. La percepción sobre el apoyo recibido para la consecución de prácticas académicas o profesionales pasó del 62% al 82% en estudiantes de pregrado entre 2017 y 2023.

Los estudiantes pueden ejercer como monitores académicos y de investigación o participar en proyectos como asistentes. A través de esta figura, entre 2015 y 2023-1 se contrataron más de 47 mil monitorias por un valor superior a los $52 mil millones. Esta experiencia de trabajo complementa la formación integral y el desarrollo de habilidades que pueden ser útiles una vez obtengan su grado.

Figura 11.4. Monitorias de estudiantes (2015-2023)



Fuente: Decanatura de Estudiantes

La Universidad es consciente de que la construcción del futuro profesional es un proceso y no un solo momento en el ciclo de vida del estudiante, por lo que, recientemente, se ha enfocado en una estrategia más integral recogida en el Plan de Empleabilidad y Emprendimiento o Plan E&E.

33.3.6. *Posgrados*

El número de programas de posgrado ha tenido un rápido crecimiento, principalmente en programas de maestrías profesionalizantes en donde, por primera vez, se ofrecen programas virtuales en la Universidad. Lo anterior ha favorecido que la población de posgrados sea cada vez más diversa y, por lo tanto, que aparezcan con más frecuencia necesidades variadas que pueden diferir a las de la población de pregrado. Esto motivó la formulación de un Plan de Éxito Estudiantil de Posgrados en el que se

articulan diferentes estrategias que responden de manera más clara a esas necesidades diferenciadas. Adicionalmente, se formuló el Plan Estratégico de Doctorados en el que se definen las estrategias previstas para favorecer de manera integral el desarrollo personal y académico de los estudiantes de acuerdo con sus requerimientos y necesidades específicas. El plan propende por una formación de excelencia con bienestar para estudiantes de doctorado y sus directores.

33.3.7. *Educación continua y articulación con programas de posgrado*

Con el objetivo de construir una Educación continua flexible y pertinente estructurada alrededor del modelo modular y de credenciales apilables, desde 2021 se ha constituido e implementado la estrategia de credenciales alternativas. Dentro de esta estrategia se encuentran los MasterTrack® que se ofrecen con Coursera. Recientemente se han implementado nuevas micro y macrocredenciales alternativas que, similar al caso de los MasterTracks®, sirven como rutas alternativas de aprendizaje e ingreso a programas de especialización y maestría. Hasta agosto de 2023, un total de 794 estudiantes han participado en este tipo de formación.

33.3.8. *Egresados*

Como se verá en el Factor 12, la Universidad ofrece una amplia variedad de oportunidades y un portafolio de servicios para que los egresados [27] sigan vinculados y desarrollen un sentido de pertenencia con la misma a lo largo de la vida.

La mayoría de los estudiantes, directivos académicos y coordinadores o gestores académicos tienen una percepción positiva del acompañamiento que hace la Universidad a los estudiantes durante su ciclo de vida y con la forma en que incentiva el interés de los estudiantes por el aprendizaje a lo largo de la vida, como se observa en la Tabla 11.2.

27 La Universidad amplió el concepto de egresado en Acta No. 223 del Consejo Académico del 14 de marzo de 2019, incluyendo en esta categoría a alumnos antiguos y a aquellos que culminen un programa en Educación continua.

Tabla 11.2. Percepción sobre acompañamiento de la Universidad a estudiantes

¿Qué tan satisfecho se encuentra con el acompañamiento que hace la Universidad en los distintos momentos del proceso formativo de los estudiantes?	**Grupo de interés**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	79%
	Estudiantes de posgrado	81%
	Directivos académicos	80%
	Administrativos	89%
¿Qué tan satisfecho se encuentra con la forma como la Universidad incentiva el interés de los estudiantes por el aprendizaje a lo largo de Estudiantes de posgrado la vida?	**Grupo de interés**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	84%
	Estudiantes de posgrado	86%
	Directivos académicos	74%
	Administrativos	88%

Fuente: EPEI (2023)

33.4. Participación estudiantil

La Universidad considera que la participación de la comunidad estudiantil en los diferentes aspectos y procesos de la vida universitaria es fundamental. En los últimos años, los estudiantes han logrado una mayor representatividad en los órganos estatutarios de la Universidad y una mayor incidencia en la toma de decisiones.

En específico, la participación estudiantil en la Universidad se manifiesta en: 1) el fortalecimiento del CEU y la creación, en 2019, del Consejo de Estudiantes de Posgrados CEPA; 2) representación en órganos de toma de decisiones (Consejo Académico y Consejo Superior); 3) fortalecimiento de los Consejos Internos de Facultad; 4) participación en espacios de diálogo social en el contexto colombiano; y 5) la creación de la Oficina PLUS como mediadora para la gestión de la participación de las iniciativas estudiantiles. Semestralmente hay una participación en promedio de 60 iniciativas estudiantiles.

Con la reforma de Estatutos de la Universidad en 2020, los estudiantes que forman parte del Consejo Académico y del Consejo Superior pasaron de uno a dos miembros y de ser elegidos por cada uno de estos órganos a ser elegidos directamente por el CEU. La percepción frente a la participación de estudiantes en los órganos estatutarios de gobierno tiene una satisfacción del 73% entre estudiantes de pregrado y del 67% en estudiantes de posgrado, aunque en ese público el nivel de desconocimiento es relativamente alto (26%), como es observa en la Tabla 11.3.

Tabla 11.3. Percepción de la comunidad sobre la participación estudiantil y el impacto en las decisiones de la Universidad

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la participación de los estudiantes en los órganos de gobierno de la Universidad?	**Grupo de interés**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	70%
	Estudiantes de posgrado	69%
Durante los últimos años, ¿cuál ha sido el impacto de la participación estudiantil en las decisiones de la Universidad a través de sus distintas instancias (los Consejos de Facultad, los Consejos Académicos, el Consejo Superior y el Comité Directivo)?	**Grupo de interés**	**2023**
	Estudiantes de pregrado	68%
	Estudiantes de posgrado	73%
	Directivos académicos	62%
	Administrativos	80%

Fuente: EPEI (2023)

Además del CEU, en la Universidad se cuenta con un crecimiento en los Consejos Internos de Facultad. Hasta el momento siete facultades de doce tienen estos Consejos.

Característica 34. Admisión y permanencia de estudiantes

Calificación 4.3. Se cumple en alto grado

El proceso de admisión, junto con las estrategias de apoyo académico, emocional y financiero, han permitido que las tasas de permanencia y de semestres para grado hayan mejorado a pesar de atender estudiantes cada vez más vulnerables.

34.1. Admisión

La Universidad cuenta con un sistema de admisiones basando en criterios académicos que se aplica de manera transparente y eficiente. Los cambios recientes han permitido mejorar la experiencia de los aspirantes, ser más ágiles y competitivos y aumentar el número de estudiantes sin perder la rigurosidad del proceso. En todo caso, es necesario monitorear los cambios al modelo y hacer ajustes de ser necesario. La admisión de los estudiantes a los programas académicos de la Universidad se enmarca en criterios académicos y en procesos equitativos y transparentes. Entre el 85% y el 95% de las poblaciones encuestadas en el EPEI califica como bueno o excelente el proceso de admisión a la Universidad en cuanto a su transparencia.

34.1.1. *Cambios en los procesos de admisión de pregrado*

Entre 2014 y 2019 la Universidad realizó variaciones en los requisitos mínimos de admisión en respuesta a modificaciones del ICFES en la entrega de resultados de Saber 11. Se retomó la opción de un segundo programa en la inscripción. Asimismo, se amplió la vigencia de Saber 11 de dos a cinco años y se definió admitir aspirantes que demostraran admisión reciente en la Universidad Nacional de Colombia o en instituciones internacionales dentro del Top 100 de los principales rankings internacionales. Desde 2017 se agregó una prueba estructurada y entrevista para el Programa de Medicina. Debido a la pandemia en 2020, la Universidad ajustó las reglas de admisión ante el aplazamiento de las pruebas Saber 11.

A partir del primer semestre de 2022, la Universidad introdujo un nuevo criterio de admisión temprana basado en indicadores de rendimiento: puntajes históricos del colegio en Saber 11; desempeño previo de sus estudiantes en la Universidad y rendimiento individual del aspirante en los grados noveno-décimo o décimo-undécimo. Además, se amplió el calendario de admisiones con dos momentos adicionales para entrega de resultados.

Los nuevos estudiantes matriculados en todos los programas académicos formales, incluyendo las reservas de cupo de periodos anteriores y las transferencias externas, han oscilado alrededor de los 1.500 por semestre. Los nuevos criterios de admisión, que no dependen exclusivamente de los resultados de la prueba Saber 11, han tenido un impacto positivo importante en las admisiones, aportando el 23% y el 43% de los nuevos matriculados en 2022-1 y 2022-2 respectivamente.

34.1.2. *Admisión a los programas de posgrado*

En la Universidad el proceso de admisiones en posgrado tiene unos mínimos comunes que respetan las disposiciones de ley. Adicionalmente, los programas solicitan a sus aspirantes de especialización, maestría o doctorado una serie de requisitos y documentos específicos que son propios de cada disciplina. Durante el periodo de 2013 a 2022 los aspirantes a programas de maestría crecieron en un 95% al pasar de 2.576 a 5.032 inscritos por año. Los nuevos matriculados han oscilado alrededor de los 1.700 estudiantes por año.

En general, la calificación del proceso de admisión es positiva entre estudiantes, profesores y directivos académicos, quienes reconocen la transparencia del proceso y las posibilidades que brinda para admitir estudiantes de otras instituciones. Respecto a la capacidad para seleccionar a los mejores estudiantes, Tabla 11.4, la proporción de estudiantes que califica el proceso como bueno o excelente es mayor en posgrado que en pregrado y regular en profesores y directivos académicos.

Tabla 11.4. Percepción de la comunidad sobre el proceso de admisión

¿Cómo califica el proceso de admisión de estudiantes en relación con:	Grupo de interés	2023
su capacidad para seleccionar los mejores estudiantes?	Estudiantes de pregrado	73%
	Estudiantes de posgrado	84%
	Profesores de planta	60%
	Docentes de planta/ Profesor instructor	64%
	Directivos académicos	62%
la transparencia del proceso?	Estudiantes de pregrado	84%
	Estudiantes de posgrado	90%
	Profesores de planta	88%
	Docentes de planta/ Profesor instructor	95%
	Directivos académicos	90%
la posibilidad de admitir estudiantes procedentes de otras instituciones nacionales e internacionales?	Estudiantes de pregrado	92%
	Estudiantes de posgrado	93%
	Profesores de planta	73%
	Docentes de planta/ Profesor instructor	88%
	Directivos académicos	79%

Fuente: EPEI (2023)

34.2. Permanencia

La Universidad busca facilitar la permanencia de estudiantes destacados por sus cualidades académicas sin distingo de sus condiciones económicas o sociales. Durante el periodo acreditado, la Universidad recibió un alto número de estudiantes provenientes de contextos socioeconómicamente vulnerables y logró mantener una de las tasas de deserción más bajas del país y los mejores resultados en las pruebas Saber Pro. Las estrategias de seguimiento y retención más relevantes implementadas por la Universidad han sido:

34.2.1. *Proceso de admisión*

Los estudiantes se caracterizan desde la admisión y se inicia un seguimiento que permite establecer perfiles de riesgo y generar alertas tempranas. En particular, se ha identificado que los estudiantes que han ingresado a la Universidad a través de los mecanismos nuevos que consideran el desempeño en el colegio tienen en promedio una permanencia mayor a los que ingresan por prueba Saber 11, además que tienen un desempeño académico similar a aquellos que ingresan con un puntaje superior a 390, con tasas de retiro en el primer semestre menores al 3%.

34.2.2. *Sistema de Alertas Tempranas Académicas*

En 2015 se constituyó el Sistema de Alertas Tempranas Académicas como un conjunto de acciones con los objetivos de: 1. Identificar de forma oportuna estudiantes en riesgo académico; 2. Realizar intervenciones focalizadas a través de tutorías en centros de apoyo especializados, y 3. Evaluar las acciones realizadas durante el semestre.

Respecto al primer objetivo se ha implementado el modelo Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior SPADIES-Uniandes [28]. El modelo puede asignar niveles variables de riesgo de deserción a diferentes grupos, y con ello se ha encontrado que el riesgo de desertar es mayor en dos grupos: estudiantes de primer semestre y sujetos a prueba académica.

Para cumplir con el segundo objetivo, se ofrece a los estudiantes alertados las tutorías de los centros de apoyo académicos y la consejería de los profesores. Para el tercer objetivo, las evaluaciones de estas estrategias se presentan cada año en el Comité de Alertas Tempranas, que preside la Vicerrectora Académica, para dar información útil a los centros de apoyo con el fin de fortalecer aquello que funciona y ajustar aquello que se puede mejorar. Sistemáticamente se ha encontrado que asistir a un centro de apoyo reduce la probabilidad de retirar el curso en tres o más puntos porcentuales. Sobre la consejería de profesores en estas poblaciones vulnerables se evidencia que asistir a consejería puede reducir hasta en un 30% la probabilidad de deserción. La evaluación del impacto de la consejería y de los centros de apoyo se puede ver en el Anexo 11.1.

34.2.3. *Caracterización de estudiantes*

Desde 2016 la Decanatura de Estudiantes aplica cada semestre una encuesta a sus estudiantes de primer semestre llamada *Déjanos saber de ti*, la cual mide competencias socioemocionales predictoras de éxito académico en el primer año. La evaluación de la encuesta ha encontrado que la impulsividad escolar y la autoeficacia académica son significativas para predecir deserción en primer semestre que, en conjunto con la planeación, evaluación y procrastinación, son significativas para predecir la deserción en el primer y quinto semestre.

28 En 2015-1, a partir del modelo SPADIES, se identificaron las variables significativas para la Universidad: compañeros de colegio de la misma cohorte, edad, lugar de procedencia, facultad a la que ingresa, género, puntaje en el Saber 11, cantidad de hermanos, ingresos económicos del hogar y nivel educativo de la madre.

34.2.4. *Curso Herramientas para la vida universitaria*

Este curso es ofrecido desde 2015 por el Centro de Diversidad y busca apoyar la transición del colegio a la Universidad de todos los estudiantes de primer semestre, favoreciendo su adaptación, promoviendo su autonomía y fomentando el desarrollo de habilidades particulares a la vida universitaria.

Entre 2015 y 2022 el 67% de estudiantes beneficiarios de la beca Ser Pilo Paga y el 62% de beneficiarios del programa Generación E aprobaron el curso. Desde el inicio del programa Jóvenes a la U, beca del Distrito que apoya jóvenes con una gran vulnerabilidad socioeconómica, el 58% de esta población ha aprobado el curso.

Las evaluaciones del impacto del curso realizadas en 2018 y 2020 muestran que aprobar el curso está asociado a una disminución en el riesgo de deserción y a una menor probabilidad de quedar en estado de suspensión académica. Adicionalmente, los resultados de la evaluación de impacto de 2020 mostraron que hay diferencias significativas en el Promedio General Acumulado (PGA) de los estudiantes que aprueban el curso con aquellos que no lo toman o lo reprueban.

34.2.5. *Ajustes curriculares*

En 2018 se redujeron los topes de créditos que los estudiantes podían inscribir, tanto en primer semestre (16 créditos en lugar de 20), como en el resto de los semestres de la carrera (18 créditos en lugar de 20). Así mismo, la extracreditación se limitó a 20 créditos en lugar de 25 créditos. La proporción de estudiantes con 18 créditos o más pasó del 60% en 2017 al 41% en 2022.

34.2.6. *Estrategias durante la pandemia por Covid-19*

Se hicieron cambios al sistema de calificación al introducir notas cualitativas de aprobado/reprobado en todos los cursos en el 2020-1 y la posibilidad de escoger notas cualitativas o numéricas en el 2020-2 y 2021-1. También se habilitó la posibilidad de que los estudiantes retiraran materias al final de semestre, incluso después de recibir la nota final. También se revisó y ajustó la política de ajustes razonables y se adoptó una política de momentos difíciles.

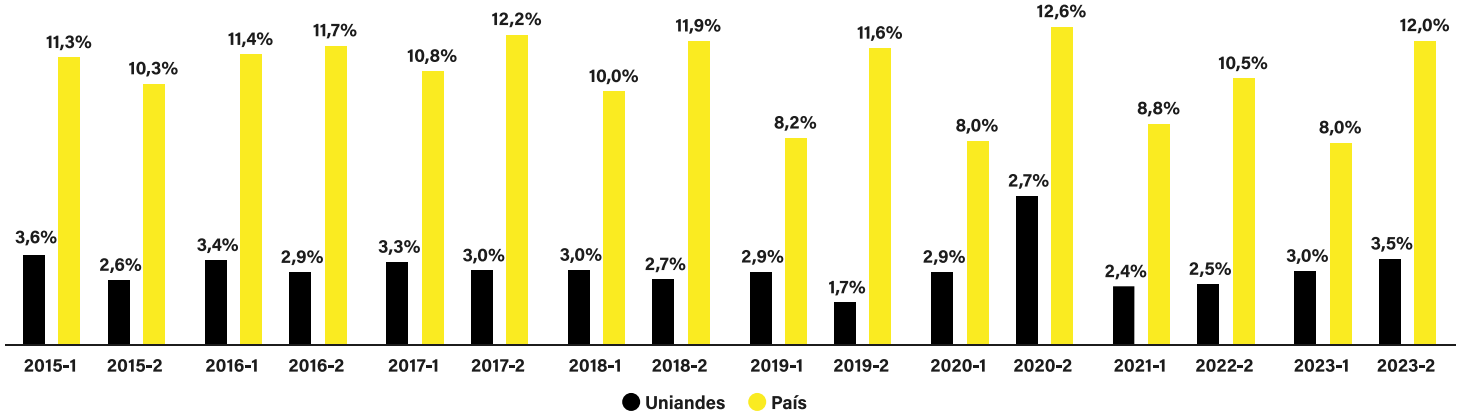
De acuerdo con el SPADIES, la Universidad de los Andes tiene una de las deserciones universitarias más bajas del país. El abandono acumulado entre los semestres 8 y 14 es el más bajo entre las universidades acreditadas (Tabla 11.5) y la deserción anual es por lo general inferior al 3%, como se observa en la Figura 11.5.

