



Vigilada Mineducación

POLÍTICA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ACADÉMICO



UNIVERSIDAD **EL BOSQUE**

Por una cultura de la vida, su calidad y su sentido





UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

Por una cultura de la vida,
su calidad y su sentido.

Vigilada Mineducación

POLÍTICA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ACADÉMICO



Publicación Julio de 2024

DIRECTIVOS (2022- 2025)

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Ricardo Enrique Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Cristina Matiz Mejía
Secretaría General

ÁREA ENCARGADA

Vicerrectoría Académica
Coordinación Académica
Vicerrectoría Administrativa
Departamento Talento Humano

AUTORES

Natalia Ruiz Rodgers
Liliana María Ahumada Villate
Sandra Patricia Sarmiento

CORRECCIÓN DE ESTILO

Natalia Giraldo Marroquin

ÁREA DE DISEÑO ENCARGADA

Centro de Diseño y Comunicación
Facultad de Creación y Comunicación
Universidad El Bosque

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

David Ramírez
Líder editorial

© UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Dirección: Carrera 7 B bis No. 132 - 25
Teléfono: (601) 648 9000, ext. 1453
www.unbosque.edu.co
Bogotá, D. C., Colombia, 2024

MIEMBROS TITULARES DE EL CLAUSTRO

Juan Carlos López Trujillo

Presidente

Otto Baustista Gamboa

Vicepresidente

Cristina Matiz Mejía

Secretaria

Gerardo Aristizábal Aristizábal
Jorge Humberto Aristizábal Maya
Catalina Laserna Jaramillo
Otto Bautista Gamboa
María del Rosario Bozón G.
Guillermo Cadena Mantilla
Jaime Escobar Triana
Carlos Escobar Varón
Laura Franco Cian
Ricardo Enrique Gutiérrez
Luis Fernán Isaza Henao
Carlos Alberto Leal Contreras
Juan Carlos López Trujillo
Juan Guillermo Marín Moreno
Cristina Matiz Mejía
Mauricio Maya Grillo
Miguel Otero Cadena
David Quintero Argüello
Carlos Eduardo Rangel Galvis
Lydda Ángela Rico Calderón
Adriana Rico Restrepo
José Luis Roa Benavides
Ximena Romero Infante
Juan Carlos Sánchez París

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO (2023-2025)

Miguel Ruiz Rubiano

Presidente

Mauricio Maya Grillo

Vicepresidente

Cristina Matiz Mejía

Secretaria

Principales

Juan Carlos López Trujillo
Miguel Ruiz Rubiano
Mauricio Maya Grillo
José Luis Roa Benavides
María Fernanda Isaza Gómez
Camilo Alberto Escobar Jiménez
Miguel Otero Cadena
Prof. Nicolas Ignacio Ramos Rodríguez
Est. Juan Esteban Ortiz Elejalde

Suplentes

Otto Bautista Gamboa
Jaime Alberto Romero Infante
Juanita Beatriz Bautista Guerra
Jorge Humberto Aristizábal Maya
Jaime Alberto Romero Infante
Hernando Matiz Mejía
Carlos Escobar Varón
Álvaro Franco Zuluaga
Prof. Erika Marcela Méndez Ordoñez
Est. José Luis Quintero Narváez

MIEMBROS CONSEJO ACADÉMICO (2024)

María Clara Rangel Galvis

Rectora

Natalia Ruiz Rodgers

Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero

Vicerrector de Investigaciones

Ricardo Gutiérrez Marín

Vicerrector Administrativo

Cristina Matiz Mejía

Secretaria General

Decanos

Hugo Cárdenas López

Decano de la Facultad de Medicina

Herney Alonso Rengifo

Decano de la Facultad de Odontología

Maritza Silva Serrano

Decana de la Facultad de Psicología

Juan Miguel Escobar Roa

Decano de la Facultad de Ingeniería

Gerardo Aristizábal Aristizábal

Decano de la Facultad de Ciencias

Marta Luisa Montiel Chamorro

Decana de la Facultad de Educación

Miguel Antonio Sánchez Cárdenas

Decano de la Facultad de Enfermería

Antonio Alonso González

Decano de la Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas

María Roldán Ruiz

Decana de la Facultad de Creación y Comunicación

Carlos Hernando Escobar Uribe

Decano de la Facultad de Ciencias
Jurídicas y Políticas

Directores de División o Departamento

Claudia Andrea Urbina Trujillo

Directora de la División de Calidad

María del Rosario Bozón González

Directora de la División de Educación Continuada

Juan Carlos Sánchez París
Director de la División de Posgrados

Jorge Osorio Villa
Director de la División de Innovación
Digital en Educación

Diego Alejandro Romero Castro
Director de la División de Gestión e Innovación
Educativa para el Éxito Académico

Jaime Escobar Triana
Director del Departamento de Bioética

Camilo Duque Naranjo
Director del Departamento de Humanidades

Carlos Felipe Escobar Roa
Director del HUB iEX

Ximena Marín Moreno
Directora del Departamento
de Bienestar Universitario

Representantes

Juan Felipe Plazas Flórez
Representante de los estudiantes

Sergio Andrés Henao López
Representante de los profesores

Valentina Corredor Montaña
Suplente Representante de los estudiantes

José Darío Álvarez Sánchez
Suplente Representante de los profesores

Invitados permanentes

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Margarita Lombana Martínez
Directora Oficina de Desarrollo

Luisa Fernanda Vargas Escobar
Directora de Comunicaciones

Juan Pablo Berrio Rivero
Director de Planeación y Prospectiva

MIEMBROS CONSEJO ADMINISTRATIVO (2024)

Juan Carlos López Trujillo
Presidente de El Claustro

Miguel Ruiz Rubiano
Presidente del Consejo Directivo

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Ing. Ricardo Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Juan Carlos López Trujillo
Delegado del Consejo Directivo

José Luis Roa Benavides
Delegado del Consejo Directivo

MIEMBROS CONSEJO DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

María Clara Rangel Galvis
Rectora

Gustavo Silva Carrero
Vicerrector de Investigaciones

Natalia Ruiz Rodgers
Vicerrectora Académica

Ricardo Gutiérrez Marín
Vicerrector Administrativo

Carlos Felipe Escobar Roa
Director del HUB iEX

Juan Carlos Sánchez París
Director de la División de Posgrados
y Formación Avanzada

Marta Montiel
Decana de la Facultad de Educación

Hugo Cárdenas
Decano de la Facultad de Medicina

Invitados permanentes

Álvaro Franco Zuluaga
Consejo Directivo

Carolina Vizcaíno
Coordinadora de la Vicerrectoría de Investigaciones

María del Rosario Bozón G.
Directora División de Educación Continuada

Natalia Marín Ruiz
Coordinadora de investigación Facultad
de Creación y Comunicación

Ángela María Orozco
Coordinador de investigación
Facultad de Psicología

Diana Susana Granados-Falla
Coordinadora unidad de promoción

James Guevara Pulido
Coordinador de investigación Facultad de Ciencias

Juan Carlos Suárez
Director de la Oficina Legal
de Innovación y Extensión -OLIE-

Zayda Lorena Corredor Rozo
Estudiante del Doctorado en Ciencias Biomédicas

Invitados especiales

Diana Susana Granados-Falla
Coordinadora área técnica- Unidad de
Gestión de Proyectos de Investigación
(UGPI) Vicerrectoría de Investigaciones

Hannia Leal
Lider de relacionamiento institucional

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN | 7

1. MARCO GENERAL | 9

Referentes nacionales | 9

Contexto institucional | 12

Conceptos y definiciones orientadoras | 19

Talento Humano Académico | 19

Vocación Académica | 19

Perfil del profesor de la Universidad El Bosque | 21

Modalidades del profesor | 23

Sistema de Gestión Talento Humano Académico | 24

2. ALCANCE DE LA POLÍTICA | 26

Objeto de aplicación | 26

Sujetos de aplicación | 26

3. DESARROLLO DE LA POLÍTICA | 27

Definición | 27

Principios | 28

Objetivos | 29

Objetivo General | 29

Objetivos Específicos | 29

Lineamientos | 29

Lineamiento para la planeación del talento humano académico | 30

Lineamiento para atracción o reclutamiento del talento humano académico | 33

Lineamiento para la selección del talento humano académico | 34

Lineamiento para la contratación del talento humano académico | 35

Lineamiento para la compensación del talento humano académico | 36

Lineamiento para la inducción del talento humano académico | 37

Lineamiento para la evaluación del talento humano académico | 38

Lineamiento para el desarrollo del talento humano académico de carrera | 42

Lineamiento para el desarrollo del talento humano académico | 43

Lineamiento para estímulos y beneficios del talento humano académico | 45

Lineamiento para el retiro para el talento humano académico | 46

4. GOBERNANZA Y OPERACIÓN | 48

5. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA | 50

REFERENCIAS | 54



1. INTRODUCCIÓN



7

La Universidad El Bosque (UEB) se consolida como una Institución de formación multidisciplinaria, con un fuerte posicionamiento en el área de “salud y calidad de vida”. La Universidad entiende que la oferta académica y su pertinencia dependen, en gran medida, de la calidad de sus académicos, por lo que los reconoce como uno de sus principales motores y elemento central de su quehacer. Desde esta perspectiva, la Institución ratifica el compromiso con el mejoramiento continuo para consolidar un equipo de trabajo comprometido, con alto sentido de pertenencia, cualificado, y con liderazgo que responda y contribuya a las exigencias que demanda la sociedad y el país.

A través de la *Política de Gestión del Talento Humano Académico* la Universidad establece los lineamientos que permiten el fortalecimiento de las condiciones para: atender las necesidades institucionales y de las unidades referentes al profesor; ofrecer desarrollo, bienestar, mejora en la calidad de vida laboral, cultura y clima organizacional; y brindar condiciones óptimas para la satisfacción de las expectativas académicas, laborales y personales cada uno de los profesores.

La Universidad El Bosque con la implementación desde el año 2012 de la *Política de Gestión del Talento Humano Académico*, ha logrado fortalecer el equipo profesoral y su gestión, aspectos que se ven reflejados al interior de cada una de las unidades y en la Institución como tal. El desarrollo de esta Política se convirtió en un punto muy destacado en procesos de acreditación institucional y de programas.

Después de más de 10 años, la Universidad considera de vital importancia la actualización de la *Política de Gestión del Talento Humano Académico*, de acuerdo a: las demandas de la normativa nacional especialmente la Ley 30 de 1992, el Decreto 1330 de 2019 y el Acuerdo 02 de 2020, cuando hacen hincapié en la necesidad de contar con lineamientos que orienten y permitan el logro de la misión y de los objetivos institucionales, así como la consolidación de una planta de profesores que responda a las necesidades actuales con estándares de excelencia; y al *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2022-2027* que demanda la actualización de las políticas institucionales, el desarrollo de competencias de los profesores, entre otros.

El presente documento actualiza los lineamientos para la gestión integral del talento humano académico desde la planeación hasta el retiro, recoge la *Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico*, y se desarrolla en cinco capítulos: (1) marco general con la contextualización nacional e institucional, donde se orienta al lector a través de conceptos y definiciones relevantes en la gestión humana; (2) alcance de la Política; (3) gestión del talento humano académico a través de 11 lineamientos, cada uno desde la perspectiva institucional, de las unidades y del profesor; (4) gobernanza y operación de la Política y, (5) forma en que se evaluará y dará mejora continua a la Política.



2. MARCO GENERAL



Referentes nacionales

En el marco de la Ley 30 de 1992, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) durante los últimos años, han emitido normativas y acuerdos que propenden por el mejoramiento continuo y la excelencia de la calidad en la educación superior (UEB, 2023a).

