

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN

**INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA CON FINES DE
DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL**

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

El **Sistema Nacional de Acreditación** fue creado por la Ley 30 de 1992 para garantizar a la sociedad que los programas e instituciones de educación superior acreditados tienen **alta calidad** y cumplen sus propósitos y objetivos.

NOMBRE Y DOMICILIO(S) DE LA INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD - Calle 14 Sur # 14 – 23 Bogotá D.C.

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: JAIME ALBERTO LEAL AFANADOR

COMISIÓN DE PARES DESIGNADOS POR EL CNA:

ÁLVARO CAMPO CABAL – Par Coordinador
MARÍA PIEDAD MARÍN GUTIÉRREZ – Par Relator
FERNANDO DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA – Par Académico - Ex rector
MARÍA DEL SOCORRO GUZMÁN- Par Académico
MARTHA LUZ VALENCIA CASTRILLÓN- Par Académico
ENRIQUE GONZÁLEZ GUERRERO Par - Académico
PEDRO LUIS BOHÓRQUEZ RAMÍREZ Par - Financiero
MARY ELIZABETH MOROCHO QUEZADA Par -Internacional

COORDINADOR DEL EQUIPO DE PARES:

ÁLVARO CAMPO CABAL

RELADORES:

MARÍA PIEDAD MARÍN GUTIÉRREZ

FECHA DE LA VISITA DE EVALUACIÓN EXTERNA:

Septiembre 30 a octubre 3 de 2020

TIPO DE PROCESO:

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

a)
b) ORIENTACIONES GENERALES A LA COMISIÓN DE PARES

La evaluación externa se realiza por una comisión de pares designados por el Consejo Nacional de Acreditación. Es la segunda etapa del proceso evaluativo con fines de acreditación institucional y utiliza como punto de partida el informe de autoevaluación (primera etapa) que hace la institución, verifica sus resultados, identifica las condiciones internas de operación de la institución y concluye en un juicio sobre la calidad actual, proyecciones posibles y recomendaciones a la institución que los pares consignan y entregan al Consejo Nacional de Acreditación en un informe escrito.

El presente formato debe ser diligenciado en su totalidad por el coordinador de la comisión de pares con el apoyo del relator de la misma, previa consulta con los demás pares que intervinieron en el proceso

El modelo del Consejo Nacional de Acreditación reconoce la riqueza y diversidad de los perfiles institucionales y su grado de consolidación y desarrollo, lo que le otorga un carácter flexible al proceso de evaluación de la alta calidad de los programas académicos y de las instituciones. El modelo acentúa en la autoevaluación el compromiso de cada institución con la calidad, derivado de la autonomía.

El Consejo Nacional de Acreditación considera que los pares encargados de la evaluación externa conforman un equipo que emite un juicio riguroso sobre la calidad, basado en el análisis, tanto de las dimensiones más universales, como de las dimensiones específicas de la misma en cada contexto institucional.

Resulta fundamental que el informe sea escrito de manera analítica, que cada juicio esté debidamente argumentado y sustentado y que exista coherencia entre la gradación, el texto explicativo, el juicio explícito, las fortalezas y las debilidades y las recomendaciones finales.

Este informe de evaluación externa debe recoger el consenso de los miembros del equipo de pares académicos y debe estar en concordancia con lo dispuesto en **Lineamientos para la Acreditación Institucional**.

PLAZO PARA LA ENTREGA DEL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA:

Este informe de evaluación externa debe recoger el consenso de los miembros de la comisión de pares, estar en concordancia con lo dispuesto en **Lineamientos para la Acreditación Institucional** y se presentará en un plazo máximo de 15 días después de realizada la visita.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN
INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA
CON FINES DE RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL MULTICAMPUS
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

1. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA INSTITUCIÓN OBJETO DE EVALUACIÓN EXTERNA:

Naturaleza Jurídica

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD-, creada por la Ley 52 de 1981, transformada por la Ley 396 de 1997 y por el Decreto 2770 del 16 de agosto de 2006 es un ente universitario autónomo del orden nacional, con régimen especial, personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente y capacidad para gobernarse, y vinculado al Ministerio de Educación Nacional en los términos definidos en la Ley 30 de 1992.