Tabla 11.5 Abandono acumulado semestres 8-14. Top 15 universidades acreditadas con menor abandono acumulado

SNIES	Municipio	Universidad	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
1813	Bogotá, D.C.	Universidad de los Andes	18.6%	19.7%	20.7%	21.6%	22.4%	23.0%	23.5%
1206	Pasto	Universidad de Nariño	20.6%	21.0%	21.8%	22.4%	23.0%	23.2%	23.6%
1101	Bogotá, D.C.	Universidad Nacional de Colombia	22.8%	23.7%	24.5%	25.2%	25.9%	26.5%	27.0%
1701	Bogotá, D.C.	Pontificia Universidad Javeriana	26.0%	26.9%	27.7%	28.4%	28.9%	29.3%	29.6%
1204	Bucaramanga	Universidad Industrial de Santander	26.7%	27.4%	28.0%	28.7%	29.2%	29.6%	29.8%
1714	Bogotá, D.C.	Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	28.9%	29.9%	30.5%	31.3%	32.3%	32.6%	32.8%
1124	Arauca	Universidad Nacional de Colombia	29.1%	55.1%	55.6%	57.1%	57.7%	57.7%	64.7%
1722	Manizales	Universidad de Manizales	29.1%	29.8%	30.3%	30.5%	30.9%	31.3%	31.5%
1723	Bucaramanga	Universidad Pontificia Bolivariana	29.3%	30.3%	31.4%	32.2%	33.0%	33.5%	33.7%
1713	Barranquilla	Universidad del Norte	29.4%	31.2%	32.6%	34.0%	35.0%	36.1%	36.5%
1705	Bucaramanga	Universidad Santo Tomás	29.4%	30.4%	31.9%	32.4%	32.8%	32.9%	33.0%
2708	Medellín	Universidad CES	29.8%	31.0%	31.6%	32.6%	33.0%	33.5%	33.8%
1712	Medellín	Universidad EAFIT	29.9%	30.7%	31.2%	32.1%	32.6%	33.4%	33.9%
1105	Bogotá, D.C.	Universidad Pedagógica Nacional	30.2%	31.2%	32.4%	33.2%	33.8%	34.2%	34.6%
1803	Bogotá, D.C.	Universidad de La Salle	30.9%	32.0%	33.2%	34.4%	34.8%	35.5%	35.8%

Fuente: SPADIES

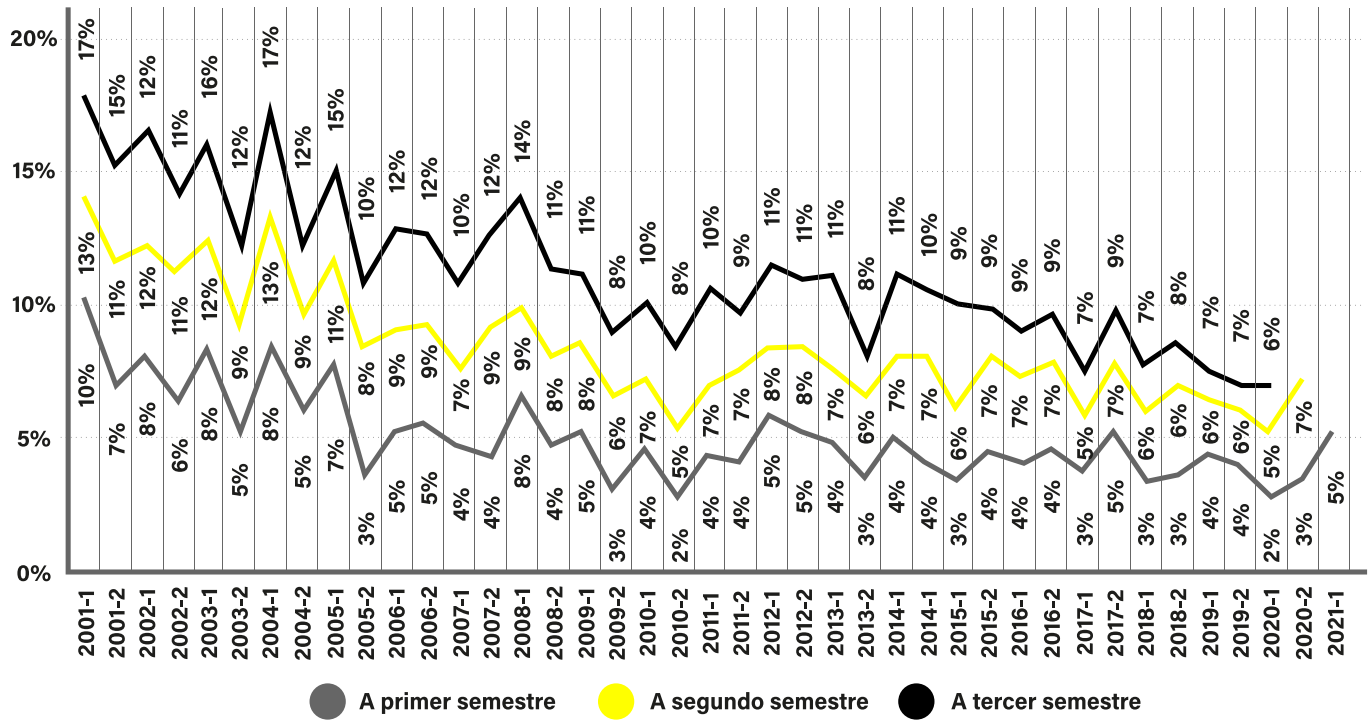
Figura 11.5. Deserción anual Universidad de los Andes y promedio país 2015-2022



Fuente: SPADIES

En el seguimiento que hace a la permanencia de sus estudiantes, la Universidad ha identificado que cerca del 50% del abandono ocurre dentro de los primeros tres semestres. El abandono acumulado a tercer semestre se ha venido reduciendo de manera sistemática, siendo el promedio para las cohortes de la primera mitad de la década del 2000 del 14% y, para la segunda mitad, del 11%; para las cohortes entre 2010 y 2014 fue del 10% y en las cohortes más recientes, 2015 a 2020-1, ha sido del 8%, como se observa en la Figura 11.6.

Figura 11.6. Deserción acumulada por cohorte a primer, segundo y tercer semestre



Fuente: Boletín Estadístico (2022)

Uno de los principales retos de la Universidad durante el periodo acreditado fue el de contar con una población estudiantil más diversa y vulnerable. Entre los años 2015 y 2022 ingresaron anualmente a la Universidad alrededor de mil estudiantes financiados tanto por becas del Estado como por becas internas de la Universidad. Los resultados observados para esas poblaciones son satisfactorios, pues la tasa de graduación promedio de los estudiantes de Quiero Estudiar está entre el 80% y el 85% y, para los estudiantes de Ser Pilo Paga y Generación E, ha sido superior al 70%.

Lo anterior es coherente con la percepción de la comunidad uniandina. La mayoría de los profesores, directivos académicos y coordinadores o gestores académicos califican como buenos o excelentes los esfuerzos hechos por la Universidad para favorecer la permanencia de sus estudiantes, presentándose una opción de mejora en la valoración de los estudiantes de pregrado como se observa en la Tabla 11.7.

Tabla 11.7. Percepción de los esfuerzos de la Universidad por favorecer la permanencia de estudiantes

	Grupo de interés	2023
¿Cómo califica los esfuerzos hechos por la Universidad para favorecer la permanencia (evitar la deserción) de sus estudiantes?	Estudiantes de pregrado	69%
	Estudiantes de posgrado	74%
	Profesores de planta	78%
	Docentes de planta/ Profesor instructor	77%
	Profesores de cátedra	80%
	Directibos académicos	82%
	Administrativos	78%

Fuente: EPEI (2023)

Adicionalmente, el desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber Pro es de los mejores del país. Entre 2016 y 2022 presentaron la prueba 18.480 estudiantes uniandinos con un resultado promedio de 189,7. En la Tabla 11.8 se muestran los resultados anuales para las 10 mejores universidades en la prueba. Los resultados por componentes y programa se encuentran en el Anexo 11.2.

Tabla 11.8. Instituciones con mejores resultados en Saber Pro 2016-2022

Institución	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Universidad de los Andes	188,99	189,39	189,95	189,58	194,23	188,90	185,78
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA	181,78	184,16	183,79	182,51	188,78	181,48	185,13
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	179,77	177,82	177,61	174,50	179,19	175,23	174,29

Institución	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá	173,89	173,10	173,83	173,26	177,98	173,75	171,85
Universidad de la Sabana	174,48	175,92	175,13	174,07	181,43	183,50	180,67
Universidad del Norte- Barranquilla	171,85	170,14	173,68	173,31	177,90	173,15	170,44
Universidad EIA - Medellín	186,64	182,04	184,34	181,85	184,52	181,68	178,76
Universidad ICESI - Cali	178,12	178,42	178,94	177,38	179,86	177,04	174,41
Universidad Nacional de Colombia - Bogotá	184,16	183,22	181,30	182,08	186,68	183,60	182,79
Universidad Nacional de Colombia - Medellín	176,98	176,66	175,26	176,16	181,51	176,04	175,50

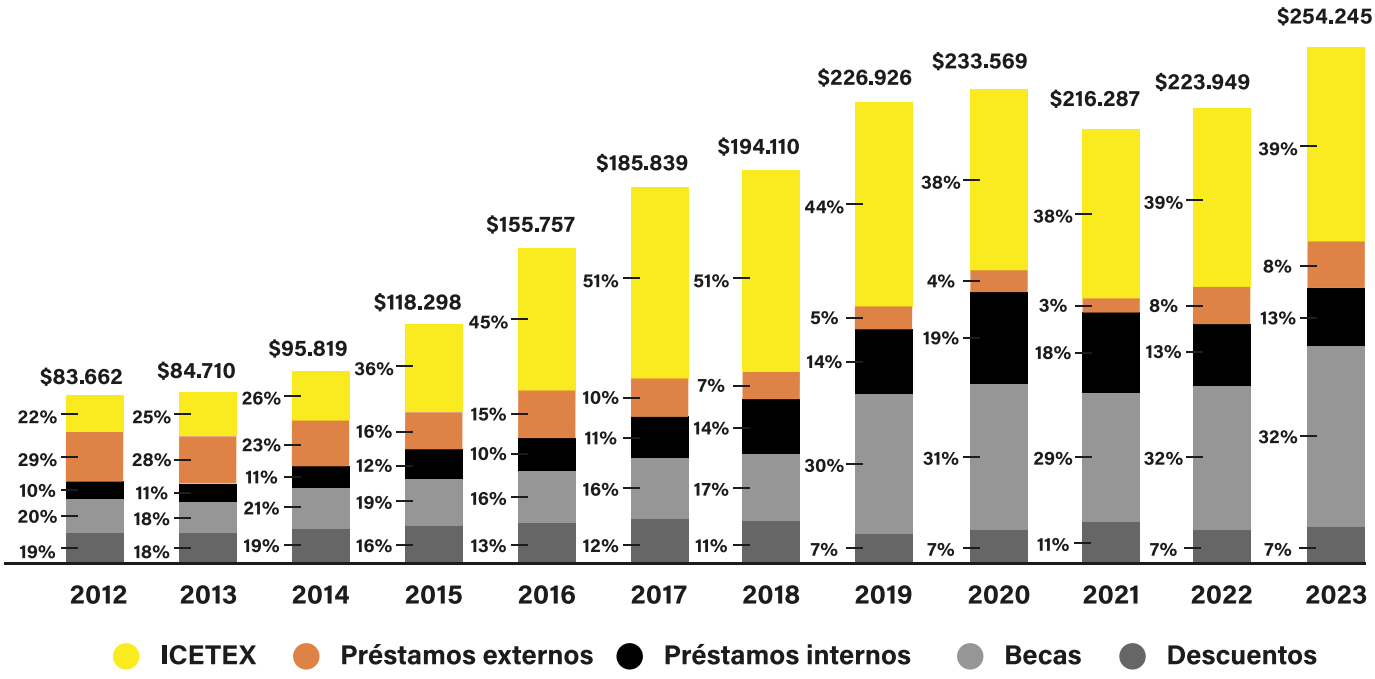
Fuente: Sistema PRISMA Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES). Cálculos propios

Característica 35. Estímulos y apoyos para estudiantes

Calificación 4.1. Se cumple en alto grado.

La Universidad cuenta con un portafolio amplio de apoyo financiero que ha logrado beneficiar alrededor del 40% de sus estudiantes. Entre 2013 y 2022 se entregaron (nuevos y renovaciones) más de 175 mil apoyos financieros, lo que permitió incrementar la cobertura en la población de estudiantes beneficiada en un 34.8%, pasando de 5.444 a 7.591 estudiantes por semestre. Esto significó aumentar del 31% al 39% el total de la población de pregrado y del 38% al 45% en posgrados con alguna línea de apoyo financiero. El grado de detalle por fuente se muestra en la Figura 11.7.

Figura 11.7. Evolución apoyo financiero 2013-2023



Fuente: Oficina de Apoyo Financiero. Cálculos propios, cifras en millones de pesos.

En cada semestre del periodo acreditado, los apoyos financieros han cubierto alrededor del 40% de los estudiantes de maestría y, al menos, el 70% de los estudiantes de doctorado. La financiación de los doctorados se ha concentrado en fuentes de financiación interna a través de préstamos condonables, créditos internos, becas y, más recientemente, del programa Impacto País, que apoya hasta el 90% de la matrícula. En 2022 se desembolsaron 14.613 millones entre becas y descuentos a estudiantes de maestría y 4.000 millones a estudiantes de doctorado.

35.1. Financiación interna

Sin incluir los préstamos, entre 2013 y 2023 la Universidad pasó de destinar del 6% al 14.4% de los ingresos totales brutos de matrícula a apoyos financieros. Durante el periodo acreditado se crearon 17 becas internas de pregrado, 14 becas de maestría y 3 becas de doctorado. El programa Quiero Estudiar cambió su esquema de beca simple a beca con compromiso en 2013 (pasando a llamarse Quiero Estudiar Escala). Esta modificación buscó dar mayor sostenibilidad financiera al programa de becas que, a 2023-1, ha recibido 7.399 millones a través de la reciprocidad de sus graduados. A 2023, 2.611 estudiantes se han beneficiado con este programa, de los cuales 1.612 ya se han graduado.

Otras becas para destacar son Pa'lante Pacífico y Pa'lante Caribe; Beca Quiero Enseñar (2019) y luego Beca Decidí Enseñar (2021) y Beca Preferente (2022), las cuales, en suma, han beneficiado a 654 estudiantes por un total de 38.126 millones de pesos.

Durante la pandemia se hizo una reducción del 10% del valor de la matrícula, se creó un Fondo de Apoyo de Profesores Uniandinos que financió a trece estudiantes, se lanzó un programa de becas rescate conocidas como Vamos Pa'lante para que estudiantes afectados económicamente pudieran graduarse y se dieron descuentos y préstamos con tasa subsidiada por parte de la Universidad. Para 2023, Vamos Pa'lante beneficiaba a 289 estudiantes y había hecho desembolsos por 18.701 millones.

Así mismo, en este periodo se crearon cuatro préstamos internos para pregrado, cuatro para especialización, cinco para maestría y cinco para doctorado. En 2022 se otorgaron préstamos internos por valor de 29.859 millones, 2,2 veces más que en 2013.

Como se puede observar en la Figura 11.7, hasta 2018 el crecimiento del apoyo financiero se explicó principalmente por los apoyos administrados por el ICETEX, que incluyen los programas Ser Pilo Paga y Generación E. A partir de 2019 la participación de estos programas empieza a reducirse y es reemplazada principalmente por becas de la Universidad y por préstamos internos, en especial durante la pandemia.

Por otra parte, la Universidad cuenta con programas de apoyo diferentes de las líneas de financiación y las becas, los cuales tienen el propósito de apoyar el sostenimiento y la permanencia de los estudiantes. Durante los últimos años, el FOPRE se fortaleció ofreciendo un número mayor de auxilios de sostenimiento a estudiantes con necesidad económica, pasando de 923 a 2.137 beneficiarios entre 2013 y 2023. Durante este periodo el FOPRE ha desembolsado más de 37.678 millones.

Adicionalmente, los estudiantes tienen la posibilidad de recibir una remuneración económica por labores de apoyo en logística de eventos y tareas operativas varias (labores ocasionales), así como las oportunidades con monitorias de diversa naturaleza y asistencias graduadas[29]. Estos espacios brindan a los estudiantes una forma de ganar experiencia laboral y desarrollar competencias a través de la práctica. Entre 2013 y 2022 se han reconocido 11.640 asistencias graduadas de maestría y 2.865 de doctorado para un promedio semestral de 582 y 143 respectivamente. En 2022-2 la financiación de matrículas de asistentes graduados fue de 4.336 millones de pesos para maestría y 1.450 millones para doctorado. Adicionalmente, el costo de contratación (salario y prestaciones) fue de 3.834 millones en maestría y 3.711 millones en doctorado. En total, por concepto de asistencias graduadas la Universidad asignó 13.331 millones en 2022.

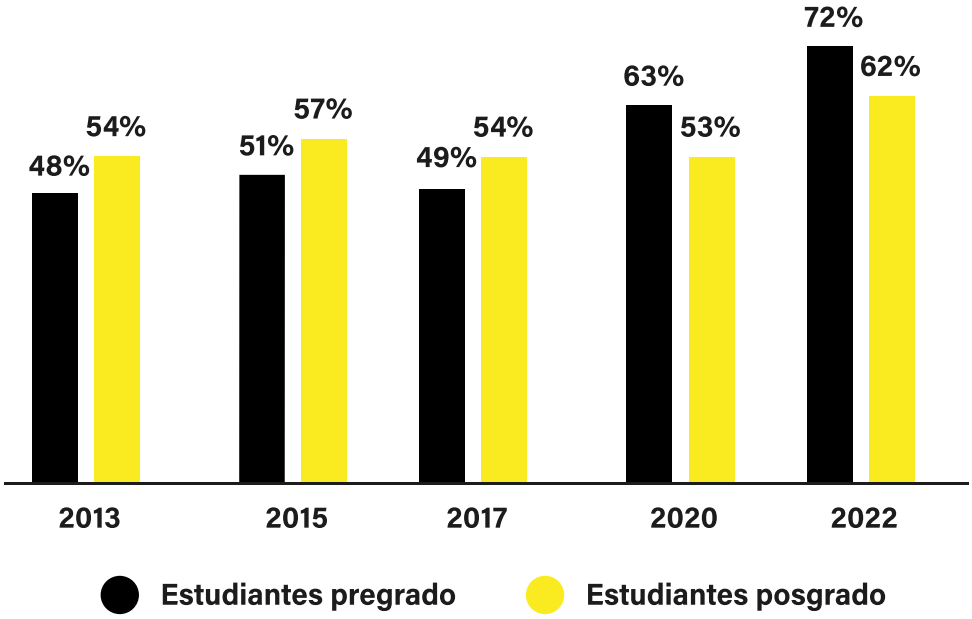
35.2. Financiación externa

Los préstamos externos crecieron 166% entre 2013 y 2023, lo que significó un total 105.808 millones de pesos y de 3.201 estudiantes financiados en 2023. Se destaca la suscripción de convenios marco con el ICETEX, los programas estatales Ser Pilo Paga, posteriormente Generación E. A 2022-2, estos últimos habían financiado 26.076 matrículas de pregrado por un valor cercano a los 441.673 millones. Más recientemente, el programa distrital Jóvenes a la U ha permitido que, a 2023, ya se cuente con 231 estudiantes beneficiados.