Para el año 2019, en el Decreto 1330 del MEN se destaca la necesidad de fortalecer los resultados académicos integrados por los resultados de aprendizaje de los estudiantes y los avances en las labores formativas académicas profesoraes, científicas, culturales y de extensión de las instituciones de tal forma que evidencien la integralidad y diversidad del compromiso con la calidad en la educación. Estos avances en la labor formativa requieren que las instituciones de educación superior cuenten con profesores que desarrollen dichos procesos formativos, que faciliten la implementación de planes institucionales, que en términos de dedicación, vinculación y disponibilidad respondan a las condiciones de calidad en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional; para ello, las instituciones de educación deben demostrar criterios y mecanismos de selección, ingreso, desarrollo, permanencia y evaluación de los profesores, orientados bajo principios de transparencia, mérito y objetividad.

Este mismo Decreto define las políticas institucionales como las “directrices establecidas por la institución con el fin de orientar y facilitar el logro de sus objetivos por parte de los diferentes estamentos, en los distintos niveles formativos y modalidades, en coherencia con la naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional”. En este sentido, la Universidad debe dar cuenta de la existencia, implementación, aplicación y resultados del cumplimiento de políticas institucionales, y en el caso de la gestión del talento humano las políticas deben dar cuenta de los requerimientos para el talento humano para la atracción y retención acorde a la Misión institucional.

Ahora bien, el mismo Decreto establece la necesidad de que cada programa por lo menos evidencie la estrategia para la vinculación, permanencia y desarrollo de los profesores, que contemple referentes con relación al título académico e idoneidad, formación profesional y pedagógica, experiencia profesional, investigación o creación artística acordes con el nivel de formación del programa, la(s) modalidad(es) y las actividades bajo su responsabilidad y así logre describir su equipo de profesores en número, desarrollo pedagógico, nivel de formación, experiencia laboral, vinculación y dedicación, proceso formativo, las funciones de docencia, investigación y extensión en coherencia con las modalidades (presencial, a distancia, virtual, dual u otros desarrollos que combinen e integren las anteriores modalidades), el nivel de formación del programa, la naturaleza jurídica de la institución, la tipología e identidad institucional.

Como resultado de los avances con la formulación del Decreto 1330 de 2019, el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) emitió el Acuerdo 02 de 2020, que tiene por objeto actualizar el modelo de acreditación en alta calidad para programas académicos e instituciones y promover la alta calidad como atributo necesario de la educación superior. En su texto se definen como referentes del Sistema Nacional de Acreditación, entre otros:

El Acuerdo 02 de 2020, dentro de sus principios define favorecer la construcción y consolidación de comunidades académicas en condiciones equiparables con instituciones internacionales y nacionales de alta calidad; promover la integralidad y articulación de las labores formativas, académicas, profesoras, científicas, culturales y de extensión.

Para los procesos de acreditación institucional supone un cuerpo profesoral que posibilite y facilite a los estudiantes la comprensión teórica de la formación de un pensamiento creativo, innovador y reflexivo en correspondencia con los niveles ofrecidos y de acuerdo con el nivel de investigación declarado. Requiere demostrar el nivel, perfil y compromiso de los profesores y las condiciones necesarias para hacer posible un adecuado desempeño de los mismos en sus labores.

En el caso de acreditación de programas el Acuerdo considera la consolidación de un equipo profesoral con altos niveles de cualificación, dedicación, debidamente escalafonada que lidere los procesos académicos y que permita la construcción de comunidades académicas y de investigación y desarrollo académico y pedagógico.

El Decreto 529 de 2024, por el cual se actualiza el Decreto 1330 de 2019, expone que debe haber una armonización entre los procesos de aseguramiento de la calidad (registro calificado y acreditación en alta calidad) para lo cual prevé una evaluación integral de las condiciones de calidad y la articulación del sistema de calidad, es decir, entiende que los aspectos evaluados, entre ellos los profesores, deben ser vistos integralmente, y deben implementarse medidas y estrategias articuladas para una educación superior de calidad.

Por otro lado, para contextualizar el ámbito de la contratación de los profesores en Colombia, la Ley 30 de 1992 en su Artículo 28 hace referencia a la autonomía universitaria consagrada en la Constitución Política de Colombia y reconoce a las universidades el derecho, entre otros aspectos a: darse y modificar sus estatutos, a designar sus autoridades académicas y administrativas, a definir y organizar sus labores formativas, académicas, profesoras, científicas y culturales, y seleccionar a sus profesores. Así mismo, esta Ley establece que el estatuto profesoral universitario deberá contener, entre otros: el régimen de vinculación, promoción, categorías, retiro y demás situaciones administrativas; los derechos, obligaciones, inhabilidades, incompatibilidades, distinciones y estímulos; y debe definir el sistema de evaluación del desempeño del profesor universitario (Artículo 75).

11 Referente al escalafón del profesor universitario, el Artículo 76 de la Ley 30 comprende cuatro categorías: a) Profesor Auxiliar, b) Profesor Asistente, c) Profesor Asociado, y d) Profesor Titular. Para terminar estos aspectos de la Ley 30, el Artículo 71 define la dedicación así: Dedicación Exclusiva, Tiempo Completo (40 horas laborales semanales), Medio Tiempo y Cátedra. El Artículo 74 considera profesores ocasionales a aquellos que con dedicación de tiempo completo o de medio tiempo, sean requeridos transitoriamente por la entidad para un período inferior a un año.

Desde el ámbito laboral la Universidad atiende, la Ley 50 de 1990 - Código Sustantivo de Trabajo, en cuanto a las disposiciones de las relaciones laborales entre los trabajadores y la Universidad como empleadora del sector privado de la Educación.

Contexto institucional

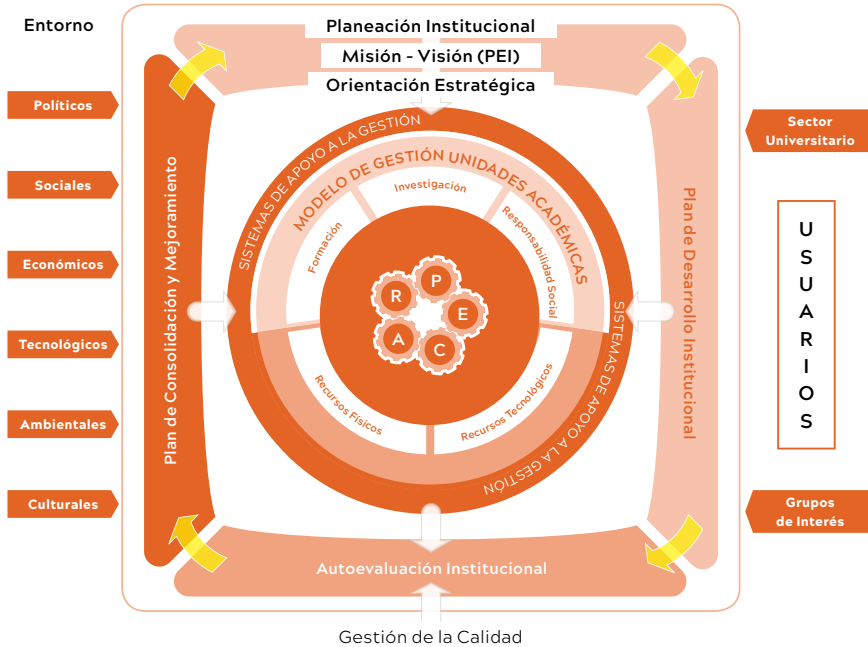
La Universidad El Bosque en su Misión asume, desde el Enfoque Biopsico-social y Cultural (BPSyC) un compromiso con el país teniendo como imperativo supremo la promoción de la dignidad y de la persona humana en su integridad. La UEB busca ofrecer condiciones propias para facilitar el desarrollo de los valores ético-morales, estéticos, históricos y tecnocientíficos enraizados en la cultura de la vida, su calidad y su sentido. Todo esto en pro de la construcción de una sociedad más justa, pluralista, participativa, pacífica y la afirmación de un ser humano responsable, parte constitutiva de la naturaleza y de sus ecosistemas. Receptor y constructor crítico de los procesos globales de la cultura (UEB, s.f.).

Desde la Orientación Estratégica Institucional, El Bosque se consolida como una Universidad de formación, multidisciplinaria, con un foco que articula su desarrollo (en formación, investigación, transferencia y servicio) en la salud y calidad de vida. Insertada en el entorno global, comprometida con las necesidades y oportunidades locales, regionales y nacionales. Orienta la relación con el entorno, el desarrollo académico, la oferta formativa, las actividades de investigación y transferencia, las mejoras de la oferta académica, la relación con los usuarios, la composición y desarrollo del talento humano, el desarrollo del campus, los recursos y los servicios (UEB, s.f.).

Desde el Enfoque BPSyC la Universidad entiende que todo miembro de la misma, será reconocido por una forma de respuesta alternativa eficaz a las demandas, los desafíos y los problemas de la vida y de la sociedad. El Enfoque permite aproximarse, entender, comprender y disponer la acción ante cualquier situación de manera multicausal y sistémica, es decir, desde las dimensiones biológica, psicológica, social y cultural (UEB, s.f.).

Con el objeto de alcanzar la Misión y aproximarse a la realidad desde el Enfoque Biopsicosocial y Cultural, la Universidad definió en el año 2010 el Modelo de Gestión Institucional como el conjunto de actividades interrelacionadas, que le permiten alcanzar la excelencia en su quehacer. Este Modelo parte de la interacción de la Universidad con los entornos local, nacional e internacional y entiende su impacto en la Institución. De acuerdo a las necesidades y oportunidades evidenciadas se establecen lineamientos, políticas y normativas internas que se hacen operacionales a través del *Plan de Desarrollo Institucional* y el *Proyecto Educativo Institucional*, puentes de conexión con la gestión de las unidades, tanto académicas como administrativas. Este Modelo es posible de engranar gracias al talento humano, motor y elemento central del quehacer. Es así como la Universidad define lo que quiere lograr (planear), determina cómo hacerlo (ejecutar), mide si se está logrando (controlar y analizar) y realiza cambios, estableciendo oportunidades de aseguramiento y mejoramiento (retroalimentar), (ver Figura 1). (Universidad El Bosque, 2013a).

Figura 1. Modelo de Gestión Institucional -UEB.



Fuente. Grupo de Administración por Procesos (GAPP), 2010.

13

En este Modelo de Gestión Institucional la Universidad reconoce y prioriza la gestión de datos e información como un pilar fundamental del quehacer; esta integración de datos en los procesos estratégicos, tácticos y operativos permite garantizar un direccionamiento y toma de decisiones basadas en la evidencia. De esta manera, los datos son apropiados como un activo de valor estratégico y base fundamental tanto de la gestión y del desarrollo institucional, como en los proyectos e iniciativas de inteligencia de negocios y de analítica derivados de esta.

En el marco de la implementación del Modelo De Gestión Institucional y gracias a los dos ejercicios de autoevaluación institucional con fines de Acreditación de Alta Calidad (2016 y 2019), la Institución definió sus Planes de Mejoramiento y Consolidación en el marco del Modelo de Gestión de la Calidad.

En el año 2016 la UEB definió como objetivos de consolidación la actualización del *Estatuto Profesor*, así como continuar consolidando la implementación y socialización de la herramienta para el Plan de Trabajo Profesor, seguir consolidando la cualificación profesoral y fortalecer la interacción académica de los profesores.

Como resultado del Plan de Mejoramiento se obtuvo un nivel muy alto o alto en el alcance de este plan y se logró consolidar el Sistema de Gestión de Talento Humano, donde se definieron los procesos de la gestión del talento humano y se pudo avanzar de tal forma que para el año 2019 el Sistema de Gestión del Talento Humano Académico fue resaltado como experiencia significativa para el proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación.

En el año 2019, como Plan de Mejoramiento y Consolidación se definió la importancia de divulgar la actualización del *Estatuto Profesor* y los requisitos para ascender en la carrera profesoral, seguir consolidando la planta profesoral con personal de alta cualificación, optimizar las cargas académicas de los profesores de acuerdo a la Vocación Académica, consolidar el Plan de Desarrollo Profesor y la convocatoria de estímulos a la excelencia, fomentar la participación en redes académicas y científicas. Para el año 2024, la Universidad actualizó el *Estatuto Docente*, esta actualización otorga relevancia a contar con una planta de profesores tanto de pregrado como de posgrado, entiende las diferencias del cuerpo profesoral según las disciplinas, entiende que la Universidad ha ido creciendo en programas de posgrado y de modalidad virtual, fortalece el perfil del profesor y respeta la autonomía en su Vocación Académica y su desarrollo en la carrera profesoral, reconoce el aporte, la experiencia y compromiso del profesor Ad-honorem, se fortalece el proceso de evaluación profesoral, concede mayor empoderamiento a los Consejos de facultado o su equivalente (UEB, 2024a).