La UNAD se considera una organización *metasistémica*, se proyecta en ambientes virtuales de aprendizaje en los contextos globales y regionales, para la universidad los postulados, principios y criterios de actuación con la siguiente perspectiva:

- *“Consolidación de la megauniversidad en el contexto de las megatendencias, con visión prospectiva y capacidad investigativa e innovadora, inteligente, dialógica, abierta y flexible, que responda proactivamente en forma idónea, ética, pedagógica y socialmente responsable a los problemas de cobertura con calidad y además fomente la equidad, la inclusión social y la formación a lo largo de la vida.*
- *Con su estrategia pedagógica, el metasistema en cada una de sus expresiones misionales, se esforzará por contribuir a la creación de condiciones que fomenten el arraigo y la permanencia de sus estudiantes y egresados en sus lugares de origen. De esta manera, la UNAD coadyuva a disminuir el fenómeno de la migración del talento humano cualificado para fomentar el desarrollo regional, en la búsqueda de soluciones pertinentes a las necesidades de las comunidades, en las cuales busca y buscará impacto social educativo.*
- *Frente a la responsabilidad misional de la innovación para el desarrollo organizacional y su impacto social, se buscará afianzar en forma corresponsable la contribución con el cierre de la brecha digital, refrendando la implementación del big data, el machine learning, el blockchain y la inteligencia artificial con las estrategias y proyectos formulados desde el Plan de Desarrollo institucional, hacia la ruta que*

reconozca la permanente irrupción de nuevas tecnologías interconectadas con la arquitectura metasistémica organizacional."

Misión y Visión Institucional.

La universidad se postula como una institución, popular y líder en la modalidad de la Educación Abierta y a Distancia.

En este sentido, la misión de la UNAD expresa claramente el compromiso con sus responsabilidades sustantivas de formación, investigación, proyección social, innovación, inclusión e internacionalización. Se caracteriza por su contribución a la formación integral en la modalidad abierta y a distancia en todos los niveles formativos, acompañando el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo de los estudiantes, con la utilización de las TIC, propiciando el desarrollo armónico social, económico, político y cultural de las comunidades locales, regionales y globales.

Con base en el nuevo Estatuto General (Acuerdo 014 del 2018) se actualizó el marco teleológico, se renueva la misión, visión, principios, valores, fines y objetivos, estructura metasistémica y sus criterios de actuación:

La UNAD tiene como **Misión** contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, mediante la acción pedagógica, la proyección social, el desarrollo regional y la acción comunitaria, la inclusión, la solidaridad, la investigación, la internacionalización y la innovación en todas sus expresiones, con el uso intensivo de las tecnologías, en particular de la información y de las comunicaciones, para fomentar y acompañar el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo, generador de cultura y espíritu emprendedor que en el marco de la sociedad global y del conocimiento propicie el desarrollo económico, social y humano sostenible de las comunidades locales, regionales y globales con calidad, eficiencia y equidad social. (Art. 4, Acuerdo 014 del 2018.)

Entre los postulados más significativos de la UNAD se encuentran:

- En el poder restaurador de los valores, la ética, el respeto, la disciplina, el debate, la concertación y la conciliación entre los miembros de nuestra comunidad universitaria y con otros actores sociales del país.
- En la fortaleza que genera en las personas la integración de la calidad profesional y humana, como resultado de un trabajo reticular e inteligente.
- En la necesidad de cualificar a nuestros estudiantes, docentes, monitores, consejeros, egresados y funcionarios de todo nivel, para lograr una sociedad colombiana equitativa, justa y emprendedora.
- Que nuestro compromiso institucional es propender por el respeto como elemento básico para la autorrealización personal y profesional.

- En el potencial creativo, en la actitud crítica, en el trabajo arduo y honesto de nuestra comunidad universitaria.
- En la educación para todos, en cualquier lugar y momento de la vida, fundamental para la prosperidad de todos los colombianos.
- En la excelencia institucional y en la capacidad de nuestros egresados para generar progreso.
- En la libertad de acción, de pensamiento, de culto y de ideas políticas como pilares para una convivencia pacífica, solidaria y tolerante.
- En la idea de que nuestros derechos deben ser el resultado del ejercicio adecuado de nuestros deberes.
- En la importancia de trabajar para que la proyección social y la investigación generen mejores condiciones de vida a las poblaciones vulnerables del país.