En cuanto a la percepción de estudiantes, en 2013 el 24% de los estudiantes de pregrado y el 24% de los estudiantes de posgrado consultados respondió “no sabe” a la pregunta: “¿Qué tan satisfecho se encuentra con las alternativas de financiación que tiene disponible la Universidad para el pago de la matrícula?”, mientras que esta proporción se redujo a 9% y 13% respectivamente en 2022. Además, hay una variación en la proporción de estudiantes con altos niveles de satisfacción. Descontando las respuestas de “no sabe”, entre 2013 y 2022 la proporción de estudiantes que manifestó estar satisfecho o muy satisfecho con las alternativas de financiación disponible en la Universidad creció del 48% al 72% en estudiantes de pregrado y del 54% al 62% en estudiantes de posgrado; como se muestra en la Figura 11.8

29 La Universidad permite a los estudiantes de maestría y doctorado participar directamente en actividades docentes o de investigación en condición de “asistente graduado”, obteniendo por ello una remuneración y, por lo general, la exención de su matrícula.

Figura 11.8. Proporción de estudiantes con satisfacción alta o muy alta sobre las alternativas de financiación de la Universidad para el pago de la matrícula



Fuente: Estudio de Satisfacción de Estudiantes (ESAT) y EPEI (2023)

La Universidad ha logrado aumentar la diversidad de sus estudiantes en parte gracias a los apoyos financieros del Estado. La disminución de esos apoyos ha venido siendo compensada con apoyos financieros internos, pero estos pueden no ser suficientes ni sostenibles a largo plazo.

acreditacion.uniandes.edu.co/12

Factor 12:

Comunidad de egresados

La relación de la comunidad de egresados con la Universidad de los Andes se concretiza en una estrategia institucional que busca forjar relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas a través de la lealtad, el voluntariado y el apoyo financiero, así como el fortalecimiento de la reputación de la Institución y la promoción de su participación en actividades significativas para el avance misional de la Universidad. El cumplimiento de este objetivo se da a través de campañas de comunicación efectivas, la oferta del portafolio de servicios, el fortalecimiento de mecanismos de seguimiento del desarrollo profesional y procesos de apoyo para la inserción al mundo laboral de la comunidad de egresados.

El relacionamiento que tiene la comunidad de egresados con Uniandes se expresa en su participación en los dos últimos PDI (2016-2020 y 2021-2025) y en la formulación de los PDF. Además, por medio del Índice de Relacionamiento con Egresados (IRE) ha sido posible constatar que los egresados de la Universidad tienen un profundo compromiso a través de diversas formas de vinculación, destacándose no solo por su éxito profesional sino también por su sentido de comunidad, contribuyendo a través de donaciones, actividades de voluntariado y de retroalimentación curricular.

La Universidad, comprometida con el éxito continuo de sus egresados, ofrece un apoyo a la inserción laboral a través del CTP, el cual brinda una variedad de estrategias diseñadas para orientar y respaldar a los egresados en su transición al mercado laboral. De igual forma, a través del Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento se proporciona a los egresados las bases necesarias para la creación de emprendimientos exitosos que generan un impacto positivo en la sociedad.

La Dirección de Relacionamiento ha desarrollado estrategias de comunicación que mantienen actualizada a la comunidad de egresados por medio de canales de información como el *Boletín de Egresados* y el portal Soy Egresado, pero también a través de redes sociales, de la creación de un podcast y de eventos y campañas de actualización de datos, manteniendo conexiones estratégicas con las unidades académicas y administrativas y con la Asociación de Egresados Uniandinos. Estas actividades desarrolladas se alinean con los objetivos de los dos últimos PDI, con las prácticas de relacionamiento de acuerdo con el *Council for Advancement and support of Education* (CASE [30]) y con los resultados de las anteriores estrategias institucionales de relacionamiento con los egresados de la Universidad.

Calificación 4.0. Se cumple en alto grado

30 Asociación sin fines de lucro que sirve a los profesionales en el campo de la promoción educativa y establece lineamientos para mejorar prácticas educacionales a nivel internacional.

Característica 36. Seguimiento a egresados

Calificación 4.2. Se cumple en alto grado

La Universidad de los Andes cuenta con un programa institucional de egresados soportado en un sistema de información que facilita la evaluación permanente de esta comunidad y que pone en marcha acciones de mejora para favorecer la inserción laboral, el desempeño y el emprendimiento. En el último periodo acreditado, este sistema de información ha experimentado una consolidación significativa logrando una actualización de datos del 72% de los egresados, evidenciando un avance en su estructura y funcionalidad y proporcionando acceso a los estudios sistemáticos que permiten comprender el alto valor de las contribuciones de la comunidad de egresados en distintos ámbitos, realzando la labor de quienes se dedican a transformar la realidad local y nacional:

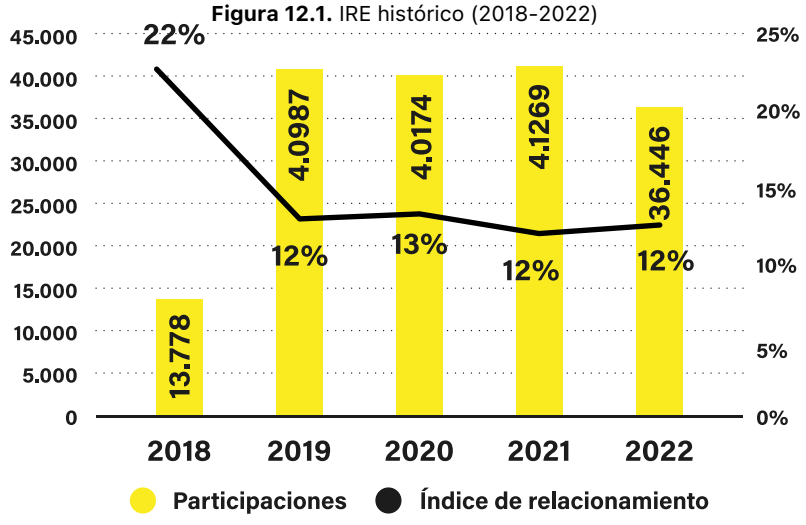
- Encuesta General de Graduados: permite obtener información para analizar y realizar comparaciones entre graduados de la Universidad.
- Indicador contacto egresados e indicador laboral egresados: mide el porcentaje de graduados que tienen información actualizada a nivel de contacto (email, teléfonos, direcciones) y a nivel laboral (empleador y cargo).
- Encuesta Laboral: permite contactar a los graduados para un año después de hacer recibido su título para actualizar su información de contacto, enfatizando en su situación laboral actual (empleador, cargo, salario, tipo de contratación y beneficios, entre otros).
- Encuesta de Seguimiento Laboral: se hace a los egresados que cumplen entre tres y cinco años de graduados y que hayan participado de la Encuesta Laboral con el fin de actualizar sus datos en el campo que se desenvuelva laboralmente.
- Campañas periódicas de actualización de datos: se utiliza un modelo estándar de actualización de la base de datos de egresados que se actualiza permanentemente con campañas 360 (omnicanalidad: *mailing*, llamadas telefónicas, utilización de WhatsApp, de mensajes de texto y página web). Esto permite desarrollar una gestión unificada y oficial de la información de los egresados en una plataforma de gestión de relación con los clientes (CRM–Salesforce).
- Estudio de Percepción Institucional (EPEI): reúne y evalúa la percepción de la comunidad uniandina (entre ellos los egresados) sobre temas académicos y administrativos.
- Observatorio Laboral para la Educación (OLE): reporte del Ministerio de Educación que permite conocer estadísticas de la oferta de graduados en educación superior. Con base en este reporte, la Universidad identifica fortalezas y oportunidades de los egresados en el mundo laboral.
- Índice de Relacionamiento con Egresados (IRE): mide la potencialidad de las relaciones con los

egresados, esto es, si las estrategias implementadas han logrado y consolidado ese vínculo. Cuenta con las variables donación, voluntariado, retroalimentación, fidelidad e interacción. Cada una de ellas tiene una equivalencia porcentual que mide el estado de fortalecimiento de dicho vínculo (Anexo 12.1).

Los estudios y mecanismos de seguimiento a la comunidad de egresados permiten reunir información clave para la medición y evaluación del impacto de estos tanto en la Universidad como en la sociedad. De acuerdo con los últimos resultados del IRE para 2023, el 70% de los egresados han tenido alguna forma de relacionamiento con la Universidad desde que se graduaron.

Del total de la participación de los egresados en este índice, la variable de *interacción* es la más habitual con el 97,8%, entendida como todo contacto del egresado con los entornos provistos por la Universidad y la utilización de sus servicios; le siguen las *donaciones* con 1,5%, en dinero o especie y sin importar el monto, incluyendo a los egresados que hacen donaciones a través de sus empresas bajo la modalidad de crédito blando; *voluntariado* con el 0,5%, la cual agrupa la participación de egresados registrados en el Programa de Voluntariado Uniandes, a los mentores del Centro de Emprendimiento, a los reportados por las facultades, a los talleristas y a quienes dictan charlas de manera gratuita, así como a los miembros de los Capítulos de la Asociación de Egresados; *fidelidad* con el 0,2%, que mide si el egresado o algún miembro de su núcleo familiar ha finalizado un segundo programa formal, curso de Educación continua, de Educación ejecutiva o si ha completado microcredenciales en la Universidad y, por último, *retroalimentación* con el 0%, entendida como el relacionamiento de los egresados a través de grupos focales, Consejos de Facultad, reuniones con pares acreditadores, participación en reformas curriculares y proyectos de investigación, innovación, emprendimiento. La Figura 12.1 muestra los resultados del IRE en el periodo 2018-2022.

Figura 12.1. IRE histórico (2018-2022)

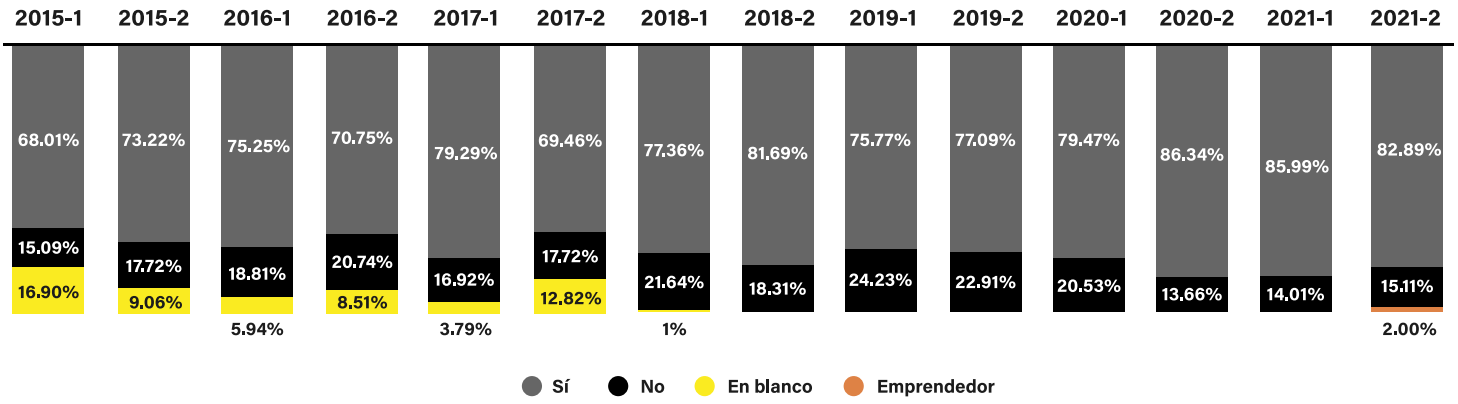


Fuente: Dirección de Relacionamiento

La evolución del IRE muestra una participación importante de egresados desde 2019 con más de 30.000 participantes por año. Sin embargo, este Índice evidencia una oportunidad de la Universidad para consolidar este vínculo bidireccional.

Los resultados de la última Encuesta Laboral (Figura 12.2) que recoge datos de 13.253 encuestados entre 2015 y 2022, denotan un notable incremento en el porcentaje de egresados de pregrado que se encuentran empleados al momento de la encuesta. Dicho incremento refleja el compromiso sostenido de la Universidad por implementar esfuerzos efectivos para la inserción laboral de sus graduados.

Figura 12.2. Evolución del porcentaje de graduados que se encontraban trabajando al momento de la encuesta



Fuente: Dirección de Relacionamiento

La Encuesta Laboral también muestra que el 65% de los egresados de pregrado tardó menos de tres meses en conseguir un empleo, Tabla 12.1. Esta pronta inserción laboral evidencia la relevancia y pertinencia de los programas educativos ofrecidos, los cuales han equipado a los egresados con las habilidades y conocimientos necesarios para destacar en sus respectivos campos profesionales.

Tabla 12.1. Tiempo transcurrido hasta obtener el primer empleo después del grado

Tiempo	Número de egresados	%
Ya se encontraba trabajando	7.002	52,5%
Menos de 3 meses	1.761	13,2%
Entre 3 y 6 meses	1.179	8,8%
Entre 6 y 9 meses	562	4,2%
Entre 9 y 12 meses	353	2,6%
Más de un año	181	1,4%
No informa	2.305	17,3%

Fuente: Dirección de Relacionamiento

De acuerdo con la encuesta de seguimiento laboral, aunque los egresados han logrado una presencia destacada en distintos países (15,2% de los graduados encuestados), la mayoría de ellos (84,8%) optaron por desempeñarse en cargos relevantes dentro del país, sugiriendo un arraigado compromiso con el desarrollo local y nacional y una influencia positiva que ejercen en la construcción de una sociedad más avanzada y dinámica en concordancia con lo declarado en la misión de la Universidad. Para 2023, 14 egresados de la Universidad se desempeñaban en algún cargo directivo o ejecutivo en el sector público como alcalde, gobernador, ministro, director del Departamento Nacional de Planeación (DNP) o del Departamento Administrativo de Estadística (DANE) en el Gobierno nacional. Adicionalmente, para el mismo año se registraron 1.746 egresados que eran socios o miembros de juntas directivas de diferentes compañías del sector privado.

Al detallar la naturaleza jurídica de los lugares donde se desempeñan los egresados, la mayoría ha encontrado su camino laboral en el sector privado, participando activamente en emprendimientos y colaborando con empleadores destacados. En la Tabla 12.2 se muestra la evolución de los resultados de la encuesta laboral de egresados a un año de haber obtenido su título académico según los ámbitos en los que se encuentran vinculados:

Tabla 12.2. Principales ámbitos a los que se vinculan los egresados

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Entidad Pública	6%	7%	6%	7%	8%	7%	6%
Empresa privada	72%	74%	78%	84%	82%	83%	84%
Emprendedor	0%	0%	0%	2%	3%	1%	2%
Empleador	4%	5%	2%	1%	1%	1%	1%
Independiente	9%	9%	8%	5%	5%	6%	3%
Otro	2%	2%	2%	1%	1%	1%	1%
Sin reporte	7%	3%	4%	1%	0%	0%	5%

Fuente: Dirección de Relacionamiento

De acuerdo con el nivel jerárquico de los cargos ejercidos por egresados de la Universidad, según la Encuesta Laboral de Seguimiento, el 20% de los graduados hasta 2018 se encuentran en los más altos cargos de sus organizaciones, ocupando niveles directivos como gerentes generales, presidentes y CEO y niveles ejecutivos como gerentes, directores y subgerentes.

Cuando se compara la situación laboral de los egresados en los tres momentos del estudio de seguimiento: al momento de graduarse (M0), a un año del grado (M1) y luego de tres a cinco años después de haber recibido el título (M2), se encuentra que hay una evolución entre los cargos ejecutivos

y directivos, tal como se muestra en la Tabla 12.3:

Tabla 12.3. Evolución del nivel jerárquico de los cargos de egresados

	M0		M1		M2	
	Encuestados	**%**	**Encuestados**	**%**	**Encuestados**	**%**
Desempleado	3	0%	2.011	15%	324	6%
Directivo	272	2%	266	2%	200	4%
Ejecutivo	1.723	12%	1.232	9%	905	16%
Independiente	3	0%	88	1%	118	2%
No Clasificado	3.507	25%	868	7%	173	3%
Profesional	8.518	61%	8.578	65%	3.700	67%
Soporte	6	0%	159	1%	82	1%
Total	14.032	100%	13.202	100%	5.502	100%

Fuente: Dirección de Relacionamiento

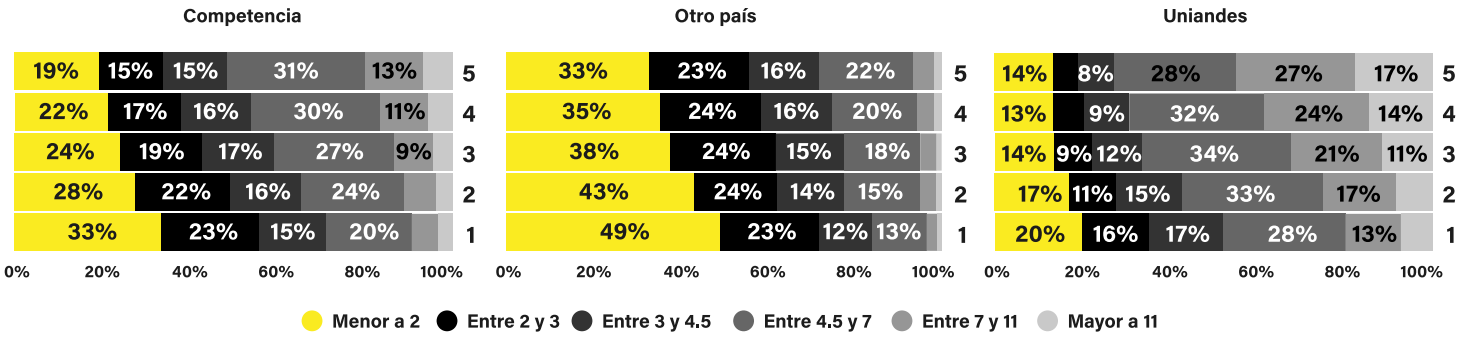
Los logros de los egresados no solo se reflejan en sus trayectorias profesionales, sino también en la compensación económica que reciben en el mercado laboral. Los salarios promedio de los egresados uniandinos son más altos que los de egresados de programas similares y crecen a una mayor tasa con el paso de los años después de grado. Este diferencial salarial sugiere que los empleadores reconocen y valoran la excelencia y la preparación integral que caracterizan a los graduados de la Universidad de los Andes. En el análisis de la evolución de salarios de acuerdo con el momento del grado (M1 y M2), se evidencia que existe un crecimiento de los egresados cuya compensación económica mejora a los tres y cinco años del grado en comparación con el salario que reciben al año de su egreso, como se observa en la Tabla 12.4 y en la Figura 12.3.