De esta manera, la Universidad trabaja de forma continua en el mejoramiento de la calidad en respuesta a las dinámicas actuales, lo que conlleva a que permanentemente se estén revisando y actualizando los lineamientos institucionales. A continuación, se realizará una breve presentación de los estatutos, lineamientos, políticas institucionales que atiendan y reglamenten la gestión del talento humano académico:

- **Estatuto General.** Contiene las disposiciones generales de la Universidad y sus órganos de gobierno; y en su Artículo 35 define que el Régimen Profesor se dispone de acuerdo con las disposiciones legales que rigen la Educación Superior, la vinculación, las relaciones académicas y laborales con los profesores, su promoción y los demás asuntos relativos, estarán regidos por el Estatuto Profesor, por las normas de la Institución y por todas las consagradas en los órdenes laboral y educativo a nivel nacional. (UEB, 2020).
- **Reglamento General.** En el cual reglamenta los Órganos de Gobierno y la Organización Académica y Administrativa de la Universidad El Bosque. Este Reglamento a la fecha de expedición de esta Política está vigente en aquello que no haya derogado el estatuto actual. (UEB,2010).

- **Estatuto Docente.** En el año 2024 la Universidad actualizó el *Estatuto Profesor* en el cual se considera relevante contar con una planta de profesores tanto de pregrado como de posgrado, donde se entiendan las diferencias del cuerpo profesoral de acuerdo a las disciplinas, al crecimiento en programas de posgrado y de modalidad virtual; se fortalezca el perfil del profesor; se respete la autonomía del profesor en su Vocación Académica y su desarrollo en la carrera profesoral; se reconozca el aporte, la experiencia y compromiso del profesor Ad-honorem; se fortalezca el proceso de evaluación profesoral, y conceda mayor empoderamiento a los Consejos de facultad o su equivalente (UEB, 2024a).
- **Reglamento de trabajo.** Regula las relaciones de derecho individual de trabajo entre la Universidad El Bosque y sus trabajadores; hace parte integral de los contratos individuales de trabajo, sean escritos o verbales, ocasionales, accidentales o transitorios celebrados o que se celebren entre la Universidad y sus trabajadores nacionales o extranjeros, salvo estipulaciones en contrario (UEB, 2022b).
- **Plan de Desarrollo Institucional 2022-2027.** Instrumento dinamizador de los procesos institucionales para el cumplimiento de la Misión de la Universidad. Se asume como la ruta y horizonte para el desarrollo de las funciones misionales y de apoyo. Su estructura se concentra en líneas, programas y proyectos por medio de los cuales se orienta la focalización y priorización de las acciones que contribuyan al desarrollo social del país, alineados con la Misión, Visión, Proyecto Educativo y Orientación Estratégica Institucional de la Universidad El Bosque, por tanto, su alcance contempla a las unidades académicas y administrativas (UEB, 2022a).
- **Evaluación de impacto de las políticas institucionales.** Documento que recoge la evaluación del impacto de las políticas que se realizó durante el proceso de autoevaluación para la renovación de la acreditación en 2019 (UEB, 2019c).
- **Política de Gestión del Talento Humano Académico.** Para el año 2024 se actualiza esta Política donde se establecen los lineamientos que permiten el fortalecimiento de las condiciones para: atender las necesidades institucionales y de las unidades referentes a profesor; ofrecer desarrollo, bienestar, mejora en la calidad de vida laboral, cultura y clima organizacional; y brindar condiciones óptimas para la satisfacción de las expectativas académicas, laborales y personales de

cada uno de los profesores, esta Política recoge la *Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico*. En la evaluación de impacto de esta Política (UEB,2019c), se identificó que fue un marco para las diferentes etapas de la gestión del talento humano en la Institución y en las unidades académicas, que resultó fundamental para el proceso de acreditación de los programas. Fue la base para la construcción de otras políticas y planes de acción relacionados con el talento humano. En la evaluación de impacto bajo el Modelo CIMA para esta Política se evidenciaron los siguientes aspectos:

- Oportunidades de consolidación. Consolidar el Sistema de Gestión de Talento Humano Académico.
- Oportunidades de innovación. De acuerdo a las nuevas prácticas utilizadas en organizaciones a nivel nacional e internacional buscar innovación en las nuevas etapas del ciclo.
- Oportunidades de mejoramiento. Buscar estrategias de comunicación y socialización para que los académicos y las unidades académicas se apropien de la Política.
- Oportunidades de adaptación. Estrategias de divulgación y conocimiento de la Política a todo nivel.

Como resultado de esta evaluación el Sistema de Gestión del Talento Humano Académico resulta ser una experiencia significativa para la Acreditación Institucional del año 2020. Así mismo, el Sistema ha permitido desarrollar y mantener actualizados planes de acción y fortalecer las etapas de la gestión del talento humano académico. En el marco de desarrollo de la *Política de Gestión del Talento Humano Académico* se implementó la *Política de Planeación y Calidad del Talento Humano Académico* la cual se articuló al *Modelo de Gestión Institucional* con los procesos académicos, tanto en la planeación como en la gestión. Esa Política se hace operativa a través de la herramienta de planeación de las actividades, que contribuye a la planeación, ejecución y autoevaluación de las unidades académicas. Su principal acierto ha sido la sistematización de los planes de trabajo, resaltada por las visitas de acreditación a varios programas. Esta herramienta, que permite organizar las actividades asignadas a los académicos, las unidades y la gestión institucional, es un factor de diferenciación con IES del mismo nivel, que ha sido resaltado por pares académicos externos. En la evaluación de impacto bajo el Modelo CIMA (Consolidación, Innovación, Mejoramiento, Adaptación) para esta Política se evidenciaron los siguientes aspectos:

- El principal acierto de esa Política fue la sistematización de los planes de trabajo.

- Oportunidades de consolidación. Lograr que el 100% de los académicos cumplan con el diligenciamiento de la herramienta de planeación.
- Oportunidades de innovación. Que el sistema sea más auto gestionable.
- Oportunidades de mejoramiento. Realizar un desarrollo en la herramienta para que pueda identificar la distribución de la dedicación de los académicos en las diferentes vocaciones.
- Oportunidades de adaptación de la Política. Adaptar la Política de acuerdo con los cambios del medio, ejemplo de ello es la inclusión de la Vocación de Innovación.

Como resultado de esta evaluación y avance sustancial en la planeación del talento humano académico, para el año 2024 se implementó el portafolio docente, herramienta más auto gestionable, de fácil acceso y manejo que facilita el diligenciamiento y favorece el seguimiento y aprobación del plan de trabajo por parte de las decanaturas o su equivalente.

- **Política de Estímulos a la Excelencia Académica.** Política actualizada en el año 2024, reconoce y promueve las buenas prácticas de la Vocación Académica de los profesores. Esta Política fue desarrollada en el marco de la primera edición de la *Política de Gestión del Talento Humano Académico*. La Universidad desde el año 2012 con la *Política de Estímulos a la Excelencia*, reconoce y promueve las buenas prácticas de la Vocación Académica mediante la entrega de estímulos a los profesores que evidencien excelencia en su desempeño. Para ello desde ese mismo año y en el marco de la implementación y consolidación de esta, se realiza la convocatoria anual de estímulos a la excelencia con el objeto de incentivar y promover el desarrollo profesoral, a partir de su crecimiento, compromiso y producción académica. En esta convocatoria se premian las experiencias más sobresalientes de los profesores en su quehacer en la Vocación Académica, en cada una de las orientaciones: Enseñanza – Aprendizaje, Descubrimiento, Compromiso, Integración y Gestión Académica. Para el año 2024 actualiza esta Política en consonancia con las actualizaciones del *Estatuto Docente* y *Política De Gestión del Talento Humano Académico*. En la evaluación de impacto de esta Política (UEB,2019c), se identificó que esta política permitió el diseño e implementó el proceso de la convocatoria anual. Los estímulos han generado en los profesores la búsqueda de buenas prácticas, lo que se ha traducido en experiencias cada vez más cualificadas y ha motivado la multidisciplinariedad

y el trabajo interdisciplinario entre unidades académicas. A partir de 2014 se incluyó la premiación de experiencias significativas en cada vocación, algunas de las cuales han logrado un desarrollo que trasciende la convocatoria con impacto a nivel local y nacional. La evaluación de impacto de esta Política bajo el Modelo CIMA arrojó los siguientes aspectos:

- Oportunidades de consolidación. Revisión de la convocatoria, los premios, criterios y requisitos de las vocaciones.
- Oportunidades de innovación. Desarrollo de la vocación de innovación a través de convocatoria abierta.
- Oportunidades de mejoramiento. Incentivar más a los académicos para la participación en las convocatorias, y buscar más la participación de jueces expertos.
- Oportunidades de adaptación. Adaptar la Política de acuerdo a los cambios del medio, ejemplo de ello es la inclusión de la Vocación de Innovación.

En el momento de la evaluación del impacto de esta Política la innovación parecía que fuese una orientación más en la Vocación Académica, sin embargo, con el transcurrir de los años se hace evidente que la innovación es un aspecto a desarrollar en cada una de las orientaciones de la Vocación Académica, siendo parte integral del quehacer de los profesores, por lo tanto, la innovación se evalúa e incluye como uno de los criterios de evaluación de la Vocación Académica en los estímulos a la excelencia académica. Por otro lado, anualmente y con los resultados del año inmediatamente anterior se realizan ejercicios de evaluación para la consolidación, mejora y puesta en marcha de la convocatoria anual, así se actualizan y revisan los criterios y soportes conforme a los cambios del medio y requerimientos del mismo. Para terminar, desde el año 2018 se asegura la participación de un evaluador externo por orientación de la Vocación Académica, con el ánimo de contar con una mirada crítica y de otros ambientes que permita valorar la importancia de las prácticas docentes.

- **Sistema de Gestión y Desarrollo del Talento Humano Académico.** Resaltado como una experiencia significativa para el proceso de Acreditación Institucional del año 2020. Este Sistema permite evidenciar la optimización de procesos, procedimientos y recursos que redundan en el fortalecimiento del talento humano académico, reflejado no solo en el quehacer de las unidades, sino en el posicionamiento nacional e internacional de la Universidad, mediante el reconocimiento de calidad para la Institución y para varios de sus programas (UEB, 2019a).

- **Programa de desarrollo profesoral.** Promueve la formación de los profesores a lo largo de la vida con miras a la actualización y cualificación de las competencias de acuerdo con el perfil del profesor, y a la satisfacción de las nuevas y crecientes demandas del medio. Su implementación impactará la gestión de los profesores en la planeación de sus actividades, en los procesos de evaluación, en los estímulos y en el desarrollo de la carrera profesoral (UEB, 2023a).
- **Reglamento de apoyos económicos.** Define los estímulos y apoyos económicos que la Universidad oferta para la comunidad universitaria, para facilitar el acceso y la permanencia en los programas de la Universidad y define los mecanismos, requisitos y obligaciones para el acceso y permanencia a dichos estímulos y apoyos económicos (UEB, 2023b).

Conceptos y definiciones orientadoras

Talento Humano Académico

Para la Universidad El Bosque el talento humano académico son las personas que hacen posible el logro de sus funciones misionales de docencia, investigación, extensión y gestión académica (UEB, 2024a), por lo tanto, son un elemento central en su quehacer y busca con ellos:

- » Consolidar un equipo de trabajo con excelencia académica, con alto sentido de pertenencia, cualificado, y con liderazgo, que responda y contribuya a las exigencias que demanda la sociedad y el país.
- » Consolidar la Vocación Académica y el perfil de los profesores de la Universidad El Bosque.
- » Consolidar las modalidades de la planta profesoral y las modalidades especiales.