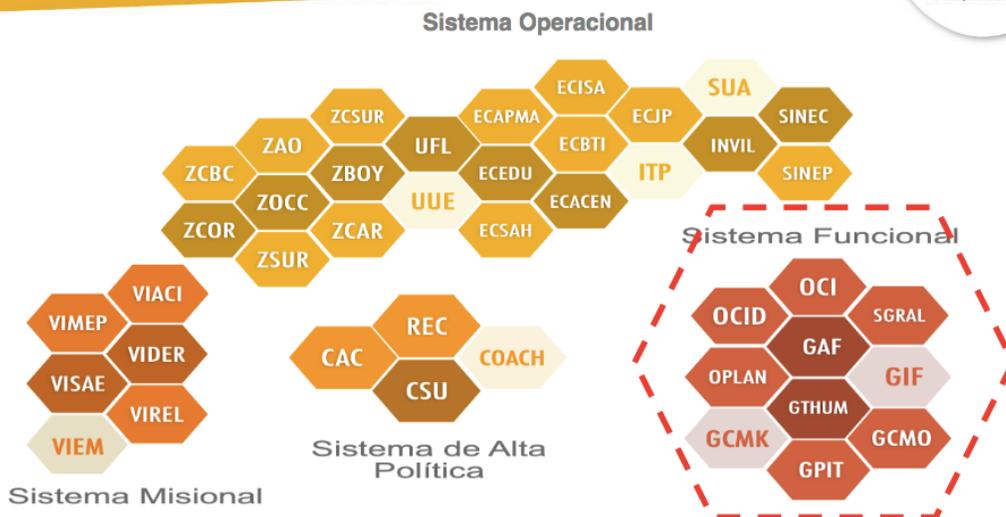
Así mismo, el Estatuto especifica que, en su **Visión**, la UNAD se proyecta como una organización líder en educación abierta y a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovadora, la pertinencia de sus ofertas y servicios educativos, y por el compromiso de su comunidad académica con el desarrollo humano integral y la gestión eco sostenible de las comunidades locales, regionales y globales, y por su aporte a este propósito. (Art. 5, Acuerdo 014 del 2018).

Estructura organizacional

Estructura Metasistémica UNAD



Fuente:



Presentaciones institucionales

Modelo Pedagógico Unadista

La universidad denomina su modelo pedagógico "Modelo pedagógico unadista" apoyado en e-learning (e-MPU) se sustenta en los *paradigmas constructivista social, crítico social y ecológico contextual*.

Incorpora elementos propios de los ambientes de aprendizaje en diferentes entornos y particularmente de los ambientes virtuales de aprendizaje. En el modelo se reconocen seis dimensiones que centran el proceso educativo del sujeto (Figura 1).



Figura 1. Modelo Pedagógico Unadista Apoyado en e-learning
Fuente: UNAD-Rectoría 2013

Oferta Académica de la UNAD

La oferta académica de la UNAD aborda todos los niveles y ciclos educativos existentes por ley en Colombia; por ello, adelanta su gestión en tres (3) Sistemas:

- Educación Superior, que incorpora los ciclos de formación técnica, tecnológica, y profesional; en posgrado en los niveles de especialización, maestrías y doctorados.
- Educación Permanente, que incluye los ciclos de alfabetización básica primaria y bachillerato para adultos y la articulación entre la educación media y la superior.
- Educación Continua, que corresponde a programas y servicios específicos de actualización, seminarios, consultorías, asesorías, eventos académicos, y capacitación en cursos y diplomados especializados.

Adicionalmente, y en el marco del nuevo estatuto organizacional, se crea el Sistema Universitario Abierto, como una expresión de oferta para generar mayor oportunidad de capacitación y cualificación a poblaciones necesitadas de adquirir conocimientos y competencias claves de alta demanda en la sociedad del conocimiento.

Igualmente, se crea el Instituto Técnico Profesional –ITP, encargado de afianzar la ruta de la formación técnica y tecnológica exponencial en formación dual como estrategia de

integración formativa entre el mundo educativo y el mundo de la industria y de la empresa de alta productividad y competitividad.

- **Discriminación de la oferta de la institución.**

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD- está distribuida geográficamente en ocho (8) zonas y sesenta y un (61) Centros de Apoyo para la Gestión Académica y Administrativa en Colombia y una (1) sede en el Estado de la Florida, USA.

Académicamente, al año 2014, se dividía en seis (6) Escuelas: Ciencias Administrativas, Económicas, Contables y de Negocios -ECACEN- Ciencias Agrícolas, Pecuarias y del Medio Ambiente -ECAPMA- Ciencias Básicas, Tecnologías e Ingenierías -ECBTI- Ciencias de la Educación -ECEDU- Ciencias Sociales, Artes y Humanidades -ECSAH- y Ciencias de la Salud -ECISA-, a partir del año 2016 empieza a operar la Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas -ECJP.

De febrero del año 2015 a diciembre del año 2019, se observa un aumento en la creación de nuevos programas, para un crecimiento en la diversificación de programas del 21,8%, de lo cual 20 programas son en el nivel tecnológico, 27 programas del nivel profesional, 12 especializaciones y 12 maestrías.