Tabla 12.4. Rangos de salarios en millones

Salario	**Información al año del grado**		**Información a los 3 y 5 años del grado**	
Inferior a 1 s.m.m.l.v.	254	1,92%		
1 a 2 s.m.m.l.v	1674	12,68%	102	1,85%
2.1 a 3 s.m.m.l.v	2630	19,92%	162	2,94%
3.1 a 5 s.m.m.l.v	3381	25,61%	671	12,20%
5.1 a 10 s.m.m.l.v	2219	16,81%	1018	18,50%
10.1 a 20 s.m.m.l.v	622	4,71%	450	8,18%
Superior a 20 s.m.m.l.v	88	0,67%	80	1,45%
No indica	2334	17,68%	3019	54,87%

Fuente: Dirección de Relacionamiento

Figura 12.3. Diferencia salarial comunidad de egresados (en salarios mínimos)



Fuente: Observatorio Laboral para la Educación (OLE)

El impacto de los egresados en la sociedad también se mide por los reconocimientos y premios que se otorgan por sus investigaciones y labores en sus campos profesionales. Según la encuesta de seguimiento, los premios más frecuentes son las becas con un 83% de los reconocimientos, y los premios ofrecidos por el Ministerio de Educación Nacional, con una frecuencia de 5%. Por otra parte, entre 2019 y 2022 se llevaron a cabo un total de 1.510 entrevistas a egresados de la Universidad en diferentes medios de información a nivel local, nacional e internacional. En ellas se abordaron temas de actualidad política y económica del país, así como temas culturales, de investigación y emprendimiento. Así mismo, se llevaron a cabo un total de 655 nombramientos, en este mismo periodo, de egresados uniandinos en ámbitos como el político y el empresarial.

En 2022 se realizó un estudio que identificó los 100 mejores *startups* en Colombia, y de los emprendimientos destacados, 52 son uniandinos, es decir, el 53.6%. De ellos, 37 repiten mención en el listado de 2021. Además, en el listado de las 100 Mujeres más poderosas de Colombia, realizado por Forbes donde se identifican mujeres que con su trabajo y liderazgo están desarticulando patrones y abriendo espacios para quienes las suceden, aparecen 33 egresadas uniandinas que dirigen empresas líderes en la academia, en el campo de la tecnología, la banca, la automoción y en el retail, así como en el sector energético, en consultoría empresarial, en inclusión financiera y en la industria de alimentos y bebidas.

El impacto de los egresados se expresa también en el ámbito de las *fintech* que podrían llegar a ser los próximos unicornios, entendidos como compañías únicas, innovadoras y altamente valiosas. El financiamiento de estas empresas está en un promedio de 150 millones de dólares, generando más de 6.300 empleos a nivel nacional e internacional. Por último, el aporte de los egresados en lo cultural y tecnológico se observa en la transferencia de conocimientos por medio de labores formativas como webinars abiertos a la comunidad uniandina y en otros formatos como el podcast Historias Uniandinas. *Más allá de la academia*, lanzado en 2020 y en donde se entrevistan y narran historias de egresados destacados a nivel local, nacional e internacional.

A su vez, la participación de los egresados del pregrado en los programas de posgrado y en educación continua de la Universidad subraya su compromiso con la excelencia académica y el desarrollo profesional a lo largo de la vida, como se observa la Tabla 12.5.

Tabla 12.5. Porcentaje de egresados que se han graduado de al menos un posgrado en la Universidad

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
%	29%	29%	32%	30%	28%	25%	26%	23%	21%	19%	17%

Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación.

De la misma forma, otros egresados, contando con sólidas bases adquiridas durante el pregrado, eligen buscar nuevas perspectivas y enriquecer sus conocimientos optando por programas de posgrado en reconocidas universidades internacionales, de tal manera que la diversidad de trayectorias posgraduadas evidencia el impacto duradero en la formación de profesionales capacitados y con una mentalidad abierta a la excelencia a nivel mundial. Esto se evidencia en los resultados de la encuesta a egresados, en los que en su último registro reporta que cerca del 30% de los egresados que estudian, lo hacen de manera presencial o virtual es universidades de Estados Unidos, España, entre otros. En la Tabla 12.6 se observa la percepción positiva de la comunidad uniandina sobre las contribuciones que realizan los egresados a la sociedad, la cual ha ido mejorando en comparación con años anteriores.

Tabla 12.6. Percepción sobre las contribuciones de los egresados a la sociedad

	Grupo de interés	2013	2017	2020	2023
¿Cómo califica usted las contribuciones que hacen los egresados de la Universidad a la sociedad?	Egresados de pregrado		70%	77%	84%
	Egresados de posgrado		76%	84%	89%
	Profesores de planta	80%	60%	82%	89%
	Docentes de planta / Profesor instructor			94%	97%
	Profesores de cátedra	85%	74%	87%	92%
	Directivos académicos	89%	81%	93%	94%

Fuente: EPEI (2023)

Es necesario puntualizar que, si bien los resultados son positivos, la Universidad continúa fortaleciendo las estrategias que visibilicen los aportes hechos por los egresados, especialmente los de posgrado. Actualmente hay un proceso en marcha en torno a todos los recursos para hacer seguimiento (encuestas, estudios y bases de datos) que se nutre de la información de las unidades académicas y administrativas para determinar el impacto de los egresados y el aseguramiento de la calidad de los datos obtenidos por medio de la sistematización e integración de la información.

Característica 37. Egresados y programas académicos

Calificación 4.1. Se cumple en alto grado.

La interacción de la Universidad con sus egresados se evidencia en las contribuciones académicas de esta comunidad en la actualización y el mejoramiento de la oferta académica, favoreciendo así el logro de los resultados de aprendizaje y que fortalecen la pertinencia de los programas académicos. El egresado participa en actividades de retroalimentación con los programas académicos por medio de su producción intelectual y creativa, en la evaluación de reformas curriculares, en grupos focales, en instancias de gobierno como los Consejos de facultad y Consejos de Departamento, en las reuniones con pares acreditadores y con empleadores, en los consejos consultivos de programas para la redacción del perfil del estudiante y egresado y en la misión de las facultades, así como en proyectos de investigación, innovación y emprendimiento. Este conocimiento aportado por los egresados de pregrado y posgrado está en concordancia con sus percepciones sobre la calidad y la pertinencia de los programas que han cursado, como se observa en la Tabla 12.7.

Tabla 12.7. Percepción de la satisfacción de la calidad y pertinencia de programas cursados

¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con:	Grupo de interés	2023
la calidad del programa que cursó?	Egresados de pregrado	91%
	Egresados de posgrado	94%
la pertinencia del programa que cursó?	Egresados de pregrado	85%
	Egresados de posgrado	92%

Fuente: EPEI (2023)

Los resultados de percepción (Tabla 12.8), de los egresados respecto a las herramientas brindadas por el programa que cursaron para forjar su trayectoria profesional muestran una importante evolución respecto a evaluaciones anteriores. Sin embargo, la Universidad debe continuar con sus esfuerzos enfocados en la inserción laboral de sus egresados y en el apoyo para la creación de emprendimientos.

Tabla 12.8. Percepción del impacto de los programas cursados en la vida del egresado

¿En qué grado considera que el programa le permitió:	Grupo de interés	2017	2020	2023
Adelantar con éxito otros programas académicos después de obtener su título	Egresados de pregrado	56%	72%	81%
	Egresados de posgrado	45%	63%	78%
Conseguir un empleo según sus expectativas profesionales	Egresados de pregrado	51%	58%	68%
	Egresados de posgrado	48%	63%	74%
Desarrollarse a nivel personal	Egresados de pregrado	69%	72%	79%
	Egresados de posgrado	79%	83%	86%
Desempeñarse profesionalmente en áreas afines	Egresados de pregrado	60%	70%	78%
	Egresados de posgrado	61%	75%	83%
Incorporar en su vida un pensamiento y comportamiento ético	Egresados de pregrado	69%	72%	82%
	Egresados de posgrado	69%	73%	84%
Obtener un salario acorde a sus expectativas	Egresados de pregrado	37%	48%	59%
	Egresados de posgrado	39%	54%	67%
Desarrollar la capacidad para adelantar con éxito actividades o proyectos de emprendimiento	Egresados de pregrado		35%	56%
	Egresados de posgrado		44%	63%

Fuente: EPEI (2023)

Estos resultados permiten concluir que los egresados estiman de manera positiva que el programa cursado les permitió adelantar otros estudios en la Universidad o en otras instituciones a nivel nacional e internacional, pues el reconocimiento de los programas es importante a la hora de aplicar a becas o ser admitido en otras universidades. Aspectos como conseguir un empleo según sus expectativas profesionales, desarrollarse en áreas afines a su campo de estudio e integrar a su vida un pensamiento y comportamiento ético, son percibidos como positivos. Aquí es importante resaltar la labor del CTP a través de su plataforma de bolsa de empleo y, en general, con los talleres de preparación para la vida profesional.

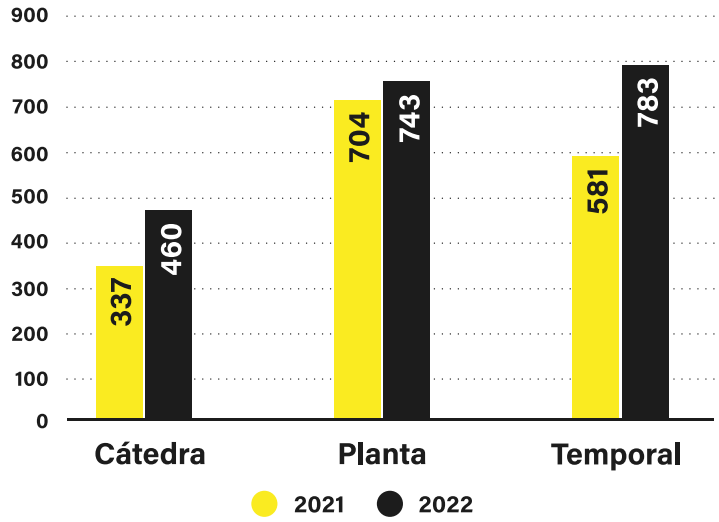
Respecto al tema del salario de acuerdo con las expectativas y la capacidad de adelantar emprendimientos con éxito, pese a que la percepción es regular y la Universidad debe reforzar estrategias que permitan mejorar la condición de los egresados en estas variables, hay mejoramiento en estas percepciones. Frente a la participación de los egresados en proyectos de investigación, de acuerdo con la Encuesta de Seguimiento Laboral, el 18% de los encuestados se encuentra actualmente involucrado en proyectos de investigación. Esta participación refleja no solo la calidad de la formación académica recibida, sino también su compromiso con el avance del conocimiento y el apoyo al desarrollo de iniciativas innovadoras dentro de la comunidad universitaria. Adicionalmente, del total de

investigaciones que se están llevando a cabo por egresados, el 67% ha sido llevadas a la práctica y el 40% han recibido reconocimiento.

En algunas facultades se llevan a cabo semanas de la innovación como la de *Shark Tank*, en donde estudiantes de últimos semestres tienen la oportunidad de presentar sus proyectos y recibir una retroalimentación que les permitirá afinar detalles en sus emprendimientos. Otros eventos, como el *Bootcamp* Internacional de Emprendimiento, permite un entrenamiento intensivo para el desarrollo de emprendimientos de alto impacto que cuentan con la participación de expertos y líderes emprendedores a nivel local y nacional.

La comunidad de egresados también hace aportes académicos al vincularse y dictar clases del pensum de los programas académicos de las facultades de donde egresan, Figura 12.4, integrándose un alto porcentaje como instructores para el desarrollo de labores docentes y de la oferta de cursos existentes en Educación continua. Con regularidad, el representante de los profesores de cátedra o los coordinadores académicos de programas son egresados en la Universidad.

Figura 12.4. Egresados profesores activos en el IRE (2021-2022)



Nota: profesores temporales son aquellos que dictan cursos de Educación continua, seminarios y conferencias.
Fuente: Dirección de Relacionamiento

Si bien los esfuerzos de la Universidad han tenido resultados positivos al fortalecer la relación de los egresados con los programas académicos, debe continuar optimizando sus canales de comunicación y difusión con egresados con una directriz estratégica que permita sistematizar la información de relacionamiento e incentivar la participación de los egresados en la retroalimentación curricular y en iniciativas que contribuyan al cumplimiento de la misión de la Universidad.

Característica 38. Relación de los egresados con la institución

Calificación 3.8. Se cumple aceptablemente

La articulación de la comunidad de egresados con la Universidad respecto a sus contribuciones y de su efecto en las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión se materializa en sus participaciones en la formulación de los PDI, en los PDF y en el proyecto educativo institucional. A un nivel más amplio, los aportes también son visibles en las instancias de gobierno de la Universidad, siendo egresados, por ejemplo, muchos de los miembros numerarios del Consejo Superior, Tabla 12.9, así como en el fortalecimiento de redes de conocimiento con los grupos de interés de la Institución.

Tabla 12.9. Egresados que han participado como miembros del Consejo Superior

Egresado	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
No	39%	39%	38%	39%	40%	36%	31%	28%	26%	22%	25%
Sí	61%	61%	62%	61%	60%	64%	69%	72%	74%	78%	75%
Total general	56	56	61	59	63	61	58	57	58	55	57

Fuente: Dirección de Relacionamiento

La Universidad también ha fortalecido, en los últimos años, sus lazos con la Asociación de Egresados Uniandinos con el fin de desarrollar propuestas de valor conjuntas vinculadas al emprendimiento, a la plataforma de empleabilidad y a la articulación de las acciones de responsabilidad social de Uniandinos con el Programa de Voluntariado de la Universidad, así como la ampliación de la oferta de cursos de Educación continua (Anexo 12.2). A nivel de facultades, mayoría de ellas cuentan con Capítulos vinculados a la Asociación de Egresados Uniandinos en donde participan egresados de pregrado y posgrado, estudiantes y representantes estudiantiles. Esta articulación promueve el desarrollo profesional, social y personal de los miembros para fomentar el sentido de pertenencia al Capítulo y la integración a través de actividades socioculturales y *networking*, manteniendo un vínculo permanente con los departamentos, con la comunidad universitaria y sirviendo, de esta manera, al cumplimiento de la misión de la Asociación de Egresados.

Con el objetivo de continuar fortaleciendo los vínculos de la Universidad con la Asociación, desde el 2016 los egresados han compartido espacios en diferentes eventos y actividades en el campus. Además, se llegó a un acuerdo con la Gerencia de Campus para utilizar y optimizar el uso de los espacios de la Hacienda El Noviciado por parte de los afiliados y de la Asociación de Egresados Uniandinos.

Análisis del impacto de las contribuciones de los egresados

Los resultados de la autoevaluación evidencian el alcance de la comunidad de egresados en ámbitos como la generación de empleo, construcción de comunidad, innovación en empresas, la participación en cargos públicos a nivel regional y nacional, su vinculación en debates sobre temas coyunturales a nivel local y nacional y en proyectos de innovación. Esto se refleja, Tabla 12.10, en la positiva percepción de la comunidad de egresados respecto a sus variadas contribuciones, resultado que ha ido fortaleciéndose desde 2017.

Tabla 12.10. Percepción de la contribución de los egresados en diferentes ámbitos

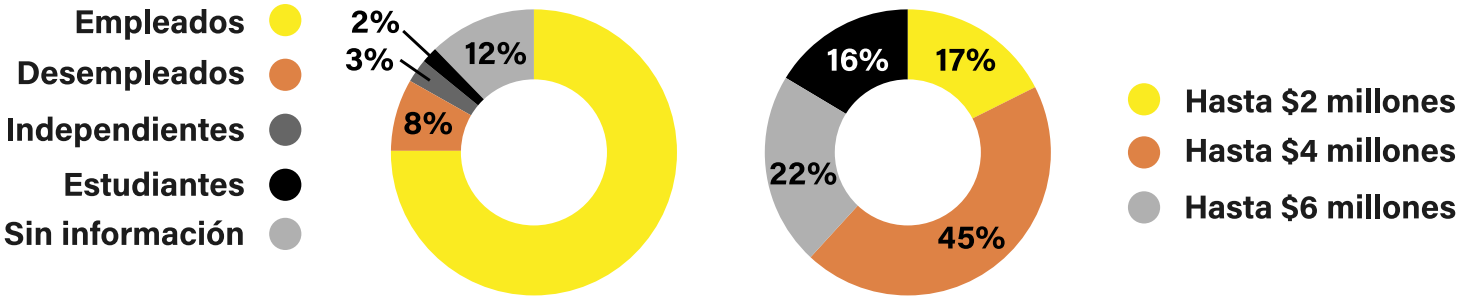
¿Cómo califica las contribuciones que hacen los egresados de la Universidad en los siguientes campos:	Grupo de interés	2017	2020	2023
Construcción de comunidad	Egresados de pregrado	52%	57%	73%
	Egresados de posgrado	57%	64%	81%
Asuntos importantes del país	Egresados de pregrado	63%	66%	82%
	Egresados de posgrado	66%	74%	87%
Proyectos de innovación o emprendimiento	Egresados de pregrado	78%	70%	86%
	Egresados de posgrado	73%	71%	87%

Fuente: EPEI (2023)

Por otra parte, el compromiso de los egresados con el fortalecimiento de los programas de apoyo financiero a estudiantes de pregrado se puede evidenciar en los aportes económicos realizados por los egresados del programa Quiero Estudiar, ya que en su compromiso voluntario de reciprocidad han aportado un retorno de 7.400 millones de 2013 a 2023, representando un 6,4% de valor total financiado.

Este logro es el resultado de la situación actual de los egresados de este programa, que se encuentran mayoritariamente trabajando y cuyos salarios se encuentran en promedio por encima de 3 millones, como se muestra en la Figura 12.5.

Figura 12.5. Situación laboral de los egresados del programa Quiero Estudiar desde 2013



Fuente: Dirección Financiera

Portafolio de servicios ofrecidos a la comunidad de egresados

En los últimos años, la Universidad concretó acciones centradas en visibilizar los servicios prestados a la comunidad de egresados por medio de un portafolio que tiene, como fin, mostrar oportunidades que animen a los egresados a mantenerse en contacto con la Institución. Se construyó un *microsite* en donde se establecieron, por categoría, los servicios y beneficios que la Institución ofrece a sus egresados. Así, por ejemplo, desde 2018 el servicio del Centro Deportivo es un beneficio sin costo a esta comunidad, así como también los servicios que presta la biblioteca de la Universidad.