Vocación Académica

La Vocación Académica (UEB, 2024a), es el elemento que orienta el quehacer del profesor al logro de las funciones sustantivas, para lo cual desarrolla competencias que se demuestran y evidencian a través de los conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes propias de cada orientación. Estas orientaciones, complementarias y no excluyentes.

- **La Vocación de la Enseñanza-Aprendizaje.** Se orienta a la actividad formativa en la que se facilitan experiencias de aprendizaje en cuyo centro están los estudiantes, promoviendo su participación activa, el

desarrollo de habilidades metacognitivas, la colaboración y la autonomía. De esta manera se propende por ambientes de aprendizaje en los que los estudiantes son responsables de sus procesos de apropiación del conocimiento y se potencia su capacidad para aprender de manera autónoma y significativa, mediante el desarrollo de pensamiento crítico y sistémico.

- **La Vocación del Descubrimiento.** Comprende la generación y el desarrollo del conocimiento con enfoque pluridisciplinar derivado tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje como de la reflexión permanente sobre la actividad investigativa y de creación. Se concreta a través de la gestión o transferencia de conocimiento en diferentes ámbitos.
- **La Vocación del Compromiso.** Comprende la aplicación del conocimiento al servicio, entendido como una actividad de construcción conjunta y no de índole asistencialista. Enfatiza en la gestión responsable del impacto educativo, investigativo, social y organizacional de la Universidad en la sociedad, y promueve la dignidad humana y la cultura de la vida, su calidad y su sentido desde el Enfoque Biopsico-social y Cultural y la perspectiva bioética.
- **La Vocación de la Integración.** Invita a hacer conexiones inter y transdisciplinarias en un contexto marcado por lo global, lo que implica el desarrollo de diversos canales y medios para establecer una comunicación eficaz y en doble vía. A nivel institucional, convoca a una relación de carácter multidireccional entre los integrantes de la comunidad académica desde una perspectiva de innovación.
- **La Vocación de Gestión Académica.** Se orienta principalmente a la organización académica, a la gestión de procesos de calidad y curriculares, al desarrollo de procesos administrativos, a la gestión de recursos humanos y financieros y la mejora de la administración de la información institucional.

La Universidad reconoce la autonomía académica por esto valora y reconoce las diferencias en la expresión de estas vocaciones, siempre presentes en sus profesores.

Es papel fundamental de las directivas académicas el fomentar la conformación de un cuerpo profesoral en el que las distintas vocaciones encuentren balance y se complementen, a la vez que atienda el perfil que la unidad y la Institución requieren en su desarrollo.

Perfil del profesor de la Universidad El Bosque

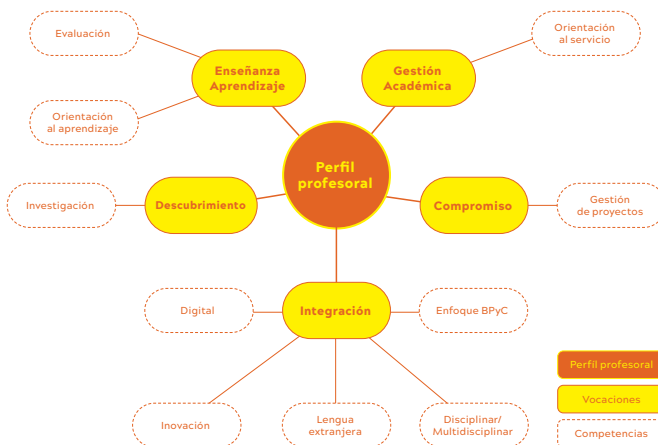
El profesor de la Universidad El Bosque, en armonía con la Vocación Académica, se caracteriza por (UEB, 2024a):

- » El respeto por la vida, la dignidad humana y el reconocimiento de la diversidad.
- » La actitud de aprendizaje permanente.
- » La visión multicausal y sistémica propia del Enfoque Biopsicosocial y Cultural, con perspectiva bioética para el ejercicio de cada disciplina o campo profesional.
- » La actitud profesional de investigación e investigación creación.
- » La cultura permanente de autoevaluación.
- » La preocupación, respeto y atención hacia el estudiante, el conocimiento y la sociedad.
- » La articulación con las necesidades y oportunidades en los entornos locales, regionales y globales.
- » Las competencias propias de la Vocación Académica en sus posibles orientaciones.

En este sentido, el Ministerio de Educación Nacional describe el perfil del profesor como el conjunto de competencias que permiten orientar los procesos de aprendizaje de los estudiantes (MEN, 2021 citado por UEB 2023a). En este sentido, la Universidad El Bosque define las competencias de la Vocación Académica en sus cinco posibles orientaciones, y establece diez competencias (ver Figura 2).

21

Figura 2. Perfil del profesor expresado en competencias.



Fuente. Programa de Desarrollo Profesional- (UEB,2023a).

Desde esta mirada se desarrolla el perfil del profesor de la Universidad y se definen sus competencias, entendidas como las capacidades del profesor (ver Tabla 1).

Tabla 1. Perfil del profesor de la UEB expresado en competencias por Vocación Académica.

Vocación académica	Competencia	Definición: Capacidad del profesor para
Enseñanza -Aprendizaje	Orientación al aprendizaje	Gestionar el proceso de construcción del aprendizaje para alcanzar los resultados de aprendizaje y el éxito estudiantil y dar respuesta al perfil de egreso.
	Evaluación	Validar el aprendizaje mediante el desarrollo e implementación de herramientas y actividades que permitan tomar decisiones informadas, alcanzar los resultados de aprendizaje y asegurar que sean conducentes a la mejora del desempeño de los estudiantes.
Descubrimiento	Investigación	Entender la realidad de las condiciones ambientales, sociales, culturales, económicas y políticas de la sociedad desde una mirada interdisciplinar para plantear posibles soluciones a los problemas identificados como prioritarios y contribuir a la construcción de un mejor entorno.
Compromiso	Desarrollo-servicio	Identificar intereses, necesidades y oportunidades para crear y desarrollar un producto o servicio, asegurando su materialización y la respuesta en los tiempos establecidos.
Integración	Empoderamiento cultural y organizacional Enfoque BPSyC	Analizar las problemáticas desde la mirada multicausal y sistémica del Enfoque BPSyC para su resolución desde el ejercicio de cada disciplina y/o campo profesional.
	Disciplinar / multidisciplinar	Comprender la teoría que fundamenta una disciplina para su correspondiente aplicación y conexión con otras áreas del conocimiento en el ámbito educativo.
	Lengua extranjera	Interactuar a través de los diferentes medios, mediaciones, lenguajes y contenidos para construir relaciones con la comunidad académica.
	Innovación	Transformar las experiencias que se llevan a cabo en los escenarios de aprendizaje para formar profesionales integrales con un alto sentido humano, que desde el Enfoque BPSyC respondan a los desafíos que implica el desarrollo de la vida.
	Digital	Seleccionar y usar adecuadamente las tecnologías digitales para la creación, el desarrollo y la gestión de escenarios y experiencias pedagógicas que favorezcan el aprendizaje significativo y la autonomía de los estudiantes.
Gestión académica	Orientación al servicio	Comprender las necesidades, anticiparse a las expectativas y brindar soluciones a los miembros de la comunidad educativa, para generar una experiencia de servicio exitosa.

Fuente. Programa de desarrollo Profesoral - UEB, 2023a).

Modalidades del profesor

La UEB busca contar con un equipo de talento humano académico que desarrolle y atienda las funciones sustantivas de la Universidad, desde la perspectiva de la Misión, la Orientación Estratégica y el Enfoque Biopsicosocial y Cultural, es por ello que determina las modalidades profesoras: de la planta profesoral y modalidades especiales (UEB, 2024a):

Modalidades de la planta profesoral

Corresponden a las modalidades de aquellos profesores que constituyen la planta de profesores de la Universidad:

1. Profesor Académico de Carrera

- a. Profesor que desempeña las funciones misionales de docencia, investigación, creación, extensión o gestión académica.
- b. Pertenece a la carrera profesoral.
- c. Con dedicación en Tiempo Completo o Medio Tiempo.

2. Profesor Clínico de Carrera

- a. Profesor que desde su quehacer clínico desarrolla actividades de docencia e investigación enmarcadas en un convenio docencia – servicio, en el campo de las ciencias de la salud.
- b. Pertenece a la carrera profesoral.
- c. Con dedicación en Tiempo Completo, Medio Tiempo o Tiempo Parcial.

3. Profesor Catedrático

- a. Profesor que por su experiencia o reconocimiento imparte clase en pregrado y posgrado en un área del conocimiento específica.
- b. Con dedicación de Tiempo Parcial.
- c. No pertenece a la carrera profesoral, por lo tanto, no le aplica categoría de escalafón.
- d. La escala de remuneración será establecida por el Consejo Directivo.

Modalidades Especiales

Corresponden a las modalidades de aquellos profesores que no pertenecen a la planta de profesores de la Universidad.

- » **Profesor Ocasional.** Profesor que asume la labor específica por una necesidad del servicio, tales como incapacidades o licencias, entre otros. Su remuneración se establece de acuerdo con la tabla de rangos de valor establecido por el Consejo Directivo. Puede tener dedicación de tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial.
- » **Profesor Adjunto.** Profesor con experiencia y trayectoria laboral reconocidas en el medio profesional, vinculados para la orientación y el acompañamiento en actividades específicas, tales como los trabajos de grado, las tesis o jurados de las mismas. Su dedicación será en tiempo parcial. Su labor será reconocida acorde a la tabla de rangos de valor establecido por el Consejo Directivo.
- » **Profesor Visitante.** Profesor de reconocida idoneidad académica, científica, tecnológica, artística o cultural que prestan sus servicios transitoriamente, estos profesores proceden de instituciones nacionales o internacionales con alto reconocimiento. En caso de provenir de instituciones internacionales deberán cumplir las normas migratorias.
- » **Profesor en Formación.** Es el Profesional de la Universidad El Bosque graduado en el último año, con interés de ingresar a la carrera profesoral. Podrá permanecer en esta modalidad máximo un (1) año, en cualquier dedicación.

Sistema de Gestión del Talento Humano Académico

El Sistema de Gestión del Talento Humano Académico identifica y desarrolla los procesos que conforman el ciclo del talento humano los cuales orientan la gestión integral desde la planeación hasta el retiro y propicia la optimización de procesos, procedimientos y recursos alrededor de ésta.

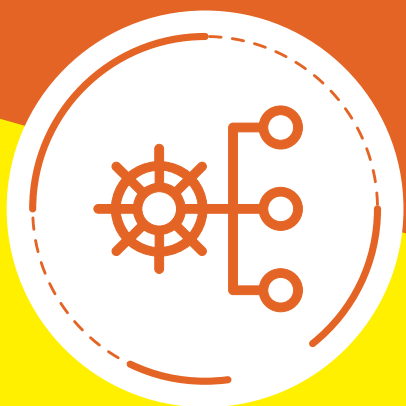
Figura 3. Sistema de Gestión del Talento Humano Académico.



Fuente. Departamento Talento Humano - (UEB,2019a).



3. ALCANCE DE LA POLÍTICA



Objeto de aplicación

Esta Política contempla la gestión del talento humano académico desarrollada en la Universidad desde las instancias administrativas, las unidades y desde los propios profesores.

Sujetos de aplicación

La Política aplica a:

- Instancias administrativas: las Vicerrectorías Académica y Administrativa que gestionan los procesos académicos desde los lineamientos estratégicos y gerenciales, y su implementación a través de unidades como el Departamento de Talento Humano y la Coordinación de la Vicerrectoría Académica.
- Unidades: a través de la gestión de las unidades se operativizan los lineamientos que la presente Política define.
- Profesor: todo miembro del talento humano académico, los profesores gestionarán su Vocación Académica de acuerdo a los lineamientos aquí establecidos.



3. DESARROLLO DE LA POLÍTICA



Definición

27

La *Política de Gestión del Talento Humano Académico* establece los lineamientos que la Universidad El Bosque dispone para desarrollar e implementar los procesos propios del ciclo de la gestión del talento humano académico iniciando desde su planeación hasta el retiro.

Por ello entiende que debe brindar las condiciones adecuadas para el desarrollo y actuar del talento humano, su libre expresión, su aporte autónomo, su crecimiento y su desarrollo. La primera circunstancia para que se den esas condiciones es la de consolidar una Institución auto sostenible, que pueda desarrollarse y crecer, anteponiendo a los intereses individuales el crecimiento y desarrollo del colectivo humano.

La gestión del talento humano es amplia, diversa y toca muchos aspectos de la construcción de la relación desde un colectivo (la Universidad y sus unidades académicas y administrativas) con un individuo (el académico). Es comprehensiva y por ello cobija la gestión del talento humano académico en todas las fases que van desde la planeación hasta su retiro.

La Política de Gestión del Talento Humano Académico ratifica el compromiso de la Universidad con la consolidación de una comunidad profesoral que atienda las funciones sustantivas de acuerdo a la naturaleza de la Institución, sus unidades académicas y programas con los más altos estándares de calidad y a las posibilidades institucionales.

Principios

- **Transparencia.** La Universidad El Bosque busca asegurar que la gestión del talento humano académico sea de forma transparente, es decir, que los lineamientos, procesos, procedimientos o actividades desarrolladas en el marco de la gestión del talento humano académico estén definidos, sean claros, sean socializados y divulgados, y permitan el acceso a todos los académicos de la Universidad.
- **Mérito.** La Universidad El Bosque busca conformar un equipo de académicos altamente cualificado, con idoneidad, trayectoria, experiencia académica, profesional, o investigativa, y competencias que le permitan atender los procesos formativos, de investigación, transferencia y servicio en coherencia con el Enfoque Biopsicosocial y Cultural, la Orientación Estratégica y la Misión institucional.
- **Objetividad.** La Política de Gestión de Talento Humano Académico se desarrolla en términos de objetividad, es decir, neutralidad e imparcialidad de tal forma que se garantice la igualdad de condiciones para los académicos de acuerdo a los lineamientos aquí descritos.
- **Respeto:** La Política de Gestión del Talento Humano Académico se basa en principios mutuos de respeto siendo este la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo y de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía de transparencia y crea un ambiente de seguridad y cordialidad; permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás. El respeto permite reconocer la autonomía de cada ser humano y acepta complacido el derecho a ser diferente.
- **Autonomía institucional:** La Universidad El Bosque como Institución de Educación Superior es autónoma para seleccionar y vincular sus profesores y de disponer de los recursos para su organización y gobierno, acordes a la Misión institucional, la Orientación Estratégica y el Enfoque Biopsicosocial y Cultural.

- **Diversidad, Equidad e Inclusión.** La Universidad El Bosque valora la diversidad humana, por lo cual propende por una gestión del talento humano académico en el marco de la equidad y la inclusión. Esto implica tener en cuenta de manera positiva los factores diferenciales que permitan visibilizar y valorar la diversidad en cada una de las unidades y de la Institución.

Objetivos

Objetivo General

Proveer lineamientos para la gestión del talento humano académico desde la perspectiva de las instancias administrativas, de las unidades y del profesorado, acorde con la Misión, el Enfoque Biopsicosocial y Cultural y la autonomía de la Institución.

Objetivos Específicos

- a. Establecer los lineamientos de las instancias administrativas para la gestión del talento humano académico desde su planeación hasta el retiro.
- b. Orientar a las unidades de la Universidad El Bosque en la gestión del talento humano académico desde su planeación hasta el retiro.
- c. Orientar a los profesores de la Universidad El Bosque en su auto-gestión para su desarrollo en el ciclo del talento humano desde su selección hasta el retiro.

Lineamientos

La *Política de Gestión del Talento Humano Académico* de la Universidad El Bosque se estructura sobre tres (3) perspectivas: de las instancias administrativas, de las unidades y del profesor las cuales se desarrollan a través de los 11 lineamientos de la gestión del talento humano (ver Tabla 2).

Tabla 2. Estructura de la Política de acuerdo a las perspectivas y lineamientos de la gestión del talento humano académico.

Lineamientos	Perspectivas		
	Instancias administrativas	Unidades	Profesores
Planeación	x	x	x
Atracción	x	x	
Selección	x	x	
Contratación	x		
Compensación	x		
Inducción	x	x	x
Evaluación	x	x	x
Desarrollo carrera	x	x	x
Desarrollo profesoral	x	x	x
Estímulos y beneficios	x	x	x
Retiro	x	x	x

Fuente. Vicerrectoría Académica, abril de 2024.

A continuación, se desplegarán los lineamientos para la gestión del ciclo del talento humano académico, identificando las estrategias a desarrollar desde cada perspectiva: institucional, de las unidades y de los académicos.

Lineamiento para la planeación del talento humano académico

A través de la planeación del talento humano se establece, prioriza, organiza y articula el talento humano académico en concordancia con la Vocación Académica en sus posibles orientaciones.

El presente lineamiento orienta las instancias administrativas y las unidades académicas en los procesos de planeación del talento humano académico; y a los profesores en la definición de su Plan de Trabajo y plan de mejoramiento.

A continuación, se desarrolla la fase desde las tres (3) perspectivas:

Perspectiva de las instancias administrativas

La planeación del talento humano es parte constitutiva de los planes de desarrollo institucional, de los procesos de mejoramiento y es uno de los elementos fundamentales en el Plan de Gestión Anual de la Universidad. Desde las decanaturas, las direcciones de departamento o la Vicerrectoría de Investi-

gaciones se proyecta y propone la planta profesoral que asegure el desarrollo de las funciones académicas, formativas, científicas, culturales y de extensión, de acuerdo a las necesidades y características de las unidades, se asegure la coherencia con la naturaleza de la disciplina y las modalidades de los profesores de planta, en concordancia con el *Estatuto General*, el Consejo Directivo será quien apruebe la planta de profesoral de la Institución.

Se desarrolla a través del proceso de planeación, presupuesto y nómina, donde se define el plan de gastos de la Vicerrectoría de Investigaciones, facultades o departamentos y sus programas, según a lo establecido en el Plan de desarrollo de las facultades/unidades, y se establecen puntos de convergencia para articular los intereses de los diferentes actores institucionales.

El balance de la Vocación Académica en los profesores de cada facultad o unidad, será revisado y aprobado por el Consejo Académico lo cual permitirá a su vez encontrar el balance de la Vocación Académica a nivel institucional.

Perspectiva de las unidades

Esta perspectiva se desarrolla entendiendo que la puesta en marcha del *Plan de Desarrollo Institucional* es un proceso colectivo y depende de la implementación de los *Planes de Desarrollo* en las unidades, los cuales, a su vez, se vuelven reales en gran medida por el desempeño de su talento humano.

La planeación en las unidades asegura un balance de su talento humano académico adecuado en la Vocación Académica, acorde con la Misión, y la Orientación Estratégica Institucional. Este balance permitirá garantizar entre otras cosas, un buen desarrollo en la gestión académica, un mayor conocimiento disciplinar y proyección social; así como un adecuado desarrollo de carrera profesoral.

La Vicerrectoría de Investigaciones, las facultades y departamentos definen las actividades que los profesores deben desarrollar de acuerdo la Vocación Académica en cada una de sus orientaciones (Enseñanza- Aprendizaje, Descubrimiento, Compromiso, Integración, y Gestión Académica) y a la viabilidad presupuestal.

La planeación en las unidades se desarrolla a través del proceso semestral de planeación, presupuesto y nómina donde las unidades organizan y presentan a las directivas su planeación, presupuesto y nómina para el periodo académico siguiente, se consigna en la herramienta dispuesta para ello, y una vez sea aprobado en concordancia con el *Estatuto General*, la Vicerrectoría de Investigaciones, facultades y departamentos proceden a la radicación de las solicitudes en el Departamento de Talento Humano para así continuar con las siguientes fases de la gestión del talento humano académico.

El consejo de facultad o comité equivalente tiene la función de fomentar un cuerpo académico en el que las vocaciones encuentren balance y se complementen, a la vez que atienda el perfil que la unidad y la Institución requieren en su desarrollo. La Universidad reconoce la autonomía académica, por esto valora y reconoce las diferencias en la expresión de la Vocación Académica. El decano o su equivalente será el encargado de aprobar periódicamente los planes de trabajo de los profesores.

Perspectiva del profesor

Corresponde al proceso mediante el cual el académico planea las actividades para el período académico correspondiente apuntando al cumplimiento de las funciones asignadas, al desarrollo personal, de la unidad y de la Institución.

La planeación desde la perspectiva del profesor se realizará a través del diligenciamiento del Plan de Trabajo en la herramienta dispuesta para ello, lo cual orienta la acción del académico de acuerdo a las funciones definidas por la unidad y a la Vocación Académica. Al iniciar el periodo académico este Plan de Trabajo debe ser diligenciado por el académico donde consigna las actividades que espera desarrollar alineadas con el *Plan de Desarrollo Institucional*, el plan desarrollo de la facultad, y el Plan de mejoramiento identificado en el periodo académico inmediatamente anterior.

El Plan de Trabajo descrito en la herramienta debe corresponder a la carga asignada a los académicos para el desarrollo de sus funciones y debe permitir la autoevaluación y el plan de mejora. Este Plan de Trabajo será aprobado por el Vicerrector de Investigaciones, el decano o director de departamento de acuerdo a las necesidades de la unidad, de los programas y de las condiciones institucionales.

Al finalizar el semestre el profesor realizará su autoevaluación en la herramienta dispuesta para ello donde consignará las acciones realizadas para el cumplimiento de las actividades planeadas. La autoevaluación permite al académico retroalimentarse de estos insumos y adquirir compromisos consigo mismo y con la comunidad académica frente al desarrollo de sus competencias y a su desempeño de acuerdo a las diferentes orientaciones de la Vocación Académica. A partir de los resultados de la autoevaluación realizada se identificarán las oportunidades de consolidación y mejora, con el fin de diseñar e implementar estrategias individuales y grupales que permitan atender aquellas oportunidades de mejora en futuros periodos académicos.

Lineamiento para atracción o reclutamiento del talento humano académico

La atracción del talento humano académico inicia a partir de la fase de planeación y de la necesidad de las unidades de contar con nuevo talento humano académico, comprende las orientaciones a través de las cuales la Institución busca y convoca los candidatos para formar parte de la comunidad académica de la Universidad El Bosque.

La atracción del talento humano académico es un proceso fundamentalmente de las unidades, en la que se atraen candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar los cargos vacantes o recién creados en la Universidad.

Perspectiva de las instancias administrativas

El Departamento de Talento Humano es el encargado de recibir las solicitudes de nombramientos o de reemplazos y de abrir la convocatoria de candidatos la cual se soporta en la documentación de los perfiles y los requisitos definidos en las solicitudes. Esta convocatoria es de carácter público, transparente y objetivo. Los candidatos se convocan a través de diferentes vías:

- a. Fuentes externas: por medio de bolsas de empleo y asociaciones de egresados, gremiales, académicas o científicas.
- b. Fuentes internas: por convocatoria interna, las cuales son publicadas y divulgadas al interior de la Institución y por la bolsa o portal de empleo de los graduados de la Universidad.

Perspectiva de las unidades

La atracción del académico inicia cuando las unidades cuentan con la viabilidad de un nuevo nombramiento o reemplazo en caso de una vacante.

Estas solicitudes deben identificar las funciones, la caracterización del profesor de acuerdo a su modalidad, dedicación, categoría de la carrera profesoral si aplica, perfil a cubrir, competencias y requisitos específicos del cargo, insumos que dan paso a la convocatoria de hojas de vida de los candidatos.

Las unidades proveerán los candidatos para cubrir la solicitud haciendo uso del relacionamiento con fuentes externas como las asociaciones gremiales, académicas o científicas; o fuentes internas a través del relacionamiento con otras facultades o unidades donde puedan contar con profesores para atender las necesidades de la solicitud.