Para apoyar el desarrollo profesional y personal de los egresados, la Universidad cuenta con estrategias enfocadas en la inserción laboral y el fortalecimiento de emprendimientos de egresados llevadas a cabo por el CTP y el Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento, compuesto por el Centro de Emprendimiento y la Oficina de Transferencia y Conocimiento. El CTP ofrece a los egresados talleres, asesorías personalizadas, espacios de interacción entre estudiantes y egresados con empresas y el apoyo en el manejo y uso de la bolsa de empleo. Lleva a cabo la Feria Laboral en donde, en promedio, participan 150 empresas y alrededor de 1.300 egresados. Otros espacios dispuestos para apoyar la inserción laboral son los *Open Day* y las presentaciones corporativas.

Como se mencionó en la Característica 17, las prácticas profesionales son una herramienta fundamental para la inserción de los egresados en el campo laboral. Esta oportunidad académica para estudiantes de últimos semestres, liderada por las facultades y el CTP, permiten hacer una transición del entorno académico al mundo profesional. Como resultado, es posible evidenciar que, de los 11.814 egresados encuestados, el 83% que hicieron práctica se encontraban trabajando, en comparación con el 78% de aquellos que sí se encontraban trabajando a pesar de no haber hecho práctica. De acuerdo con la Encuesta de Seguimiento Laboral (Tabla 12.11) el 84% de los egresados que hicieron práctica profesional consideran que les facilitó la consecución de empleo.

Tabla 12.11. Número de egresados que realizaron práctica profesional y se encontraban trabajando para el momento de la encuesta laboral

Realizó prácticas	Trabaja actualmente	Número de egresados	% que trabajan considerando si realizaron práctica
No	Sí	4.913	79%
	No	1.321	
Sí	Sí	4.663	84%
	No	917	

Fuente: Dirección de Relacionamiento

Adicional a los esfuerzos institucionales, las facultades también realizan actividades de promoción de ofertas laborales y asesorías gratuitas de revisión de hojas de vida, creación de perfil y estrategias digitales en LinkedIn, además de consejos para la preparación de entrevistas laborales. En algunas facultades se llevan a cabo ediciones del Programa de Búsqueda de Empleo y la Semana de Inmersión, en donde los estudiantes realizan una consultoría a empresas y los egresados participan como mentores asesorándolos y guiándolos.

El Centro de Emprendimiento, creado en 2016, tiene por objetivo, por otro lado, motivar y apoyar a la comunidad uniandina, así como a sus aliados en el ecosistema de conocimiento y emprendimiento en la construcción y transformación de los procesos emprendedores para generar valor e impacto positivo en Colombia y Latinoamérica. En total, registra 103 egresados uniandinos que se han convertido en mentores certificados (60 de pregrado y 43 de posgrado), contando, a su vez, 649 egresados uniandinos emprendedores. Desde 2020 existe una red constituida por los egresados emprendedores en donde realizan webinars que muestran los emprendimientos que han tenido más impacto. En la actualidad, 173 egresados desarrollan emprendimientos, lo que muestra la fuerte iniciativa y participación en la toma de decisiones frente a nuevos ámbitos de trabajo que se renuevan con las exigencias de un mundo globalizado. A estos esfuerzos se suma el Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento, el cual, a través de estrategias de seguimiento y del programa *Incubandes*, impulsa y transforma las iniciativas de egresados en modelos de negocios con potencial en el mercado global. De esta manera, los egresados atienden de manera específica la forma en que se formulan y consolidan emprendimientos en contextos cambiantes y de incertidumbre, otorgándoseles la capacidad de prever situaciones adversas y de tomar las mejores decisiones para sus ideas y prácticas de innovación e inversión.

La Universidad realiza esfuerzos continuos por dar a conocer el portafolio de servicios a la comunidad de egresados de forma clara y amplia. Sin embargo, la percepción (Tabla 12.12) sobre la efectividad de

este portafolio es regular y demuestra que la Institución debe seguir trabajando para lograr un mejor reconocimiento, teniendo que consolidar una estrategia de comunicación que hasta el momento ha realizado.

Tabla 12.12. Percepción de la comunidad uniandina sobre portafolio de servicios

	Grupo de interés	2013	2017	2020	2023
Difusión de ofertas laborales	Egresados de pregrado	45%	23%	17%	39%
	Egresados de posgrado	52%	27%	22%	48%
Boletín de Egresados	Egresados de pregrado				48%
	Egresados de posgrado				62%
Servicio del Sistema de Bibliotecas	Egresados de pregrado			43%	68%
	Egresados de posgrado			50%	72%
Actividades promovidas por su programa académico	Egresados de pregrado			21%	49%
	Egresados de posgrado			33%	63%

Fuente: EPEI (2023)

La percepción sobre la difusión de las ofertas laborales se relaciona con las funciones y los alcances del CTP, pues, con anterioridad, se encontraba adjunto a la Decanatura de Estudiantes y su enfoque se centraba solo en estudiantes de últimos semestres para la consecución de prácticas profesionales. No obstante, se han venido desarrollado estrategias para promover el emprendimiento de los egresados y ampliar la difusión de ofertas laborales en comunicación con la Dirección de Relacionamiento.

Respecto a la oferta y los medios de divulgación, calidad y pertinencia de los cursos de actualización académica o de Educación continua, la percepción (Tabla 12.13) de los egresados de posgrado es positiva, con excepción de los egresados de pregrado, quienes calificaron de regular a la pregunta sobre los medios de divulgación y promoción utilizados para estos cursos, dando a entender que estos cursos son una opción clave para continuar con sus formaciones académicas y de saberes a lo largo de la vida.

Tabla 12.13. Percepción de egresados de cursos de Educación continua

¿Cómo califica la oferta de cursos de actualización académica que ofrece la Universidad?	Grupo de interés	2017	2020	2023
	Egresados de pregrado	72%	58%	77%
	Egresados de posgrado	83%	73%	84%
Más específicamente, ¿cómo califica la oferta de cursos de actualización académica respecto a:	**Grupo de interés**	**2017**	**2020**	**2023**
Los medios de divulgación y promoción utilizados	Egresados de pregrado	56%	43%	69%
	Egresados de posgrado	71%	56%	79%
Su calidad	Egresados de pregrado	83%	73%	90%
	Egresados de posgrado	91%	80%	93%
Su pertinencia (responde a las necesidades y expectativas de formación)	Egresados de pregrado	68%	57%	84%
	Egresados de posgrado	79%	70%	88%

Fuente: EPEI (2023)

Relacionado con las variables del IRE, la percepción (Tabla 12.14) de los egresados de pregrado y posgrado sobre el grado en que adelantarían labores de mentoría, dictar un curso o participar en eventos también es positiva, mostrando el compromiso y el sentido de comunidad de los egresados con la Institución. Sin embargo, al detallar las variables de efectuar donaciones y participar en actividades de voluntariado la percepción, aunque ha presentado una evolución desde 2017, es regular. De hecho, de acuerdo con las cifras de la Universidad, el 11,8% de los egresados han aportado donaciones en algún momento, por lo que se deben reforzar las estrategias para consolidar el esquema de filantropía en ellos.

Tabla 12.14. Grado en que los egresados estarían dispuestos a colaborar en distintos ámbitos relacionados con la Universidad

En su calidad de egresado de la Universidad de los Andes, en qué grado estaría dispuesto a:	Grupo de interés	2017	2020	2023
Adelantar tareas de mentoría o de apoyo a las actividades académicas de los estudiantes	Egresados de pregrado	71%	64%	75%
	Egresados de posgrado	71%	67%	77%
Efectuar donaciones	Egresados de pregrado	37%	24%	41%
	Egresados de posgrado	28%	25%	41%
Realizar labores de voluntariado	Egresados de pregrado	65%	49%	62%
	Egresados de posgrado	59%	51%	61%
Dictar un curso	Egresados de pregrado		68%	76%
	Egresados de posgrado		74%	80%
Participar como ponente o presentador en seminarios, congresos, etc.	Egresados de pregrado		70%	76%
	Egresados de posgrado		73%	80%

Fuente: EPEI (2023)

Por último, los niveles de percepción por parte de los egresados (Tabla 12.15) relacionados con la aplicación de mecanismos disponibles de la Universidad para la interacción con sus egresados, además de la calificación de sus esfuerzos para mantener vínculos con esta comunidad, han mostrado una mejoría al compararse con años anteriores.

Tabla 12.15. Percepción sobre los esfuerzos de la Universidad por mantener vínculos con los egresados

Grupo de interés	2013	2017	2020	2023
Egresados de pregrado	57%	31%	37%	54%
Egresados de posgrado	74%	51%	57%	70%

Fuente: EPEI (2023)

Esta percepción coincide con una falta de estrategias de relacionamiento a largo plazo para consolidar las relaciones de la Universidad con la comunidad de egresados debido a cambios como la transformación, en 2012, de la Dirección de Desarrollo en la Vicerrectoría de Desarrollo y Egresados, así como la posterior supresión de esta vicerrectoría para convertirse en la Dirección de Relacionamiento. Dichos cambios responden a una serie de principios de reestructuración que dan mayor agilidad a las nuevas necesidades de la Institución, y si bien se han conseguido avances respecto al trabajo del CTP, del Centro de Emprendimiento y del Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento, la Universidad es consciente del trabajo que aún debe realizar con la comunidad de egresados.

La estrategia de relacionamiento con egresados, actualmente en construcción, permitirá aunar esfuerzos para el desarrollo de programas y actividades que sean valorados por los egresados y que contribuyan al fortalecimiento de relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas que inspiren donaciones y voluntariado, además de que fortalezcan la reputación de la Universidad y los involucren en actividades significativas para avanzar en su misión institucional.

Logros y aspectos de mejora

Factor 1. Identidad institucional

Durante el año 2023, la Universidad celebró sus 75 años de vida y el centenario del nacimiento de su fundador Mario Laserna Pinzón. Para las celebraciones, la Universidad lanzó una estupenda biografía y se hicieron una variedad de eventos para conmemorar el legado institucional. Al mismo tiempo, este año 2023 también fue el año en que por primera vez en la historia de la Universidad se publicó el PEI. Este PEI se basó en una variedad de documentos, discursos, y artículos en medios que han dejado los fundadores para recordar de manera permanente el sueño que ellos tenían de "transformar el país".

Estas celebraciones, conversatorios, homenajes y el lanzamiento de la biografía han dejado claro que la comunidad uniandina entiende claramente su misión y se apropia de la identidad que fue legada por este grupo de jóvenes entusiastas que creían en el poder transformador de la educación. La universidad ha sido siempre innovadora para mantenerse a la vanguardia, y estas épocas no serán la excepción.

La recopilación de información para el Factor 1, muestra que la comunidad está apropiada de la identidad, que las iniciativas que se implementan para plasmarla en el proyecto educativo son muy bien calificadas por las diferentes audiencias, y que los egresados consideran que el proyecto de formación integral Uniandino ha tenido gran impacto en su desempeño profesional y personal.

La gobernanza y el gobierno corporativo han ido evolucionando significativamente en esta década para ser más participativos y democráticos, transparentes, eficientes y efectivos en el seguimiento y la implementación de políticas.

También se aprendió que el camino de la transformación es permanente y que se debe permanecer en movimiento para poder seguir mejorando.

Por otro lado, la Universidad ha consolidado su PDI como un instrumento que traza la hoja de ruta en un horizonte de tiempo de cinco años y donde se busca construir una visión compartida por la comunidad. La educación general de la Universidad, desde su fundación, ha sido un sello distintivo de los programas al trascender las barreras disciplinares y formar personas éticas y críticas que aprendan diversas formas de aproximarse al conocimiento y adquieran, así, herramientas y competencias que las conviertan en ciudadanos comprometidos. Por último, La Universidad cuenta con un modelo de funcionamiento que reconoce la diversidad de las facultades y que promueve su autonomía, permitiendo que su desarrollo y crecimiento se ajuste a sus contextos.

Aspectos de mejora

- Profundizar el trabajo interdisciplinar en la Universidad, el trabajo más colaborativo dentro y fuera de la universidad con comunidades, otras instituciones de educación superior, el sector público, el sector productivo y nuestros egresados.
- Siempre es posible mejorar en la comunicación y transparencia. La comunicación es una herramienta muy importante para la construcción de comunidad y confianza, para lograr la cohesión que se requiere en tiempos de transformación y para lograr que las comunidades se muevan de manera articulada hacia un sueño compartido.
- Se debe consolidar la organización y funcionamiento de DIDACTA para lograr sistematizar y ordenar los procesos de evaluación de la educación general y la implementación de las acciones que se deriven de allí.

Factor 2. Gobierno institucional y transparencia

Logros

- La Universidad de los Andes es una universidad que le pertenece al país, no le pertenece a ninguna familia o persona en particular. Esto se plasma de manera clara en su gobernanza. Los miembros del Consejo Superior son empresarios, dirigentes gremiales, académicos, representantes de la sociedad civil, egresados, profesores, y estudiantes. Trabajan ad honorem para la Universidad con gran vocación de servicio.
- El Consejo Superior se ha renovado para lograr una composición más diversa y participativa en términos de la representación de diferentes grupos para incluir más mujeres, grupos etarios más amplios, personas de diferentes regiones del país y no sólo de Bogotá, en breve, representación de diferentes voces y perspectivas.
- El Consejo Superior, máximo órgano de gobierno de la Universidad, se articula con otras instancias de gobierno a través de responsabilidades definidas estatutariamente que funcionan como pesos y contrapesos en la toma de decisiones con la participación de profesores, estudiantes y demás miembros de la comunidad en los diferentes estamentos. Dichas relaciones se apoyan en un robusto sistema normativo que establece y regula políticas, acuerdos, resoluciones, directrices y lineamientos que dan transparencia al flujo de la información.
- La Universidad cuenta con la amplia participación de representantes de estudiantes, profesores, consejeros y directivos en las instancias de gobierno de la Universidad, en las instancias de gobernabilidad que apoyan la labor de las unidades académicas y administrativas de manera

transversal, y en un amplio espectro de comités ad hoc que apoyan las labores específicas de la Institución.

- La cultura de la transparencia en la Universidad permea espacios de deliberación que no solo provienen de los máximos órganos de gobierno sino también de la base de la comunidad estudiantil, profesoral y administrativa.
- La Universidad es pionera en el fortalecimiento de una cultura filantrópica a nivel nacional en virtud de la confianza que ha generado con los diferentes grupos de interés con quien se relaciona.
- La estructura de gobierno de la Universidad favorece la revisión y el ajuste de sus Estatutos generales, del Estatuto Profesoral, de los Reglamentos de Estudiantes y del Reglamento de Trabajo, lo cual contribuye a la transformación continua de la Institución.

Aspectos de mejora

- Si bien es importante la experiencia histórica de los miembros del Consejo Superior, también lo es la incorporación de miembros del sector externo con perspectivas actuales que fortalezcan los debates de este órgano de gobierno, así como evaluar los roles y funciones del Consejo Superior relacionados con la consecución de recursos. Este órgano también debe contar con su reglamento de inhabilidades.
- A pesar de los logros que se han tenido en el Consejo Superior, es importante seguir ahondando en la búsqueda de mecanismos que incrementen la diversidad en los máximos órganos de gobierno de la Universidad.
- Se debe mejorar la visibilidad de la participación de los profesores de planta en los órganos de gobierno con el fin de mejorar la percepción sobre sus aportes en el gobierno de la Universidad.
- Los avances en rendición de cuentas deben ampliarse para que incluyan al Consejo Académico y comunicarlos efectivamente a la comunidad universitaria, para promover su conocimiento y conexión con la vida institucional.

Factor 3. Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

Logros

- La Universidad cuenta con una arquitectura institucional que le permite atender y apoyar sus actividades misionales, así como responder rápidamente a las necesidades urgentes y al cambio constante en el ámbito académico gracias a la capacidad de monitoreo y adaptación que requiere la gestión y la administración en momentos de grandes transformaciones del sector educativo.

- La Universidad dispone de mecanismos de rendición de cuentas claramente definidos, estructurados y documentados que permiten realizar un seguimiento a los objetivos institucionales.
- La Universidad diseña e implementa constantemente nuevos canales y redes de comunicación como respuesta a las necesidades institucionales y de las comunidades con las cuales interactúa.
- La Universidad cuenta con el equipo idóneo para el desarrollo de sus labores formativas, de docencia, académicas, científicas, culturales y de extensión y administrativas. Esto se ha logrado gracias a los convenios que mantiene la Institución que promueven y facilitan la actualización, cualificación y promoción de su personal, así como los planes de formación establecidos para el cierre de brechas en competencias técnicas y transversales (competencias digitales, competencias de liderazgo, adaptación al cambio y orientación al servicio).
- La Universidad adecúa constantemente sus espacios de acuerdo a las necesidades cambiantes de los estudiantes y profesores. Esto le ha permitido lograr un entorno educativo versátil y flexible que se refleja en una mayor diversidad de actividades de aprendizaje que se llevan a cabo en estos ambientes.
- La Universidad cuenta con los recursos bibliográficos, físicos y tecnológicos necesarios para brindar disponibilidad y acceso a los ambientes de aprendizaje físicos y virtuales. Adicionalmente, ha establecido alianzas y convenios con diversas entidades que le permite a la comunidad acceder a recursos adicionales y así enriquecer su experiencia en estos ambientes.
- La Universidad ha logrado que el 87% del campus sea accesible, lo que refleja el compromiso con la inclusión y el acceso igualitario para todas las personas con movilidad reducida.

Aspectos de mejora

- Dar continuidad a la creación de estrategias de acercamiento entre la administración de la Universidad con las facultades, en especial con los profesores; y construir a partir de esto confianza y procesos cada vez más ágiles.
- Robustecer el plan de capacitación y desarrollo de administrativos con competencias de servicio, cultura y transformación e impulsar su carrera.
- Fortalecer la transformación, automatización y digitalización del modelo operativo de la Universidad.
- Fortalecer la comunicación estratégica y el posicionamiento de los atributos de marca de la Universidad en audiencias internas y externas.
- Dar continuidad a la implementación de acciones para la eficiencia energética y la accesibilidad en el campus.
- Revisar gastos asignados a diferentes actividades para mayor eficiencia y lograr que los excedentes operacionales sean positivos. Diversificar ingresos aumentando educación continua, negocios institucionales y recursos externos patrimoniales.

Factor 4. Mejoramiento continuo y autorregulación

Logros

- La Universidad tiene una cultura de autoevaluación y autorregulación en todos los procesos que realiza y ha consolidado el PDI y los PDF como instrumentos de planeación y desarrollo para garantizar el mejoramiento institucional. Así mismo, define e implementa mecanismos y prácticas para realizar el seguimiento a sus actividades sustantivas con la participación de la comunidad.
- La Universidad promueve que sus programas se sometan a procesos de acreditación a través de los cuales puedan formular planes de mejoramiento y certificar su alta calidad. El 65% de los programas acreditados por el CNA tiene 8 o 10 años de acreditación.
- La Universidad ha llevado a cabo diferentes procesos de referenciación, comparación y medición a nivel nacional e internacional, lo que ha permitido la incorporación de tendencias globales y criterios de calidad en la educación y la investigación.
- La Universidad cuenta con mecanismos de evaluación de sus directivos, profesores y administrativos que buscan favorecer su mejoramiento.

Aspectos de mejora

- La Universidad debe consolidar y desplegar su SIAC en todas sus dimensiones y componentes.
- Se debe mejorar la recolección, almacenamiento, integración y habilitación de la información institucional derivada de sus actividades misionales y de soporte, así como de aspirantes, estudiantes, profesores y egresados.

Factor 5. Estructura y procesos académicos

Logros

- La gestión curricular y las reformas hechas a los programas durante el periodo acreditado han favorecido la articulación entre las competencias (transversales y disciplinares) de los perfiles de egreso, los resultados de aprendizaje asociados y los diseños curriculares de programas y cursos.
- Los planes de estudio permiten que el estudiante elija trayectorias formativas de manera flexible por medio de una amplia oferta que favorece la electividad y la interdisciplinariedad y que fortalece la formación integral. El diseño de las experiencias de aprendizaje es coherente con la naturaleza del conocimiento, el nivel de formación, la diversidad de los estudiantes en el aula de clase, los resultados de aprendizaje y el número de créditos de los programas.

- La Universidad promueve en profesores y directivos académicos el desarrollo de innovaciones pedagógicas que potencian la calidad y la diferenciación de sus programas académicos a través de centros de apoyo como el Centro de Innovación en Tecnología y Educación Conecta-TE, el Centro de Ética Aplicada, el Centro de Español y el Centro de Enseñanza y Aprendizaje, ahora integrados bajo DIDACTA.
- La oferta académica de la Universidad se ajusta constantemente a los nuevos contextos para incidir positivamente en el país y la región.
- La Universidad fomenta el aprendizaje a lo largo de la vida por medio de una oferta flexible que integra el reconocimiento de credenciales alternativas en los planes de estudio.

Aspectos de mejora

- La Universidad debe seguir acompañando a los profesores en procesos de alineación constructiva entre las actividades de enseñanza y aprendizaje de los cursos, los resultados de aprendizaje y las estrategias de evaluación formativas y sumativas.
- Evidenciar la articulación de las competencias transversales en los currículos de los programas.
- Consolidar los sistemas de aseguramiento de los aprendizajes de sus programas académicos.
- Seguir trabajando de manera deliberada en el desarrollo de competencias digitales en estudiantes y profesores para fortalecer el uso seguro y eficiente de la tecnología con criterios críticos y éticos.
- El despliegue de DIDACTA junto con otras estrategias y recursos de la Universidad deben actuar como un acelerador de las transformaciones y las innovaciones educativas en la Universidad.
- Llegar a nuevas audiencias a través de una oferta académica pertinente y de mayor accesibilidad.
- Fortalecer el acompañamiento a egresados e integrarlos en los esfuerzos que hace la Universidad en su estrategia de formación a lo largo de la vida: Certificaciones, Mastertracks, etc.

Factor 6. Aportes de la Investigación, la Innovación, el Desarrollo Tecnológico y la Creación al Entorno

Logros

- La Universidad se dedica activamente a promover la investigación, la creación y la innovación en sus programas académicos, lo que demuestra su compromiso con el fomento de habilidades investigativas desde el pregrado, la oferta de programas de formación en investigación en posgrado y la generación de conocimiento.

- La Universidad cuenta con políticas y directrices que organizan y estructuran las actividades de investigación, creación e innovación, garantizando calidad y excelencia en la producción académica. Gracias a estas políticas y a la inversión de la Universidad en capital humano y recursos adecuados, se ha hecho posible el desarrollo de proyectos de alto impacto.
- La Universidad se consolida como la tercera con más productos de investigación después de la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad de Antioquia y es la primera en productos por profesor del país.
- La Universidad ha establecido un Ecosistema de Innovación, Transferencia y Emprendimiento que ha tenido un impacto positivo en la comunidad uniandina al generar beneficios para la empleabilidad y promover una cultura de transferencia de conocimiento y emprendimiento.
- La Universidad ha mejorado su infraestructura, recursos financieros y mecanismos destinados al desarrollo de proyectos de investigación, promoviendo así la colaboración entre investigadores y logrando un reconocimiento debido a la producción académica de alta calidad.
- En los últimos años se ha notado un incremento en la cantidad de citaciones de los productos de investigación y creación, lo que indica un crecimiento en el reconocimiento de la calidad y relevancia de la investigación/creación realizada por la Universidad. Además, la Institución ha implementado estrategias de comunicación abierta y difusión del conocimiento, lo que ha contribuido a aumentar la visibilidad de sus producciones académicas y su impacto en la sociedad.
- La Vicerrectoría de Investigación y Creación de la Universidad reconoce diversos tipos de productos de investigación y creación y ha desarrollado una clasificación para estos productos. Este logro ha contribuido al reconocimiento y liderazgo de la Universidad en el país.
- La Universidad dispone del sistema de información Academia, diseñado para gestionar y administrar la información relacionada con los proyectos de investigación y creación de los profesores.

Aspectos de mejora

- Fortalecer la red de consejeros de investigación/creación para que los estudiantes de pregrado conozcan las oportunidades de inserción en procesos de generación de conocimiento.
- Conectar el Programa de Investigación y Creación en Pregrado (PIP) con las iniciativas que plantea DIDACTA para el aseguramiento de los procesos de aprendizaje.
- Consolidar el sistema Academia como repositorio central de información de los profesores.
- Definir una estrategia más contundente para dar visibilidad interna y externa a los proyectos de investigación que se realizan en la Universidad.
- Consolidar el Ecosistema de Innovación, Trasferencia y Emprendimiento.

Logros

- El compromiso de la Universidad con la generación de impacto en áreas sociales, culturales y artísticas se refleja en sus políticas y estrategias que buscan, de manera activa, contribuir al desarrollo del país y la región. Esto incluye su participación en la formulación de políticas públicas y proyectos de investigación.
- La Universidad brinda servicios esenciales a comunidades vulnerables, incluyendo asesoramiento legal y atención en salud mental. Al mismo tiempo, promueve el voluntariado para impactar de manera positiva en todo el territorio nacional.
- La Universidad ha establecido iniciativas académicas, centros de investigación y programas específicos centrados en el patrimonio cultural y artístico. Además, desempeña un papel sobresaliente en la preservación y promoción del patrimonio cultural colombiano en sus diversas manifestaciones; colabora estrechamente con las comunidades locales en la gestión y preservación del patrimonio cultural promoviendo la apropiación social del patrimonio a través de exposiciones, cursos y diversas actividades culturales. Sumado a ello, la Institución lidera actividades relacionadas con la gestión, investigación y divulgación del patrimonio, lo que demuestra su compromiso con la preservación de la cultura y la herencia.
- La Universidad con sus programas de financiación y con apoyo de aliados externos, universidades de los territorios, medios y organizaciones privadas, ha logrado impactar regiones en el país como el Pacífico, el Caribe con becas para estudiantes en programas de pregrado con el propósito de lograr un impacto social. Así mismo, fortaleció sus apoyos para los programas de doctorado con el lanzamiento de Impacto País.
- La Universidad lanzó la Revista Puntos como un ecosistema de contenidos, una publicación en plataformas digitales e impresas, de acceso y circulación abierta y gratuita para divulgación de conocimiento a través de historias periodísticas.

Aspectos de mejora

- Establecer un repositorio y mejorar la gestión de la información disponible que dé cuenta del impacto de la Universidad aprovechando lo ya hecho en investigación y creación e integrando otros ámbitos diferentes de la misión institucional.

Factor 8. Visibilidad Nacional e Internacional

Logros

- La Universidad tiene un compromiso significativo con la internacionalización y la inserción en contextos académicos nacionales e internacionales. Este compromiso se materializó con la creación Dirección de Internacionalización y se ha reflejado durante el periodo acreditado en las estrategias de internacionalización y en la organización y gestión de procesos de relacionamiento, cooperación y movilidad a nivel nacional e internacional.
- La Universidad estableció alianzas como La Tríada y consolidado relaciones efectivas con la Association of Pacific Rim Universities (APRU), la Open Society University Network (OSUN) y el Hemispheric University Consortium (HUC), evidenciando la integración en la comunidad académica global y alineación con tendencias internacionales..
- La clasificación de la Universidad en diferentes rankings internacionales le ha permitido tener una visibilidad mundial en diferentes ámbitos académicos y convertido en un referente para América Latina.

Aspectos de mejora

- Fortalecer el relacionamiento con la red de egresados para expandir el apoyo y la colaboración a nivel nacional e internacional.
- Mejorar los sistemas de información de la Universidad en cuanto al registro de la interacción académica de los profesores, especialmente cuando está respaldada por financiamiento externo. Esto permitirá una sistematización más efectiva de los datos, posibilitando una evaluación más completa y precisa del impacto de la participación de los profesores en las comunidades académicas nacionales o internacionales.
- Consolidar el apoyo institucional para el acceso a recursos internacionales por parte de la comunidad académica. Así mismo, fortalecer la cultura en los profesores sobre las acciones que pueden tomar en la búsqueda de esos recursos.

Factor 9. Bienestar institucional

Logros

- La Universidad cuenta con un Programa de Bienestar Integral que reconoce la dinámica, transformación y evolución de las necesidades e intereses de la comunidad en sus dimensiones individual (física, mental, emocional y social) y organizacional.
- La Ombudsperson se ha posicionado como alternativa para la resolución de conflictos y ejercicio de los derechos de la comunidad y como un referente en el país para otras instituciones de educación superior.
- La Universidad estableció una política de cero tolerancias frente a todas las formas de maltrato, acoso, amenaza, discriminación y violencias basadas en género. A partir de ello se estableció el protocolo MAAD para asegurar una mejor convivencia en la comunidad.
- La Universidad fomenta acciones, estrategias y políticas que reconocen la diversidad y la inclusión tanto para estudiantes como para administrativos y profesores en condición de discapacidad, con identidades de género y orientaciones sexuales diversas.
- La Universidad ha implementado mecanismos de evaluación y monitoreo sobre el bienestar en los estudiantes que propenden por generar acciones de mejoramiento a partir de sus resultados. Un ejemplo particular es la generación de Plan de Éxito Estudiantil de posgrados.

Aspectos de mejora

- Fortalecer las acciones sobre el bienestar emocional y mental en estudiantes, haciendo énfasis en los de pregrado, y profesores. Así como mejorar los esquemas de comunicación y divulgación sobre las actividades y servicios que la Universidad tiene disponibles.
- Actualizar el Reglamento de Trabajo de forma que refleje más claramente el proceso disciplinario acorde con la normatividad vigente para el manejo de casos MAAD en los que estén involucrados los empleados de la comunidad.

Factor 10. Comunidad de profesores

- El cuerpo profesoral de la Universidad es comprometido, suficiente, altamente capacitado y muy productivo académicamente. Así mismo, es diverso en origen, formación, sexo y edad.
- Los profesores de la Universidad participan activamente en comunidades académicas nacionales e internacionales; son referentes en sus disciplinas y permiten que la Universidad mantenga una buena

reputación académica.

- Los cambios hechos al Estatuto profesoral en 2015 dieron mayor claridad sobre los criterios de evaluación e introdujeron estímulos dentro las categorías del ordenamiento profesoral. Cada facultad, por medio de una amplia participación de sus profesores, ha reglamentado las particularidades de sus disciplinas en sus propios reglamentos. El proceso de ordenamiento profesoral permite que los profesores establezcan un plan de carrera acorde con sus expectativas y con los propósitos institucionales.
- La Universidad ha implementado la subcategorización y la evaluación trienal a todos los profesores de planta conforme con lo establecido en el nuevo Estatuto profesoral.
- La asignación salarial de los profesores de la Universidad es competitiva y consistente con el ordenamiento profesoral. En los últimos años, mediante la implementación de la subcategorización y ajustes salariales diferenciados, se han conseguido eliminar las disparidades salariales que existían tanto en las diversas subcategorías como en función del género.
- La Universidad ha implementado estrategias de formación pedagógica para sus profesores en el marco del desarrollo profesional docente. Estas estrategias le ayudan al profesor a avanzar en su carrera académica y mejorar su docencia.
- Se ha logrado una mayor claridad en cuanto al papel de los profesores representantes en los Consejos de Facultad, así como mejoras significativas en su elección y participación en los órganos de gobierno estatutarios, aspectos que se han esclarecido en los nuevos estatutos de la Universidad.
- Durante el período de acreditación, se han abierto espacios de deliberación y concertación que le han permitido a los profesores alcanzar metas con la rectoría, participar en grupos de trabajo, mesas de discusión y comités que influyen en decisiones trascendentales de la Universidad.

Aspectos de mejora

- Ajustar el Estatuto Profesoral para definir el proceso de evaluación de los profesores con altos cargos directivos y ajustar aquellos reglamentos de facultades en los que aún no es explícito el reconocimiento del trabajo realizado por los profesores en productos de creación o de propiedad intelectual.
- La Universidad debe avanzar en la identificación de otras dimensiones que describan la diversidad de su planta profesoral, de manera que pueda establecer acciones para promoverla.
- Fomentar el intercambio de buenas prácticas y experiencias exitosas sobre el proceso de evaluación trienal entre las diferentes facultades.
- Como parte de la transformación (TU+) de la Universidad, se debe agilizar la gestión de la información tanto para los profesores como para los miembros de los comités de ordenamiento, con el fin de simplificar y mejorar estos procesos.

- Es fundamental continuar trabajando en el respaldo a los profesores en la elaboración, ejecución, aprobación y ajustes de sus planes de trabajo cuidando que estén alineados con los planes de desarrollo de las unidades académicas y de la Universidad, ofreciendo rutas de apoyo cuando resulten necesarias.
- Alinear la estrategia de formación pedagógica con el marco de competencias docentes y articular la oferta de formación de manera centralizada y organizada según el momento de la carrera en la que se encuentre el profesor incluyendo rutas de apoyo cuando así lo requieran.
- Una parte de la interacción académica de los profesores, financiada por fuentes externas, no se registra adecuadamente en los sistemas de información de la Universidad. Es esencial lograr una sistematización efectiva de esta información para poder destacar de manera más completa y precisa el impacto de la participación de los profesores en las comunidades académicas.
- Hay oportunidades y capacidades para mejorar el trabajo interdisciplinario y es una apuesta institucional facilitar las redes de contacto de los profesores.

Factor 11. Comunidad de estudiantes

Logros

- Durante el periodo acreditado la Universidad recibió un alto número de estudiantes provenientes de contextos socioeconómicamente vulnerables, logró mantener una de las tasas de deserción más bajas del país y los mejores resultados en las pruebas Saber Pro.
- La Universidad diseña estrategias que responden de manera efectiva a la singularidad de las experiencias de los estudiantes e implementa acciones coherentes con el ciclo de vida y formación de los estudiantes.
- El portafolio de apoyo financiero ha logrado beneficiar alrededor del 40% de los estudiantes.
- En los últimos años los estudiantes han logrado una mayor representatividad en los órganos de gobierno estatutarios de la Universidad y una mayor incidencia en la toma de decisiones.
- La Universidad cuenta con un sistema de admisiones basado en criterios académicos que se aplica de manera transparente y eficiente. Los cambios recientes han permitido mejorar la experiencia de los aspirantes, ser más ágiles y competitivos y aumentar el número de estudiantes sin sacrificar la rigurosidad del proceso.
- Los reglamentos de estudiantes visibilizan las reflexiones internas que hace la Universidad frente a los cambios contextuales del país y las condiciones en las que se desarrollan las relaciones en la comunidad universitaria. La Universidad cuenta un régimen disciplinario independiente del Reglamento de estudiantes en el que se definen las faltas, el proceso y sus sanciones. Este régimen tiene una finalidad prioritariamente formativa en el que se consideran las actividades pedagógicas

como parte del proceso de reflexión y reparación cuando hay una falta.

Aspectos de mejora

- Fortalecer la caracterización de todos los grupos de interés de la comunidad para redefinir de manera permanente las tendencias de acuerdo con las necesidades e intereses, para actualizar las estrategias y acciones que promuevan el bienestar y medir su impacto.
- La Universidad ha formulado un Plan de Éxito Estudiantil de Posgrados que pretende asegurar una experiencia significativa que responda a estos desafíos. Adicionalmente, debe implementar el reciente Plan de Empleabilidad y Emprendimiento.
- Continuar monitoreando los cambios recientes al modelo de admisiones y hacer ajustes en caso de ser necesario.
- La Universidad debe avanzar en identificar alternativas como las becas preferentes, fortalecer las estrategias de filantropía y explorar posibilidades de nuevos programas de financiación en articulación con el gobierno local y nacional.

Factor 12. Comunidad de egresados

Logros

- La Universidad cuenta con estudios sistemáticos que permiten hacer seguimiento a la comunidad de egresados con el fin de vincularlos progresivamente a su portafolio de servicios.
- La Universidad tiene en cuenta la percepción de la comunidad de egresados para la actualización, calidad y pertinencia de sus programas académicos. Esto se evidencia en la participación de los egresados en las distintas instancias académicas y en los procesos de toma de decisiones de la Universidad en el marco de su misión institucional, participando en la configuración de los Programas de Desarrollo Integral (PDI) y en la formulación de los Planes de Desarrollo de Facultades (PDF).
- Las facultades hacen seguimiento de las trayectorias laborales de sus egresados y desarrollan sistemas de información que permiten desarrollar estrategias con el fin de informar sobre ferias de empleabilidad, proyectos de investigación, participación en eventos y ofertas de Educación continua.
- La comunidad de egresados de la Universidad tiene impacto en la sociedad a través de su vinculación en importantes cargos del sector público y privado, en la generación de empleos a través de emprendimientos en diferentes sectores económicos y culturales, así como su participación en el ámbito académico a través de labores docentes y de producciones investigativas.