Lineamiento para la selección del talento humano académico

La selección del talento humano es pilar fundamental de la Universidad para la conformación y renovación de su planta profesoral. Se desarrolla acorde con las necesidades y oportunidades institucionales. Esta fase inicia una vez reunidos los candidatos y finaliza con la elección del académico para el cargo.

La Universidad fomenta un proceso respetuoso, transparente y confidencial para todos los candidatos en el que participan la unidad y el Departamento de Talento Humano. En esta fase se evalúan las competencias cognoscitivas, actitudinales e instrumentales, la formación académica, experiencia y trayectoria laboral.

Perspectiva de las instancias administrativas

Una vez El Vicerrector de Investigaciones, decano o director de departamento identifique las hojas de vida de los candidatos que se ajustan al perfil del cargo vacante, podrán solicitar al Departamento de Talento Humano una evaluación de competencias o habilidades de acuerdo a los requerimientos y perfil del cargo.

Perspectiva de las unidades

El Vicerrector de Investigaciones, decano o director de departamento será el encargado de:

- Entrevistar y evaluar a los candidatos.
- Solicitar al Departamento de Talento Humano un proceso de evaluación con pruebas psicométricas para el perfil del profesor, si así se requiere.
- Elegir el candidato que cumpla con los requisitos establecidos y se ajuste al perfil del cargo.
- Realizar la solicitud de contratación al Departamento de Talento Humano.

Lineamiento para la contratación del talento humano académico

La contratación comprende los mecanismos contractuales empleados por la Universidad para la vinculación del talento humano.

La Universidad reconoce las directrices laborales nacionales y las particulares relativas a la actividad profesoral y entiende que la vinculación contractual se realiza bajo el régimen laboral donde se reconoce la relación entre el académico y la Institución.

La Universidad estimula la planta profesoral, privilegia la duración del vínculo entre el académico y la Universidad, el desarrollo para los profesores de carrera a través de su escalafón, el compromiso con las metas institucionales, así como aquellas acciones académicas que desarrollen actividades o proyectos de interés institucional.

Perspectiva de las instancias administrativas

La Universidad en su *Estatuto Docente*, (UEB, 2024a), define lineamientos para la contratación de sus profesores así:

- Vincula a sus profesores de acuerdo a las modalidades profesorales:
 - » Modalidades de la planta profesoral:
 - a. Profesor Académico de Carrera
 - b. Profesor Clínico de Carrera
 - c. Profesor Catedrático
 - » Modalidades especiales:
 - a. Profesor Ad-Honorem
 - b. Profesor Ocasional
 - c. Profesor Adjunto
 - d. Profesor Visitante
 - e. Profesor en Formación
- Define la dedicación semanal de los profesores:
 - » Tiempo Completo (dedicación de 40 horas semanales)
 - » Medio Tiempo (dedicación mínima de 20)
 - » Tiempo Parcial (dedicación máxima de 19 horas semanales).

- De acuerdo a la modalidad, los Profesores Académicos de Carrera y Clínicos de Carrera son nombrados mediante un contrato base que corresponde a su escalafón profesoral así:
 - » Profesor Auxiliar
 - * Profesor Auxiliar I
 - * Profesor Auxiliar II
 - » Profesor Asistente
 - » Profesor Asociado
 - » Profesor Titular
- Promueve la estabilidad laboral de su comunidad académica.
- Fomenta la consolidación de la modalidad de profesores de planta.
- El contrato comprende las actividades inherentes al campo disciplinar de su experticia y propias del académico en sus diferentes orientaciones de la Vocación Académica: Enseñanza-Aprendizaje, Descubrimiento, Compromiso, Integración y Gestión Académica.
- Cuenta con un *Estatuto Docente* donde se define el régimen de vinculación, promoción, categorías, retiro, los derechos, las obligaciones, las inhabilidades, incompatibilidades, beneficios y estímulos y establece el sistema de evaluación del desempeño del profesor universitario.
- El profesor podrá tener contratos adicionales según desempeño actividades específicas fuera de su campo académico. En esta forma se reconocerán los encargos administrativos.

Desde el Departamento de Talento Humano se genera la contratación y se legaliza el contrato laboral del profesor a través de la firma del rector/a.

Lineamiento para la compensación del talento humano académico

Perspectiva de las instancias administrativas

La Institución entiende la compensación como el reconocimiento al trabajo y al aporte a la Universidad. La compensación se establece de acuerdo a los requisitos del cargo, la modalidad del profesor, a las funciones que asume el profesor y a las posibilidades económicas de la Institución.

Los recursos que la Universidad destina a la compensación están relacionados con la base de ingresos institucionales, con la estructura de cargos y

sus respectivas compensaciones y se revisan periódicamente según lo permitan las condiciones económicas de la Institución. La Universidad acoge sistemas de compensación flexibles cuando aplique al académico.

Lineamiento para la inducción del talento humano académico

La inducción comprende los procesos que se desarrollan para introducir al nuevo miembro de la comunidad académica a la Universidad o mantener actualizado al talento humano ya vinculado sobre las dinámicas institucionales.

La inducción y reinducción son procesos fundamentales ya que permiten que el académico conozca la Institución, su historia, misión, principios, valores, el contexto externo, el contexto institucional, las políticas, los planes de desarrollo, sus procesos y procedimientos.

Busca que el académico se introduzca oportuna y eficientemente a la Universidad. Al hacer inmersión pronta a la Universidad se garantiza que el aporte del académico a la Institución sea el que se espera; se mantenga actualizado de acuerdo al desarrollo o implementación de programas, proyectos y procesos. La inducción y reinducción contemplan la perspectiva institucional y lo propio de la perspectiva de las unidades.

Perspectiva de las instancias administrativas

La Universidad, realiza procesos semestrales de inducción y reinducción a los profesores al iniciar cada periodo; en esta reinducción e inducción son invitados los académicos antiguos y los que ingresan por primera vez a la institución, en esta perspectiva se da a conocer los planes, proyectos y retos académicos de la Universidad para el periodo académico que inicia.

37

Perspectiva de las unidades

En concordancia con la perspectiva institucional, las unidades realizan procesos de inducción y reinducción para sus académicos al inicio de los semestres, donde se abordan procesos y procedimientos propios de la unidad y se introduce a los académicos en los diferentes servicios y beneficios que entran a disfrutar como parte de la comunidad universitaria. Para los académicos que ingresan por primera vez a la Universidad se les introduce al cargo a ocupar con sus funciones y responsabilidades.

Perspectiva del profesor

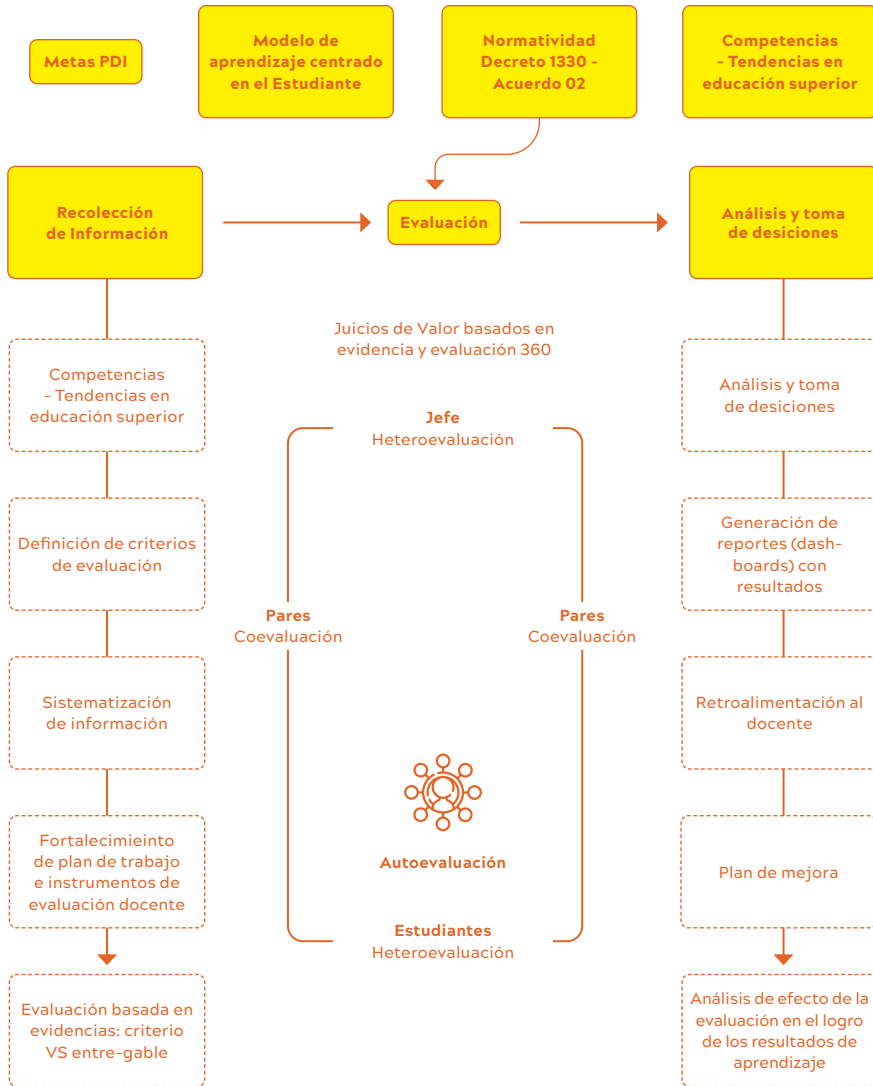
Los profesores de la Universidad participarán activamente en los procesos de inducción y reinducción convocados tanto institucionalmente como por las unidades.

Lineamiento para la evaluación del talento humano académico

En el compromiso institucional con la cultura de la calidad los procesos de evaluación son centrales para el mejoramiento continuo en la Institución. En este sentido la evaluación del talento humano permitirá la consolidación del equipo de profesores con calidad en la Vocación Académica, en procura del crecimiento tanto a nivel profesional, académico, científico como personal. La Universidad promueve procesos de evaluación respetuosos, constructivos y orientados a la identificación de oportunidades de consolidación y mejora del quehacer de sus académicos.

La Universidad consciente de los desarrollos y transformación en la educación superior a nivel mundial y nacional evidencia la necesidad de contar con un Modelo Integral de Evaluación del Talento Humano donde la toma de decisiones se fundamente en criterios basados en evidencia y en entregables, que permitan fortalecer la labor de los profesores y el proceso de formación de los estudiantes (Figura 4).

Figura 4. Modelo Integral de Evaluación Profesoral.



De acuerdo al Modelo de Evaluación y al perfil del profesor de la Universidad, se aborda la evaluación desde cada una de las tres perspectivas:

Perspectiva de las instancias administrativas

La Universidad con el fin de consolidar los procesos de evaluación de los académicos dispone de criterios, herramientas e instrumentos que permitan la evaluación y la autoevaluación, fundamentadas en evidencia y entregables que permitan la toma de decisiones y la generación de planes de mejoramiento. Desde esta perspectiva la Universidad evalúa al talento humano académico desde:

- El cumplimiento de los deberes y obligaciones establecidos en el *Estatuto Docente*, en las Políticas y en los reglamentos propios de la Universidad.
- El cumplimiento de las funciones asignadas por la unidad académica a la que pertenece o por la Vicerrectoría de Investigaciones.
- Evaluación de las competencias propias de la Vocación Académica, con la cual se pretende identificar las necesidades de formación para cada profesor.
- Evaluación institucional de los procesos de enseñanza aprendizaje por los estudiantes que se realizan al cerrar el período académico y que permiten identificar la apropiación del modelo centrado en el estudiante y de los resultados de aprendizaje institucional.
- El cumplimiento de los planes de trabajo semestrales de los profesores a través de la herramienta dispuesta para esto.
- La actualización o formación profesoral que le permita desarrollar su Vocación Académica.
- La participación en actividades, proyectos institucionales o proyectos de investigación acorde a su Vocación Académica.