Aspectos de mejora

- Sistematizar e integrar la información de las diferentes unidades académicas y administrativas para facilitar el análisis del impacto de los egresados.
- Mejorar los canales de comunicación con egresados de tal manera que se sistematice la información de relacionamiento e incentive su participación en la retroalimentación curricular y en iniciativas que contribuyan al cumplimiento de la misión de la Universidad.
- Fortalecer las estrategias que visibilicen los aportes de los egresados, haciendo particular énfasis en los de posgrado, tanto en las facultades como a nivel central.
- Consolidar la estrategia de comunicación que permita difundir y mostrar los espacios en los que participa la comunidad de egresados
- Mejorar el portafolio de servicios a egresados y definir acciones para identificar nuevas necesidades e intereses.

Calificación y juicio explícito

Factor	Calificación	Característica	Calificación
Identidad institucional	4,6	Coherencia y pertinencia de la misión	4,7
		Orientaciones y estrategias del proyecto educativo institucional o lo que haga sus veces	4,4
		Formación integral y construcción de identidad	4,7
Gobierno institucional y transparencia	4,7	Buen gobierno y máximo órgano de gobierno	4,7
		Relación con grupos de interés	4,4
		Rendición de cuentas	4,5
Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional	4,4	Administración y gestión	4,5
		Procesos de comunicación	4,3
		Capacidad de gestión	4,5
		Recursos de apoyo académico	4,4
		Infraestructura física y tecnológica	4,5
		Recursos y gestión financiera	4
Mejoramiento continuo y autorregulación	4,2	Cultura de la autoevaluación	4,5
		Procesos de autorregulación	4,2
		Sistema interno de aseguramiento de la calidad	4,2
		Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	4,2
Estructura y procesos académicos	4,3	Componentes formativos	4,4
		Componentes pedagógicos y de evaluación	4,4
		Componente de interacción y relevancia social	4,3
		Procesos de creación, modificación y ampliación de programas académicos	4,2
Aportes de la investigación, la innovación el desarrollo tecnológico y la creación	4,4	Formación para la investigación, creación e innovación	4,4
		Investigación, desarrollo tecnológico, innovación y creación	4,4
Impacto social	4,4	Institución y entorno	4,3
		Impacto cultural y artístico	4,6
Visibilidad nacional e internacional	4,6	Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales	4,6
		Relaciones externas de profesores y estudiantes	4,6

Factor	Calificación	Característica	Calificación
Bienestar institucional	4,5	Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	4,5
Comunidad de profesores	4,5	Derechos y deberes de los profesores	4,4
		Planta profesoral	4,7
		Trayectoria profesoral	4,5
		Desarrollo profesoral	4,4
		Interacción académica de los profesores	4,6
Comunidad de estudiantes	4,2	Derechos y deberes de los estudiantes	4,4
		Admisión y permanencia de estudiantes	4,3
		Estímulos y apoyos para estudiantes	4,1
Comunidad de egresados	4,0	Seguimiento a egresados	4,2
		Egresados y programas académicos	4,1
		Relación de los egresados con la institución	3,8

La Universidad desde su fundación se ha caracterizado por ser una institución que está en permanente transformación, que actúa con base en los contextos en los que se encuentra y que logra adaptarse a las circunstancias que marcan cada época. En los últimos años se ha vivido un proceso acelerado de cambio por las nuevas condiciones sociodemográficas, el cambio climático, la cuarta revolución industrial y en particular por la pandemia. Todo esto ha hecho que las instituciones de educación superior deban ajustarse y principalmente transformarse para poder mantener su vigencia y pertinencia. Sin embargo, para lograr esto es necesario tener una cultura fuerte de autoevaluación y autorregulación que evidencie los aspectos que se deben mejorar y que permita generar e implementar los planes necesarios que garanticen esa efectividad institucional. Por esa razón, la Universidad en el proceso de autoevaluación que ha realizado identificó siete grandes temas que debe trabajar en los próximos años teniendo en consideración que la formulación del nuevo PDI se va a realizar en el 2025. Por lo anterior, es necesario diferenciar las acciones que se realizarán en el corto plazo (2024-205) de las que se podrán hacer durante la vigencia del PDI, siendo otro momento de reflexión y análisis institucional.

Por lo tanto, la Universidad de los Andes es una institución de alta calidad que se reconoce por la coherencia entre sus propósitos y los resultados obtenidos a través de las acciones que realiza en sus diferentes dimensiones.

Plan de mejoramiento

Las fortalezas y aspectos de mejora identificados en la autoevaluación de cada factor tienen elementos en común que se pueden recoger en 7 grandes temas. Estos temas son el punto de partida para la construcción del plan de mejoramiento propuesto por la Universidad.

Los temas identificados son:

1. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad – SIAC
2. Oferta académica
3. Empleabilidad y éxito estudiantil
4. Desarrollo profesoral
5. Relacionamiento y comunicación institucional
6. Viabilidad y sostenibilidad financiera
7. Relacionamiento con egresados

De estos temas se desprenden proyectos que se relacionan entre sí, cada conjunto de proyectos configura un programa. Adicionalmente se definieron algunas acciones asociadas con aspectos puntuales evidenciados en la autoevaluación que se registran de manera separada en el plan de mejoramiento.

Sobre cada programa se ha establecido un alcance esperado, responsables, inversión esperada e indicadores de gestión. Para garantizar la articulación del plan de mejoramiento con la planeación institucional se ha definido que la temporalidad de los programas corresponderá con la ejecución de los Programas de Desarrollo Integral PDI de la Universidad. De esta manera, se entiende por corto plazo lo que ocurra dentro de la vigencia del PDI 2021-2025 y mediano plazo lo que se desarrolle durante la vigencia del PDI 2026-2030. La Universidad no encuentra conveniente plantear proyectos que excedan estas ventanas de tiempo y por lo tanto no se presentan programas de largo plazo.

Se espera que el plan de mejoramiento se nutra de la evaluación externa, de la evaluación integral y se revise nuevamente en la formulación del PDI 2026-2030.

Programa 1. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad – SIAC

Objetivo: Fortalecer los mecanismos para garantizar la calidad de la oferta académica, el cumplimiento de los propósitos institucionales y el seguimiento continuo de las acciones de mejoramiento en el marco de la cultura de autoevaluación uniandina y de la normatividad nacional vigente.

Proyecto 1.1 Sistemas de aseguramiento del aprendizaje para programas

Alcance	Consolidar los sistemas de aseguramiento de los aprendizajes de los programas académicos incluyendo el componente de Educación General.
Meta	Todos los programas académicos de la Universidad tengan implementado su sistema de aseguramiento del aprendizaje.
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Decanos, directores de departamentos y programas, y DIDACTA.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	% de programas con los sistemas implementados.

Proyecto 1.2 Formalización del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad – SIAC

Alcance	Desplegar el SIAC institucional en todas sus dimensiones y componentes.
Meta	Contar con el SIAC institucional desarrollado en todas sus dimensiones.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Dirección de Planeación y Evaluación.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	SIAC implementado

Proyecto 1.3 Sistema de información del SIAC

Alcance	Optimización de la recolección, almacenamiento, integración y habilitación de información que permita una mejor caracterización de estudiantes, profesores y egresados.

Meta	Implementar: • El Observatorio del estudiante: que facilite la caracterización de los estudiantes en variables sociodemográficas y académicas y la ejecución de modelos predictivos. • Repositorio de los profesores: que centralice la información ya disponible en los sistemas de la Universidad y permita la recolección de la información asociada con la Interacción académica y el relacionamiento externo y la caracterización de la diversidad de los profesores. • Egresados: que mejore la caracterización de los egresados incluyendo información que permita evidenciar su impacto.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoria Académica y Dirección de Planeación y Evaluación.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Sistema de información del SIAC implementado

Programa 2. Transformación de la oferta académica

Objetivo: Hacer apuestas más novedosas en la oferta académica. Estas apuestas buscarán marcar nuevas tendencias relevantes para el país. Se promoverá el abordaje de problemas con un enfoque interdisciplinar, el impacto en los territorios y el desarrollo de competencias transversales.

Proyecto 2.1 Oferta de programas académicos

Alcance	Revisar el portafolio académico de la Universidad para identificar la oportunidad de nuevos programas académicos, la posibilidad de transformar o la pertinencia de cerrar programas existentes. Este portafolio buscará llegar a nuevas audiencias, teniendo en cuenta sus particularidades al definir las modalidades (presencial, virtual o híbrida), así como las metodologías y recursos educativos más adecuados para su desarrollo. Se dará preferencia a programas con un enfoque interdisciplinario e innovador.
Meta	Redefinición del portafolio de la Universidad.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Académica y facultades
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Cambios en la oferta de programas académicos.

Proyecto 2.2 Aprendizaje a lo largo de la vida

Alcance	Incrementar el número de estudiantes de educación continua y específicamente los inscritos en microcredenciales.
Meta	En el 2024 tener 480 estudiantes inscritos en microcredenciales y 520 en el 2025. Crecer en 15% el número de estudiantes que toman la oferta de educación continua.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Académica y Educación Continua
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	# estudiantes inscritos en microcredenciales y variación anual de estudiantes que toman la oferta de educación continua.

Programa 3. Empleabilidad y éxito estudiantil

Objetivo: Busca que la flexibilidad y universalidad que ofrece la Universidad actúen como diferenciadores frente a otras Instituciones de Educación Superior. Este objetivo se apalanca en las competencias y habilidades transversales que se sedimentan mediante los programas y que construyen características sobresalientes en los estudiantes.

Proyecto 3.1 Plan de Empleabilidad y Emprendimiento

Alcance	Acompañar a los estudiantes en la construcción de un portafolio de vida profesional, que les permita diferenciarse a través de una cercana exploración de cinco ámbitos profesionales en los cuales podrán desempeñarse una vez se gradúen: el empresarial, el social, el académico y de investigación, el público y el de emprendimiento.
Meta	Por lo menos el 50% de los estudiantes graduados utilizó alguna estrategia de la caja de herramientas
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Centro de Trayectoria Profesional CTP
Inversión	130 millones anuales durante 4 años
Indicador de gestión	% de estudiantes graduados que hicieron uso de por lo menos una estrategia de la caja de herramientas.

Proyecto 3.2 Plan de Éxito Estudiantil de Posgrados

Alcance	Ofrecer a los estudiantes de posgrado una experiencia de aprendizaje y crecimiento que enriquezca sus dimensiones académicas, profesionales, personales y sociales. Lo anterior, a través una comunicación clara de expectativas y la generación y uso de espacios de bienestar, académicos, de formación, de innovación, de emprendimiento, de investigación y de creación que fomenten la armonía en la vida, creen vínculos y construyan un sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad.
Meta	Todas las facultades han definido la manera en que se implementa el Plan en sus programas de posgrado.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Facultades y DECA
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	% de facultades con el Plan de Éxito Estudiantil de Posgrados integrado a su gestión.

Programa 4. Desarrollo profesoral

Objetivo: Realizar seguimiento a la reglamentación que rige la actividad académica de los profesores y actividades de fortalecimiento del desarrollo profesoral.

Proyecto 4.1 Estatuto profesoral y reglamentos de las facultades

Alcance	Monitorear y ajustar el Estatuto profesoral, los reglamentos de las facultades y los procesos que permiten hacerlos operativos incluida la evaluación trienal. En particular, ajustar el Estatuto profesoral para definir el proceso de evaluación de los profesores con altos cargos directivos y ajustar aquellos reglamentos de facultades en los que aún no es explícito el reconocimiento del trabajo realizado por los profesores en productos de creación o de propiedad intelectual.
Meta	Ajustes al Estatuto profesoral aprobado y a los reglamentos de las facultades cuando aplique.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Académica y facultades
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Estatuto ajustado.

Proyecto 4.2 Evaluación y reforma del régimen disciplinario de los profesores y del Código de conducta y conflicto de intereses de la Universidad

Alcance	Diseñar el nuevo régimen disciplinario de los profesores y terminar la construcción del Código de conducta y conflicto de intereses de la Universidad garantizando su alineación con el Estatuto profesoral.
Meta	Documentos aprobados y ajustados.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Académica, Dirección de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional y Secretaría General.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Documentos aprobados y ajustados.

Proyecto 4.3 Estrategia de formación pedagógica y marco de competencias docentes

Alcance	Alinear la estrategia de formación pedagógica con el marco de competencias docentes y articular la oferta de formación de manera centralizada y organizada según el momento de la carrera en la que se encuentre el profesor incluyendo rutas de apoyo cuando así lo requieran.
Meta	Marco de competencias docentes aprobado.
Estrategia de formación docente alineada con el Marco.	Mediano Plazo (2026-2030).
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	DIDACTA.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Estrategia de formación docente implementada.

Proyecto 4.4 Planes de trabajo de los profesores

Alcance	Monitorear y ajustar el Estatuto profesoral, los reglamentos de las facultades y los procesos que permiten hacerlos operativos incluida la evaluación trienal. En particular, ajustar el Estatuto profesoral para definir el proceso de evaluación de los profesores con altos cargos directivos y ajustar aquellos reglamentos de facultades en los que aún no es explícito el reconocimiento del trabajo realizado por los profesores en productos de creación o de propiedad intelectual.
Meta	Ajustes al Estatuto profesoral aprobado y a los reglamentos de las facultades cuando aplique.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Académica y facultades
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Estatuto ajustado.

Programa 5. Relacionamiento y comunicación de las actividades de impacto de la Universidad

Objetivo: Hacer más sistemática la divulgación de acciones de impacto que la Universidad realiza en su entorno próximo y en el país de acuerdo con el Proyecto Educativo Uniandino, permitiendo la generación de confianza y el compromiso a nivel interno y externo.

Proyecto 5.1 Observatorio del impacto institucional

Alcance	Evaluar y dar mayor visibilidad al impacto generado por la Universidad. Lo anterior incluye: centralización de información, definición de indicadores y una estrategia de comunicación. En su desarrollo se debe aprovechar lo ya hecho en este sentido en temas de investigación y creación e integrar otros ámbitos diferentes de la misión institucional de manera articulada con el Sistema de información institucional del SIAC (estudiantes, profesores y egresados). El observatorio debe incluir los grandes proyectos y eventos desarrollados por la Universidad.
Meta	Observatorio implementado.
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Vicerrectoria de Investigación Creación.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	% de avance de la implementación del observatorio.

Proyecto 5.2 Posicionamiento institucional

Alcance	Fortalecer la comunicación estratégica y el posicionamiento de la Universidad en audiencias internas y externas.
Meta	Aumentar las notas en medios y los montos de prensa no paga (freepress).
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Dirección de Comunicación Estratégica.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	% Número de notas en medios y valor de prensa no paga.

Proyecto 5.3 Soluciones compartidas con el sector externo

Alcance	Desarrollar proyectos de impacto en alianza con organizaciones de la industria, el Estado y el tercer sector.
Meta	Aumentar la colaboración en proyectos conjuntos con organizaciones de la industria, el Estado y el tercer sector.
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Vicerrectoria de Investigación Creación y facultades.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Variación en los ingresos de los proyectos.

Programa 6. Viabilidad y sostenibilidad financiera

Objetivo: Busca que la operación de la Universidad genere los ingresos que permita pagar los gastos de operación y reinvertir en las necesidades de largo plazo.

Proyecto 6.1 Gestión del gasto

Alcance	Adoptar las medidas necesarias para identificar y eliminar ineficiencias en el gasto que se asigna a las diferentes actividades teniendo en cuenta indicadores de gestión y logro.
Meta	Excedentes operacionales positivos.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).

Responsables	Vicerrectoría Administrativa y Financiera, unidades académicas y unidades administrativas
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Excedente operacional.

Proyecto 6.2 Diversificación de ingresos

Alcance	Diversificar ingresos aumentando educación continua y negocios institucionales.
Meta	Reducir la participación de los ingresos de docencia en el total de ingresos de la Universidad.
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Vicerrectoria Administrativa y Financiera, unidades académicas y unidades administrativas
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Disminución de la docencia en la participación de los ingresos operativos.

Proyecto 6.3 Fortalecimiento del fondo patrimonial (Endowment)

Alcance	Fortalecer el Endowment para que sus rendimientos financieros contribuyan a la misión de la Universidad.
Meta	Crecer el fondo patrimonial 5%.
Temporalidad	Mediano Plazo (2026-2030).
Responsables	Dirección de Relacionamiento
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Variación del fondo patrimonial.

Proyecto 6.4 Nuevos esquemas de financiación de estudiantes

Alcance	La Universidad debe avanzar en identificar alternativas como las becas preferentes, fortalecer las estrategias de filantropía y explorar posibilidades de nuevos programas de financiación en articulación con el gobierno local y nacional.
Meta	Nuevo esquema de financiación diseñado y en funcionamiento.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	Nuevo esquema diseñado y en funcionamiento.

Programa 7. Relacionamiento con egresados

Objetivo: Fortalecer los vínculos de la Universidad con sus egresados.

Proyecto 7.1 Relacionamiento de los programas con sus egresados

Alcance	Definir y articular con los programas académicos de la Universidad una estrategia sombrilla que les permita fortalecer el relacionamiento con sus egresados para: 1. Incentivarlos a participar en el desarrollo y mejoramiento del programa a través de actividades de scouting, evaluación del programa, consecución de prácticas, intercambios o pasantías, actividades de mentoría, entre otras; 2. Mejorar la divulgación de ofertas laborales enfocadas en su perfil y oferta de posgrados y educación continua acorde a sus necesidades de formación.
Meta	Todas las facultades han definido la manera en que se implementa la estrategia en sus programas.
Temporalidad	Corto Plazo (2025).
Responsables	Dirección de Relacionamiento y facultades.
Inversión	Se realiza con las capacidades de la operación institucional.
Indicador de gestión	% de facultades con la estrategia integrada en su gestión.

Otras acciones relacionadas con el Plan de Mejoramiento

Adicionalmente, la Universidad ha identificado otras acciones que atienden hallazgos específicos del proceso de autoevaluación y que complementan este plan:

- Dar continuidad a la creación de estrategias de acercamiento de la administración de la Universidad con las facultades, en especial con los profesores, fortaleciendo su confianza por medio del mejoramiento de servicios y procesos en un marco de experiencia total.
- Ampliar los avances en rendición de cuentas para que incluyan al Consejo Académico y comunicarlos efectivamente a la comunidad uniandina, para promover su conocimiento y conexión con la vida institucional.
- Buscar mecanismos para aumentar la diversidad (regiones, género y edad) en los máximos órganos de gobierno de la Universidad.
- Robustecer el plan de capacitación y desarrollo de administrativos fomentando el desarrollo de competencias de servicio, la cultura e innovación.
- Fortalecer el desarrollo de la carrera profesional de los administrativos a través del despliegue de planes carrera y de sucesión robustos.
- Hacer la reforma al Reglamento de Trabajo en donde se conciba un proceso disciplinario acorde con la normatividad vigente para el manejo de casos MAAD en los que estén involucrados los empleados de la comunidad.
- Monitorear los cambios recientes al modelo de admisiones y hacer ajustes en caso de ser necesario.
- 8.Establecer criterios sobre la decisión de modificación y cierre de programas.
- 9.Mejorar la visibilidad de la participación de los profesores de planta en los órganos de gobierno con el fin de mejorar la percepción sobre sus aportes en el gobierno de la Universidad.

Índice de figuras

TD1. Objetivo de la Transformación Digital Uniandes 54
BP1. Plano de rutas accesibles del Campus 2019 79
Figura 2. Desarrollo de un campus accesible. Plan de accesibilidad - barandas y pasamanos (estándares arquitectónicos y rutas) 80
Figura 3. Desarrollo de un campus accesible. Circuito de conexión en el campus central 81
Figura 4. Desarrollo de un campus accesible, movilidad asistida por el campus 81
Figura 5. Evolución de Ingresos por Educación continua. Ingresos en millones de pesos (2013–2023) 84
Figura 1.1. Número de proyectos de innovación pedagógica acompañados por los centros de desarrollo profesional para el profesorado 86
Figura 1.2. Correspondencia de la misión con indicadores estratégicos 87
Figura 1.3. Tablero de indicadores de seguimiento al PDI 2021-2025 91
Figura 1.4. Plan de inversión (2015-2023 proyectado) 92
Figura 2.1. Evolución de solicitudes línea de transparencia por canal y por usuario 2017-2023 109
Figura 3.1. Evolución de la colección bibliográfica 126
Figura 3.2. Componentes sistema de espacios académicos 127
Figura 3.3. Evolución número de computadores por cada 100 estudiantes 128
Figura 3.5. Evolución del ingreso y gasto operacional (2015-2023). Cifras en millones de pesos 136
Figura 3.6. Ingresos totales 2014 y 2023 138
Figura 3.7. Gasto total 2014 y 2023 140
Figura 3.8. Evolución del financiamiento 2014–2023. Cifras en millones de pesos 141
Figura 4.1. Perspectivas de la evaluación en la Universidad de los Andes 149
Figura 5.1. Créditos intentados y aprobados antes y después de la reforma por estudiantes de tercer a sexto semestre 162
Figura 5.2. Calificación de los estudiantes sobre los ambientes de aprendizaje 174
Figura 5.3. Resultados de escala de innovación educativa 174
Figura 5.4. Incidencia de los MOOCs 178
Figura 5.5. Inscritos en MOOCs (2015-2023*) 179
Figura 6.1. Evolución por tipo de laboratorio o taller 2019-2023 193
Figura 6.2. Fondos de Apoyo para la Investigación (2014-2023). Cifras en millones de pesos. 194
Figura 6.3. Evolución de grupos de investigación (2008-2022) 201

Figura 9.1. Número de asistencias a los servicios de consejería individual ofrecidos por el Centro de Apoyo y el Centro de Diversidad 253
Figura 9.2. Número de asistencias de los estudiantes a las actividades de bienestar promovidas por el Centro de Apoyo y el Centro de Diversidad de la DECA 258
Figura 9.3. Bienestar integral en la Universidad 261
Figura 9.4. Número de asistencias de los profesores a las actividades de bienestar 265
Figura 10.1. Profesores en ordenamiento según categoría 2014-2023 283
Figura 10.2. Evolución de la distribución de los profesores de planta según subcategorías en el ordenamiento (2019-2023) 284
Figura 10.3. Mediana salarial por subcategorías 2019-2023 en millones de pesos 286
Figura 10.4. Movilidad saliente de profesores según motivo 2015-2023 289
Figura 10.5. Gastos de viaje de las facultades 2015-2023 en millones de pesos 290
Figura 10.6. Colaboraciones internacionales en SCOPUS 290
Figura 10.7. Semestre de Trabajo Académico Independiente (STAI) 2014-2023 291
Figura 11.1. Casos disciplinarios (2020-2023) 296
Figura 11.2. Interfaz de aplicación No estás solx 298
Figura 11.3. Movilidad saliente de estudiantes 2015-2023 299
Figura 11.4. Monitorias de estudiantes (2015-2023) 300
Figura 11.5. Deserción anual Universidad de los Andes y promedio país 2015-2022 309
Figura 11.6. Deserción acumulada por cohorte a primer, segundo y tercer semestre 309
Figura 11.7. Evolución apoyo financiero 2013-2023 311
Figura 11.8. Proporción de estudiantes con satisfacción alta o muy alta sobre las alternativas de financiación de la Universidad para el pago de la matrícula 314
Figura 12.1. IRE histórico (2018-2022) 318
Figura 12.2. Evolución del porcentaje de graduados que se encontraban trabajando al momento de la encuesta 319
Figura 12.3. Diferencia salarial comunidad de egresados (en salarios mínimos) 322
Figura 12.4. Egresados profesores activos en el IRE (2021-2022) 326
Figura 12.5. Situación laboral de los egresados del programa Quiero Estudiar desde 2013 329

Índice de tablas

Tabla 0.1. Acciones durante el primer año de la pandemia 49
Tabla 0.2. Grupos de interés del EPEI y tasas de respuesta. 68
Tabla 0.3. Convenciones utilizadas en el EPEI 69
Tabla 1. Programas nuevos (2014-2023) 75
Tabla 2. Histórico monitorias de Investigación en millones de pesos (2014–2023) 78
Tabla 1.1. Percepción sobre la pertinencia de la misión de la Universidad 84
Tabla 1.2. Resultados de la percepción de la comunidad uniandina sobre los PEI 94
Tabla 1.3. Percepción de la comunidad uniandina sobre la formación integral 97
Tabla 1.4. Percepción de egresados sobre el impacto de la formación integral 98
Tabla 2.1. Composición de los órganos de gobierno 102
Tabla 2.2. Principales reformas sobre gobierno institucional y transparencia 104
Tabla 2.3. Percepción de la comunidad uniandina sobre la toma de decisiones institucional 107
Tabla 2.4. Percepción de la participación de profesores en órganos de gobierno 108
Tabla 2.5. Percepción de la participación de estudiantes en el gobierno institucional 108
Tabla 2.6. Percepción sobre la participación de estudiantes en el gobierno institucional 109
Tabla 2.7. Percepción sobre procesos y mecanismos de rendición de cuentas 113
Tabla 3.1. Percepción sobre la eficacia y eficiencia de la gestión institucional 117
Tabla 3.2. Percepción sobre la comunicación institucional 120
Tabla 3.3. Valoración Free Press (2019-2023) 121
Tabla 3.4. Percepción del liderazgo, integridad e idoneidad de los responsables de la dirección de la Universidad 123
Tabla 3.5. Percepción sobre los mecanismos y procedimientos para designar cargos de dirección 124
Tabla 3.6. Percepción sobre la definición y la articulación de las funciones administrativas 125
Tabla 3.7. Evolución salones, laboratorios, y talleres y salones especializados 128
Tabla 3.8. Percepción sobre los recursos para el desarrollo de las labores 129
Tabla 3.9. Percepción sobre disponibilidad de salones de clase y áreas de estudio 134
Tabla 3.10. Asignación de recursos para inversiones. Cifras en millones de pesos 137
Tabla 3.11. Percepción sobre suficiencia de recursos en unidades 137
Tabla 4.1. Programas acreditados 144
Tabla 4.2. Vigencia de la acreditación de programas 145
Tabla 4.3. Percepción sobre la cultura de la autoevaluación, la planeación y el mejoramiento 146

Tabla 4.4. Percepción de la comunidad sobre la coherencia de las políticas y planes con la misión 148
Tabla 4.5. Percepción de la comunidad sobre la coherencia de las políticas y planes con la misión 148
Tabla 4.6. Dimensiones del SIAC para la Universidad de los Andes 151
Tabla 4.7. Evaluaciones 360 a directivos 154
Tabla 4.8. Percepción sobre la evaluación de directivos, profesores y administrativos 155
Tabla 5.1. Percepción sobre los cursos CBU 159
Tabla 5.2 Instituciones con mejores resultados en Saber Pro (puntaje promedio componente de inglés 2016-2022) 161
Tabla 5.3. Percepción sobre la exigencia académica de los cursos 162
Tabla 5.4. Percepción sobre los objetivos de aprendizaje de los cursos y las competencias del programa 162
Tabla 5.5 Percepción de la contribución de la Universidad al desarrollo de competencias transversales 166
Tabla 5.6. Percepción sobre los recursos para el desarrollo profesoral 170
Tabla 5.7. Percepción sobre los métodos de enseñanza 173
Tabla 5.8. Percepción sobre las actividades de evaluación 175
Tabla 5.9 Percepción sobre la calidad general de los programas académicos 177
Tabla 5.10. Percepción sobre lineamientos y procesos para creación, modificación o cierre de programas 180
Tabla 6.1. Percepción sobre la vinculación de estudiantes de pregrado en proyectos de investigación 185
Tabla 6.2. Asistentes graduados de maestría por semestre (2014-2022) 186
Tabla 6.3. Percepción sobre el rol de asesores de tesis 187
Tabla 6.4. Percepción sobre participación en proyectos de investigación 188
Tabla 6.5. Percepción sobre la vinculación de estudiantes de posgrado en investigación 188
Tabla 6.6. Satisfacción sobre el sistema de clasificación de productos de investigación y creación 189
Tabla 6.7. Percepción sobre políticas y estrategias institucionales en investigación, creación e innovación 190
Tabla 6.8. Evolución de la inversión en bases de datos (2014-2022) 194
Tabla 6.9. Histórico de aportes filantrópicos para la investigación. Cifras en millones de pesos (2014-2023) 195
Tabla 6.10 Comparativo de productos académicos 2015-2023 entre las diez universidades colombianas con más productos 199
Tabla 6.11. Productos de Investigación por profesor de las diez universidades colombianas con más productos (2022) 199

Tabla 6.12. Comparativo de indicadores de investigación agregados (2015-2023) entre las diez universidades colombianas con más productos 200
Tabla 6.13. Clasificación grupos de investigación. Comparativo IES con más grupos de investigación a 2021. 202
Tabla 7.1. Percepción sobre la contribución de la Universidad a la comprensión y generación de soluciones a problemas del entorno 216
Tabla 7.2. Estudiantes y cursos de Educación continua (2015-2023) 217
Tabla 7.3. Percepción de la comunidad sobre las actividades de proyección social de la Universidad 222
Tabla 7.4. Percepción de la comunidad frente a las actividades culturales y artísticas organizadas por la Universidad 227
Tabla 8.1. Percepción de la comunidad sobre apoyo para acceder a financiación externa internacional 232
Tabla 8.2. Cantidad de apoyos del Fondo de Movilidad Internacional por facultad. Cifras en millones de pesos. 236
Tabla 8.3. Estudiantes en intercambio (entradas y salidas) 240
Tabla 8.4. Percepción de egresados de posgrados sobre la inserción de estudiantes en comunidades y redes de investigación favorecida por el tutor de tesis 241
Tabla 8.5. Percepción de egresados de posgrados sobre consecución de pasantías de investigación 242
Tabla 8.6. Percepción de egresados de posgrados sobre apoyo para el desarrollo de pasantías de investigación 242
Tabla 8.7. Percepción de los profesores de planta sobre el apoyo para presentar resultados de su investigación o creación en eventos internacionales 247
Tabla 9.1. Tasas de respuesta Encuesta Bienestar (PERMA) 254
Tabla 9.2. Personas atendidas en psicología clínica y porcentaje por grupo 256
Tabla 9.3. Percepción sobre calidad de servicios de bienestar 256
Tabla 9.4. Percepción de estudiantes sobre equidad y cultura de respeto en la Universidad 258
Tabla 9.5. Percepción sobre la calidad de servicios físicos y de deporte de la Universidad 259
Tabla 9.6. Percepción sobre actividades culturales y recreativas de la Universidad 260
Tabla 9.7. Percepción sobre la calidad de los servicios de bienestar 262
Tabla 9.8. Percepción sobre compensación, beneficios y estabilidad 265
Tabla 9.9. Tasas de respuesta de la Encuesta de Riesgo Psicosocial 266
Tabla 9.10. Atención médica para la comunidad uniandina 267
Tabla 9.11. Percepción sobre el protocolo MAAD 269
Tabla 10.1 Profesores de planta 2014-2023 279
Tabla 10.2. Estudiantes de pregrado universitario por profesor de tiempo completo 280
Tabla 10.3. Percepción sobre aspectos de labores de docencia 281

Tabla 10.4. Promoción en el Ordenamiento profesoral 2017-2023 283
Tabla 10.5. Percepción de los profesores sobre la compensación salarial 286
Tabla 10.6. Nuevos beneficiarios del Programa de Desarrollo Docente (PDD) 2014-2020 287
Tabla 11.1. Percepción sobre los reglamentos generales de la Universidad 295
Tabla 11.2. Percepción sobre acompañamiento de la Universidad a estudiantes 302
Tabla 11.3. Percepción de la comunidad sobre la participación estudiantil y el impacto en las decisiones de la Universidad 303
Tabla 11.4. Percepción de la comunidad sobre el proceso de admisión 305
Tabla 11.5 Abandono acumulado semestres 8-14. Top 15 universidades acreditadas con menor abandono acumulado 308
Tabla 11.7. Percepción de los esfuerzos de la Universidad por favorecer la permanencia de estudiantes 310
Tabla 11.8. Instituciones con mejores resultados en Saber Pro 2016-2022 310
Tabla 12.1. Tiempo transcurrido hasta obtener el primer empleo después del grado 319
Tabla 12.2. Principales ámbitos a los que se vinculan los egresados 320
Tabla 12.3. Evolución del nivel jerárquico de los cargos de egresados 321
Tabla 12.4. Rangos de salarios en millones 321
Tabla 12.5. Porcentaje de egresados que se han graduado de al menos un posgrado en la Universidad 323
Tabla 12.6. Percepción sobre las contribuciones de los egresados a la sociedad 323
Tabla 12.7. Percepción de la satisfacción de la calidad y pertinencia de programas cursados 324
Tabla 12.8. Percepción del impacto de los programas cursados en la vida del egresado 325
Tabla 12.9. Egresados que han participado como miembros del Consejo Superior 327
Tabla 12.10. Percepción de la contribución de los egresados en diferentes ámbitos 328
Tabla 12.11. Número de egresados que realizaron práctica profesional y se encontraban trabajando para el momento de la encuesta laboral 330
Tabla 12.12. Percepción de la comunidad uniandina sobre portafolio de servicios 331
Tabla 12.13. Percepción de egresados de cursos de Educación continua 332
Tabla 12.14. Grado en que los egresados estarían dispuestos a colaborar en distintos ámbitos relacionados con la Universidad 332
Tabla 12.15. Percepción sobre los esfuerzos de la Universidad por mantener vínculos con los egresados 333

Índice de anexos*

1. **Anexo I.** Estatutos de la Universidad de los Andes.
2. **Anexo II.** Fundamentos del Proyecto Educativo Uniandino.
3. **Anexo III.** Programa de Desarrollo Integral (PDI 2016-2020).
4. **Anexo IV.** Programa de Desarrollo Integral (PDI 2021-2025).
5. **Anexo V.** Estatuto profesoral (2022).
6. **Anexo VI.** Reglamento General Estudiantes de Pregrado.
7. **Anexo VII.** Reglamento General Estudiantes de Especialización.
8. **Anexo VIII.** Reglamento General Estudiantes de Maestría.
9. **Anexo IX.** Reglamento General Estudiantes de Doctorado.
10. **Anexo X.** La Investigación en Uniandes (2023).
11. **Anexo XI.** Impacto de la Investigación y Creación.
12. **Anexo XII.** Régimen disciplinario estudiantes pregrado.
13. **Anexo XIII.** Régimen disciplinario estudiantes especialización.
14. **Anexo XIV.** Régimen disciplinario estudiantes maestría.
15. **Anexo XV.** Régimen disciplinario estudiantes doctorado.
16. **Anexo XVI.** Programa de Investigación-Creación en Pregrado (PIP).
17. **Anexo XVII.** Indicadores de impacto de investigadores y creadores.
18. **Anexo XVIII.** Directriz de relacionamiento y creación de Centros de investigación interdisciplinaria
19. **Anexo XIX.** La Universidad de los Andes es una Universidad de conocimiento abierto.
20. **Anexo B.1.** Resolución 582 de 9 de enero de 2015. Renovación Acreditación Institucional.
21. **Anexo B.2.** Balance al plan de mejoramiento propuesto en la autoevaluación de 2015.
22. **Anexo M.1.** Participantes grupos PRAI.
23. **Anexo M.2.** Semáforo PRAI – Informe.
24. **Anexo M.3.** Ficha técnica EPEI 2013-2017-2020-2023.
25. **Anexo M.4.** Escala de calificación.
26. **Anexo 2.1** Miembros del Consejo Superior (diciembre 2023).
27. **Anexo 2.2** Resultados evaluación gobierno corporativo (2023).
28. **Anexo 3.1** Desarrollo infraestructura física.

* Los anexos con números romanos son de carácter general o normativos de la Universidad de los Andes (estatutos, reglamentos, políticas, entre otros). Los Anexos B son los referidos en el Balance Plan de Mejoramiento y los Anexos M son los mencionados en el apartado de Metodología del proceso de autoevaluación.

29. **Anexo 6.1** Fondo de Movilidad (2022-2023).
30. **Anexo 6.2** Indicadores Ecosistema de Innovación Transferencia y Conocimiento.
31. **Anexo 6.3** Laboratorios (2023).
32. **Anexo 6.4** Patentes Uniandes (2023).
33. **Anexo 7.1** Estadísticas Consultorio Jurídico (2023).
34. **Anexo 8.1** Convenios y Redes (2023).
35. **Anexo 8.2** Uniandinos Abroad (2022-2023).
36. **Anexo 8.3** Pasantías de investigación en Cornell (2023)
37. **Anexo 8.4** Pensadores del Mundo (2021-2023)
38. **Anexo 9.1** Resultados PERMA (2020 pregrado y posgrado)
39. **Anexo 9.2** Resultados PERMA (2019 posgrado)
40. **Anexo 9.3** Resultados PERMA (2019 pregrado)
41. **Anexo 10.1** Estudio Evaluaciones trienales
42. **Anexo 10.2** Evolución encuestas de cursos (2017-2023)
43. **Anexo 11.1** Evaluación impacto consejerías y centro de apoyo (2021)
44. **Anexo 11.2** Resultados Saber Pro
45. **Anexo 12.1** Índice de Relacionamiento Egresados
46. **Anexo 12.2** Agenda Institucional Asociación-Uniandes (2022)

2024
Universidad de los Andes | Vigilada MinEducación
Reconocimiento como Universidad: Decreto 1297 del 30 de mayo de 1964. Reconocimiento personería jurídica: Resolución 28 del 23 de febrero de 1949 MinJusticia.
Colombia