Perspectiva de las unidades

Para la evaluación de los profesores, las unidades cuentan con: (a) los lineamientos, procesos y acciones desarrolladas desde la administración central de la Universidad, y (b) la definición de procedimientos e instrumentos que permitan evaluar el desempeño de los académicos en lo propio de la disciplina o saber de la unidad así:

- Se retroalimenta a los académicos las competencias donde se identifica la necesidad de formación, por su Vocación académica, a las fechas e instrumentos institucionales.
- Las unidades promueven en los estudiantes la evaluación de sus asignaturas de en las fechas e instrumentos institucionales.
- Las unidades académicas evalúan y retroalimentan a los profesores en los resultados de la evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje realizados por los estudiantes y el jefe inmediato.
- Las unidades evalúan y retroalimentan al profesor frente al cumplimiento del plan de trabajo semestral.
- La Vicerrectoría de Investigaciones o unidades académicas evalúan el desempeño académico y cumplimiento del Plan de Trabajo, en lo propio de la disciplina o su quehacer de acuerdo a la Vocación Académica del profesor.
- El Vicerrector de Investigaciones, decano o director de departamento será el responsable del proceso de evaluación de sus profesores con el fin de determinar las necesidades de formación, plan de mejora y permanencia en la Institución.

Perspectiva del profesor

Con los resultados de este proceso se espera que el académico lleve a cabo su análisis, se retroalimente y adquiera compromisos consigo mismo y con la comunidad académica frente al desarrollo de sus competencias como académico y a su desempeño. Para ello el profesor participa activamente en su proceso por medio de:

- Análisis de los resultados y diseño del plan de mejora frente a los resultados de las evaluaciones de competencias del perfil profesoral.
- Recepción, análisis y plan de mejora frente a los resultados de las evaluaciones de percepción por parte de los estudiantes de los procesos de enseñanza aprendizaje que imparte.
- Recepción, análisis y plan de mejora frente a los resultados de la evaluación del jefe inmediato y de los compañeros.
- El profesor debe autoevaluarse al terminar el periodo evidenciando el cumplimiento de su plan de trabajo.
- Con los resultados de las evaluaciones anteriormente señaladas, el profesor diseñará su plan de mejora para los siguientes periodos académicos.

Lineamiento para el desarrollo del talento humano académico de carrera

Este lineamiento está definido para los profesores de las modalidades de carrera profesoral, (Profesor Académico de Carrera, Profesor Clínico de Carrera) que se encuentran ampliamente desarrolladas en el *Estatuto Docente* (UEB, 2024a).

La Universidad en el *Estatuto Docente* define la carrera profesoral como un sistema o conjunto de reglas de clasificación de los profesores, que, en el marco de los méritos y la excelencia académica, garantizan la continuidad y el cumplimiento de las funciones misionales. Los profesores de carrera son categorizados al iniciar sus labores en la Universidad y podrán ascender en la carrera profesoral acorde a los requisitos establecidos. El *Estatuto Profesoral* es de conocimiento público y sujeto de autoevaluación y mejora.

La carrera académica define el tipo de relación entre la Universidad y los académicos. Se encuentra definida y regulada en el *Estatuto Profesoral*. Reconoce las diferentes modalidades de los profesores de carrera, vocaciones académicas y la autónoma orientación del profesor. El académico y la Universidad son corresponsables en el avance y estabilidad en dicha carrera y entienden el avance como elemento que soporta el desarrollo individual e institucional. Los criterios particulares que definen las categorías del escalafón docente y los requisitos para el avance en el mismo son de conocimiento público y sujetos de autoevaluación y mejora.

Perspectiva de las instancias administrativas

La Universidad dispone de los lineamientos para que el desarrollo de la carrera profesoral de los profesores de modalidad académico de carrera y clínico de carrera se genere de forma transparente, por méritos y de forma objetiva. En el *Estatuto Docente*, (UEB, 2024a) se dispone el proceso y los responsables para que se desarrolle de forma óptima cada convocatoria semestral de ascensos en la carrera profesoral. Las diferentes instancias institucionales tienen roles decisorios en el proceso de ascensos en el escalafón:

- El Consejo Directivo es el encargado de aprobar la promoción de los profesores en la categoría solicitada.
- El Consejo Académico recomienda al Consejo Directivo los ascensos según la recomendación del Comité de asuntos profesoriales.
- El Comité de asuntos profesoriales se encarga de estudiar cada una de las solicitudes presentadas con los respectivos soportes de los interesados para emitir concepto preliminar.

- La Vicerrectoría Académica recibe las solicitudes de ascenso de las facultades, realiza el estudio de las solicitudes, y las tramita en el Comité de asuntos profesoriales.

Perspectiva de las unidades

Las unidades en el desarrollo de la carrera tienen un papel fundamental, de acuerdo a la viabilidad presupuestal y a las necesidades de la propia unidad y de los académicos aprueban y tramitan las solicitudes de sus académicos:

- El Consejo de facultad o Comité de la unidad recibe la solicitud del profesor. Es el encargado de estudiar, aprobar y tramitar ante la Vicerrectoría Académica la solicitud de ascenso en la carrera profesoral.
- Esta solicitud hará tránsito a la Vicerrectoría Académica o será devuelta al interesado con las observaciones pertinentes.

Perspectiva del profesor

El profesor de carrera tiene un papel principal en el desarrollo de su carrera, por voluntad propia, y cumpliendo con los requisitos establecidos en el *Estatuto Docente* solicita su ascenso por escrito al Consejo de facultad con el respaldo de la documentación requerida.

Lineamiento para el desarrollo del talento humano académico

43

El desarrollo del talento humano comprende las directrices que orientan el perfeccionamiento de las competencias, habilidades y conocimientos de todo el talento humano académico de interés institucional.

La Institución desarrolla programas de formación y desarrollo de su planta de profesores que permita fortalecer la Vocación Académica y entiende las diferencias e inclinaciones individuales propias de la autonomía académica (UEB, 2023b).

Para la Universidad, el Programa de Desarrollo Profesoral promueve la formación de los profesores a lo largo de la vida con miras a la actualización y cualificación de las competencias de acuerdo con el perfil del profesor, ofrece la preparación en las competencias necesarias para el desarrollo de la carrera y así favorece el ascenso en el escalafón, si aplica.

El Programa de Desarrollo Profesoral contará con lineamientos institucionales y se implementará con la colaboración de las unidades académicas en

corresponsabilidad de los profesores. Definirá rutas de formación en la Vocación Académica del profesor, las competencias del perfil del profesor, las características propias de cada profesor y los resultados de la evaluación profesoral.

La Universidad privilegia la articulación del estudio a la solución de necesidades o al aprovechamiento de oportunidades institucionales. Por eso oferta beneficios para el desarrollo de estudios relativos al interés personal, interés institucional, aporte individual, disponibilidad presupuestal del área, antecedentes personales y tipo de vinculación; así entiende el beneficio mutuo y el retorno a la Institución según el mecanismo de beneficio otorgado.

Perspectiva de las instancias administrativas

La Universidad brinda soporte financiero y supone el compromiso de los académicos en el aprovechamiento de los recursos ofrecidos. Las actividades que se realizan forman parte de los planes de trabajo anual del profesorado y por supuesto de la autoevaluación profesoral.

La Universidad desde la Vicerrectoría Académica oferta rutas de formación para los profesores, estos procesos de formación son ofertados y desarrollados por las diferentes divisiones y departamentos de la Universidad. Desde la Vicerrectoría se gestiona la participación de los profesores y facilita la relación entre las unidades oferentes, las unidades de los profesores y el propio profesor.

Las unidades oferentes dispondrán de una oferta para atender las diferentes necesidades de profundización en las competencias, para ello podrán realizar diagnósticos del nivel en el que se encuentran los profesores en las competencias correspondientes. La oferta de los programas se realizará institucionalmente a través de la Vicerrectoría Académica, y periódicamente desde la Vicerrectoría se reportarán los avances de los profesores, las unidades y la Institución en el desarrollo del talento humano.

Perspectiva de las unidades

Es responsabilidad del Vicerrector de Investigaciones, decano o director de departamento velar por consolidar un cuerpo profesoral que, como colectivo, disponga de las competencias, conocimientos y habilidades acordes con los intereses institucionales y de la unidad académica.

Cada unidad define su plan de acción, en corresponsabilidad con cada profesor, así velará por el desarrollo de la Vocación Académica en sus diferentes orientaciones y el equilibrio de ellas en su unidad.

Las unidades serán las encargadas de:

- Divulgar el Programa de Desarrollo Profesional y convocar e invitar a participar a sus profesores en este programa.
- Remitir el plan de acción de desarrollo profesional de la unidad a la Vicerrectoría Académica.
- Hacer el seguimiento periódico del desarrollo de sus académicos.

Perspectiva del profesor

El profesor está invitado a participar activamente en el Programa de Desarrollo Profesional de acuerdo a su Vocación Académica, sus intereses, su formación profesional y a las necesidades tanto de la unidad a la que pertenece como las de la Institución. Por ello:

- Los profesores deben conocer el Programa de Desarrollo Profesional de la Universidad.
- Los profesores deben conocer su evaluación profesoral, donde se le debe orientar en las necesidades de formación evidenciadas.
- Con el apoyo y orientación de las unidades respectivas, los profesores se inscribirán a la oferta.
- Los profesores deben avanzar en la mejora continua de sus competencias.

Lineamiento para estímulos y beneficios del talento humano académico

45

El *Estatuto Docente* (UEB, 2024a) contempla, por un lado, para los profesores de Planta Profesoral los estímulos a la excelencia académica, incentivos, apoyos económicos y beneficios; y por el otro, para los profesores en Modalidades Especiales unos beneficios específicos.

Para los profesores de la Planta Profesoral a continuación, se establecen los lineamientos que orientan los programas y actividades que estimulan y reconocen los resultados en la actividad del profesor. La Universidad estimula los logros destacados derivados de la actividad académica en sus diferentes expresiones a la vez que promueve experiencias de mejora e innovación en ellas.

En esta fase la Universidad para sus profesores de Planta Profesoral define:
a) apoyos económicos b) beneficios y c) Estímulos a la Excelencia Académica.

- a. Apoyos económicos para el profesor. En el Capítulo IV del *Reglamento de Apoyos Económicos*, la Universidad El Bosque define apoyos económicos para el profesor, así como los requisitos y procedimientos para acceder a ellos:
 - * Apoyos económicos para formación en la Universidad El Bosque.
 - * Apoyos económicos para formación en otras instituciones de educación.
 - * Apoyos económicos en actividades o eventos nacionales e internacionales.
 - * Apoyos económicos para miembros del núcleo familiar de los profesores.
- b. Beneficios para los profesores. La Universidad El Bosque en búsqueda del bienestar y la motivación de su talento humano ha desarrollado el programa de beneficios el cual tiene por objetivo fomentar la productividad, el bienestar y el equilibrio de la vida personal y familiar. Estos beneficios son ofertados desde el Departamento de Talento Humano y los profesores interesados deben cumplir los requisitos para poder acceder a ellos.
- c. Estímulos a la Excelencia Académica. Los estímulos constituyen un aspecto central en la legislación colombiana, son considerados como uno de los elementos esenciales de todo régimen de personal profesoral de educación superior (Artículos 123 y 71 de la Ley 30 de 1992). En concordancia con los anteriores postulados constitucionales y legales, el *Estatuto Docente* de la Universidad define las distinciones académicas, los estímulos, apoyos y beneficios al profesor y establece que los criterios y soportes para su reconocimiento son los previstos en la *Política de Estímulos a la Excelencia Académica* (UEB, 2024b).

Lineamiento para el retiro para el talento humano académico

El retiro es una fase de culminación de la relación laboral más no la culminación de la relación entre la Institución y el colaborador. De acuerdo a la causa del retiro ésta fase se aplica o no. El escenario ideal de relación debe permitir que trabajador e Institución se preparen para la culminación de la relación laboral.

Perspectiva de las instancias administrativas

La Institución debe poder recoger el conocimiento y experiencia del académico que se retira y contar con una transferencia de ese conocimiento a la Institución. Esa transferencia puede realizarse de manera documental o a través de la capacitación al relevo. La Institución debe planear los relevos, en particular en relación a cargos críticos.

Para el talento humano próximos a finalizar su ciclo de vida laboral y a incorporarse a su nueva etapa de jubilación o retiro desde el Departamento de Talento Humano y el Departamento de Bienestar Universitario se ha creado el programa “La mejor etapa de tu vida”. Este programa incluye acciones formativas, actividades de reconocimiento y momentos lúdicos diseñados para acompañar este gran cambio en el ritmo de vida.

Perspectiva de las unidades

Las unidades tienen un papel fundamental en el proceso de retiro, por un lado, acompaña al profesor en su retiro e ingreso al programa de pensionados, y por el otro, se encarga de proveer a la persona que ingresa las condiciones para que la capacitación y entrega de cargo se den de forma óptima.

Perspectiva del profesor

En los casos en que sea posible, el profesor debe conocer con anticipación adecuada la futura terminación de la relación. Para estos casos, la Universidad fomentará el espacio y acompañamiento para planear la siguiente etapa de su vida laboral o personal.

La Institución buscará en este proceso brindar apoyo, acompañamiento y mantener contacto con la persona que se ha retirado. Para ello, la Universidad cuenta con el programa de pensionados el cual busca mantener el vínculo con el colaborador más allá del ciclo de vida laboral, y puedan acceder a algunos servicios y beneficios.



4. GOBERNANZA Y OPERACIÓN



La gobernanza de esta Política está dada de acuerdo a lo descrito en cada una de los lineamientos para la gestión del talento humano, y a continuación en la tabla 3 se mencionan los órganos directivos y directivas y los comités o grupos de trabajo responsables.

Tabla 3. *Gobernanza y operación.*

Lineamientos	Órganos directivos	Comités y grupos técnicos de trabajo
Planeación	El Claustro	Unidades Profesor
	Consejo Directivo	
	Rectoría	
	Vicerrectorías	
	Presupuestos	
Atracción	Decanaturas o su equivalente	
	Departamento de Talento Humano	
	Decanaturas o su equivalente	

Lineamientos	Órganos directivos	Comités y grupos técnicos de trabajo
Selección	Departamento de Talento Humano	
	Decanaturas o su equivalente	
Contratación	Rectoría	
	Departamento de Talento Humano	
Compensación	Rectoría	
	Vicerrectoría Académica	
	Presupuestos	
	Departamento de Talento Humano	
Inducción	Decanaturas o su equivalente	
	Rectoría	
	Vicerrectoría Académica	Unidades
	Departamento de Talento Humano	
Evaluación	Decanaturas o su equivalente	
	Vicerrectoría Académica	
	Vicerrectoría de Investigaciones	Unidades
	Decanaturas o su equivalente	
Desarrollo Carrera	Direcciones de programas	
	Consejo Directivo	
	Consejo Académico	Comité de asuntos profesor
	Vicerrectoría Académica	Unidades
	Vicerrectoría de Investigaciones	Profesores representantes ante Consejo Académico
	Decanaturas o su equivalente	
Desarrollo Profesor	Vicerrectoría Académica	Unidades
	Vicerrectoría de Investigaciones	Direcciones de División
	Decanaturas o su equivalente	Direcciones Departamentos
	Direcciones de División	Departamento Talento Humano
	Departamento de Talento Humano	
Estímulos y beneficios	Consejo Directivo	
	Consejo Académico	Comité de estímulos a la excelencia
	Vicerrectoría Académica	
	Decanaturas o su equivalente Departamento de Talento Humano	Profesores representantes ante Consejo Académico
Retiro	Departamento de Bienestar Universitario	
	Departamento de Talento Humano	
	Departamento de Bienestar Universitario	
	Decanaturas o su equivalente	

Fuente. Vicerrectoría Académica, abril de 2024.



3. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA



La Universidad El Bosque entiende que el camino hacia la excelencia es un proceso continuo que exige atención constante y esfuerzos dirigidos hacia el mejoramiento de nuestras políticas institucionales. Para garantizar que cada política no solo alcance sus objetivos, sino que también se adapte y evolucione con las dinámicas internas y externas, establecemos un enfoque proactivo de mejoramiento. Este proceso se basa en un conjunto estructurado de acciones diseñadas para fortalecer y optimizar nuestras políticas, acompañado de una evaluación precisa mediante acciones específicas e indicadores clave.

50

En la tabla 4 se describen las acciones específicas que se implementarán para promover el mejoramiento continuo de la presente Política. Cada acción se justifica en función de su contribución a los objetivos de la Política; se programa con una frecuencia que garantice su efectividad y pertinencia; estas acciones para el mejoramiento continuo de la Política serán lideradas por la Vicerrectoría Académica y el Departamento de Talento Humano, con el trabajo colaborativo de los órganos directivos y comités señalados anteriormente.

Tabla 4. Acciones para el mejoramiento continuo de la Política de Gestión del Talento Humano Académico.

Acción	Descripción	Justificación	Frecuencia
Revisión de la Política	Realizar revisiones periódicas de la Política para asegurar su alineación con los objetivos estratégicos y las necesidades actuales de la comunidad universitaria.	Mantener la Política actualizada y relevante para la Institución y su comunidad.	Bienal
Análisis CIMA	Aplicar el análisis CIMA a la Política para identificar áreas de fortaleza, innovación, mejoramiento y necesidad de adaptación.	Orientar las acciones de mejora continua de forma estructurada y eficaz.	Bienal
Informe de efecto	Desarrollar y presentar informes del efecto que la Política ha logrado en la Institución, las unidades y los profesores y destacando el plan de mejora.	Proporcionar una base para la toma de decisiones informada y transparente sobre futuras acciones de mejora.	Bienal

Fuente. Adaptado de DIGINEXA, abril de 2024.

Además, se definen los siguientes indicadores que nos permitirán medir la efectividad de las acciones implementadas y el impacto general de la Política. Estos indicadores son fundamentales para una evaluación objetiva y nos guiarán en futuros procesos de mejoramiento.

51

Tabla 5. Indicadores de la Política de Gestión del Talento Humano Académico.

Fases	Descripción	Fórmula	Frecuencia
Planeación	Evalúa el grado en que el presupuesto de nómina es ejecutado	Ejecución presupuestal de la nómina	Anual
	Porcentaje de profesores que desarrollan su Plan de Trabajo	Número de profesores con Plan de Trabajo diligenciado/ número de profesores de la Universidad*100	Semestral
Atracción	Cantidad de candidatos	Número de hojas de vida de académicos preseleccionadas	Anual
Selección	Porcentaje de profesores que participan en proceso de contratación	Número de profesores contratados/ número de profesores seleccionados*100	Anual
Contratación			

Fases	Descripción	Fórmula	Frecuencia
Inducción	Participantes en inducción	Número de profesores participantes en inducción	Semestral
Evaluación	% de profesores con evaluación por perfil profesoral	(No de profesores con evaluación por perfil profesoral / total de profesores) *100	Semestral
	% de profesores con evaluación por Vocación Académica	(No de profesores con evaluación por Vocación Académica / total de profesores) *100	
	% de profesores con evaluación en la unidad	(No de profesores con evaluación en la unidad / total de profesores) *100	
	% de profesores con autoevaluación Plan de Trabajo	(No de profesores con autoevaluación en Plan de Trabajo / total de profesores) *100	
Desarrollo Carrera	Incremento en ascensos en la carrera profesoral	Número de profesores con ascenso en la carrera profesoral en el semestre / número de profesores con ascenso en la carrera profesoral en el semestre anterior *100	Semestral
Desarrollo Profesoral	Índice de participación de los profesores en el Programa De Desarrollo Profesoral por año	Número de participantes en el Programa de Desarrollo Profesoral por Vocación Académica, y competencias en el año/ total de participantes en Programa de Desarrollo Profesoral	Anual
Estímulos y beneficios	% ganadores Estímulos a la Excelencia Académica Balance presupuestal convocatoria Estímulos a la Excelencia Académica # apoyos otorgados # beneficio dados	(No de profesores ganadores en la convocatoria / total de profesores participantes) *100 Ejecución presupuestal de la convocatoria/ presupuesto de la convocatoria # apoyos otorgados # beneficio dados	Anual
Retiro	% de profesores participantes en la fase de retiro	Número de profesores participantes en fase de retiro/ total profesor retirados / total de profesores) *100	Anual

Fuente. Vicerrectoría Académica, abril de 2024.

La evaluación de los indicadores proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y el ajuste continuo de nuestras políticas. Este enfoque cíclico asegura que las políticas de la Universidad El Bosque no solo respondan

a las necesidades actuales de nuestra comunidad, sino que también se anticipen y adapten a los cambios futuros. Mediante la revisión periódica de estos indicadores, podemos garantizar que nuestras acciones de mejoramiento sean siempre relevantes, efectivas y alineadas con nuestra Misión institucional de excelencia educativa y compromiso social.



3. REFERENCIAS



Acuerdo 02 de 2020 [Ministerio de Educación Nacional]. Por el cual se actualiza el modelo de acreditación de alta calidad en Colombia. 1 de julio de 2020. https://www.mineduccion.gov.co/1780/articulos-399567_recurso_1.pdf

Decreto 1330 de 2019 [Ministerio de Educación Nacional]. Por el cual se sustituye el Capítulo 2 y se suprime el Capítulo 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 Único Reglamentario del Sector Educación en Colombia. 25 de julio de 2019. https://www.mineduccion.gov.co/1780/articulos-387348_archivo_pdf.pdf

Decreto 529 de 2024 [Ministerio de Educación Nacional]. Por medio del cual se modifica parcialmente el Capítulo 2 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 - Único Reglamentario del Sector Educación. <https://www.funcionpublica.gov.co/evalgestornormativo/norma.php?i=238936>

Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Diario Oficial 40 700, 29 de diciembre de 1992. http://www.secretariasenado.gov.co/senadobasedoc/ley_0030_1992.html

- Ley 50 de 1990. [República de Colombia]. Código Sustantivo de Trabajo. <https://www.funcionpublica.gov.co/evalgestornormativo/norma.php?i=281>
- Universidad El Bosque, UEB (2010). Reglamento General.
- Universidad El Bosque, UEB (2013). Política de Calidad y Planeación. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2017-06/politica_calidad_y_planeacion_UEB_2013.pdf
- Universidad El Bosque, UEB (2017). Proyecto Educativo Institucional.
- Universidad El Bosque, UEB (2019a). Sistema de Gestión y Desarrollo del Talento Humano Académico. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/autoevaluacion_docs/docs-2019/experiencias-significativas/Sistema-de-Gestion-talento-humano-academico.pdf
- Universidad El Bosque, UEB (2019b). Evaluación de Impacto de las Políticas Institucionales. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/autoevaluacion_docs/docs-2019/informes/Informe-Final-de-Evaluacion-de-Impacto.pdf
- Universidad El Bosque, UEB (2020). Estatuto General. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2020-12/estatuto_general_Universidad_El_Bosque2021_0.pdf
- Universidad El Bosque, UEB (2022a). Plan de Desarrollo Institucional 2022-2027. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2024-02/PDI%202022-2027actualizac2023_0.pdf
- Universidad El Bosque, UEB (2022b). Reglamento de trabajo. Bogotá. <https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2022-03/ReglamentodeTrabajo-Final.pdf>
- Universidad El Bosque, UEB (2023a). Programa de Desarrollo Profesional. <https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2024-01/Programadesarrolloprofesoral20231.pdf>
- Universidad El Bosque, UEB (2023b). Reglamento de apoyos económicos.
- Universidad El Bosque, UEB (2024a). Estatuto Profesional.
- Universidad El Bosque, UEB (2024b). Política de Estímulos a la Excelencia.
- Universidad El Bosque, UEB (s.f.). Alma Mater. Nuestra misión. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.unbosque.edu.co/nuestro-bosque/alma-mater>



**POLÍTICA
GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO
ACADÉMICA**

Editada y publicada por la Universidad El Bosque
Julio de 2024, Bogotá, D. C., Colombia