La UNAD ha centrado sus esfuerzos en la implementación de una cultura de la calidad entendida como un atributo esencial orientado a garantizar la mejor formación y desarrollo económico, social y humano, y la autoevaluación como un proceso permanente de autorreflexión, evaluación y análisis que lleva a la toma acertada de decisiones, todo ello ha permitido que agosto 30 de 2020 se cuente con setenta y un (71) programas académicos en todas las áreas y niveles de formación como se relaciona a continuación:

Tabla 1 Oferta de programas por Escuelas y nivel de formación

Escuela	PROGRAMAS DE PREGRADO				PROGRAMAS DE POSGRADO				GRAN TOTAL	%
	Técnicos Profesionales	Tecnológicos	Profesionales	Total grado	Especializaciones	Maestría	Doctorado	Total posgrado		
ECBTI	0	6	7	13	4	3	0	7	20	28 %
ECACEN	0	6	3	9	2	1	0	3	12	17 %
ECAPMA	0	4	3	7	2	1	0	3	10	14 %
ECEDU	0	0	5	5	3	0	0	6	11	15 %
ECSAH	0	0	7	7	0	3	0	3	10	14 %
ECISA	0	3	1	4	0	0	0	0	4	6 %
ECJP	0	1	1	2	1	1	0	2	4	6 %
TOTALES	0	20	27	47	12	12	0	24	71	100 %
%	0	28	38	66	17	17	0	34	100	

Fuente: VISAE, 2020

De esta oferta académica los programas se distribuyen según la modalidad como se relaciona en el siguiente cuadro:

Tabla 2 Modalidad de oferta de los programas

Modalidad	No.	%
Programas Distancia	23	32
Programas a virtuales	48	68
TOTAL	71	100

Fuente: VISAE, 2020

Lo anterior permite concluir que la universidad, está cumpliendo una importante función social a través de la modalidad de educación abierta y a distancia, ha elevado el número de programas académicos en la última década, en un crecimiento que se ha venido dando como respuesta a las necesidades de los multicontextos donde actúa y como Universidad comunitaria que se debe en todo su hacer y quehacer al desarrollo de la organización social de Colombia.

La UNAD cuenta con cuatro (4) programas académicos con reacreditación de Alta Calidad por cuatro (4) años: Administración de Empresas, Comunicación Social, Ingeniería de Sistemas y Zootecnia, agrupados por las áreas de conocimiento organizadas por el CNA.

Escuela	Nivel	Programas	Código SNIES
Tabla 5. Programas con Reacreditación de Alta Calidad.			
Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería	Grado	Ingeniería de Sistemas	2776
Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios	Grado	Administración de Empresas	1688
Ciencias Agrícolas, Pecuarias y Medio Ambiente	Grado	Zootecnia	1687
Ciencias Sociales, Artes y Humanidades	Grado	Comunicación Social	3425

Igualmente, los sitios de operación de la Universidad, se han incrementado, situación que se traduce en una mayor cobertura en las regiones inhóspitas de Colombia, para atender poblaciones de menores recursos y en situación de vulnerabilidad:

Otro aspecto de significativa relevancia es la oferta académica en la UNAD, que abarca diversos campos del conocimiento con el objetivo de atender las diferentes necesidades de formación de la población estudiantil.

A continuación, se describe la significativa evolución de la matrícula en las diferentes Zonas de la UNAD en los últimos años:

Matrícula por Zona.

ZONA / VIGENCIA	2011-1	2011-2	2012-1	2012-2	2013-1	2013-2	2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Amazonía Orinoquía	3.692	3.379	4.098	4.094	4.288	4.032	4.246	3.899	4.029	3.640	4.429	3.829	4.975	4.081	5.985	4.872	5.944	4.049
Caribe	9.219	8.837	9.472	9.197	9.511	9.855	9.859	9.338	9.010	8.874	9.345	8.477	10.094	8.494	11.312	10.334	12.259	8.671
Centro Bogotá Cundinamarca	16.531	16.630	18.949	19.468	20.307	19.950	19.901	18.838	18.956	17.857	20.739	18.649	21.844	18.179	25.438	20.738	23.691	15.070
Centro Boyacá	4.698	4.685	5.387	5.504	5.991	6.007	6.083	5.770	5.691	5.140	5.638	5.011	5.756	4.940	6.824	5.755	6.869	4.335
Centro Oriente	3.059	3.123	3.622	3.734	4.052	4.044	4.462	4.253	4.290	4.099	4.824	4.476	5.546	5.030	6.983	6.023	7.302	5.038
Centro Sur	6.171	6.079	6.872	7.333	7.773	8.162	8.463	8.733	8.891	8.774	9.737	9.315	11.033	9.960	12.942	11.126	12.565	8.117
Occidente	6.205	6.057	6.828	6.718	7.241	7.229	7.514	7.000	7.210	6.721	7.750	6.923	8.342	7.262	10.150	8.384	9.585	6.575
Sur	6.842	6.469	7.141	7.060	7.690	7.720	7.759	7.260	7.199	6.611	7.035	6.214	7.375	6.381	8.723	7.231	9.328	7.325
TOTAL GENERAL	56.417	55.259	62.369	63.108	66.853	66.999	68.284	65.091	65.276	61.716	69.497	62.894	74.965	64.327	88.357	74.463	87.543	59.180

Fuente: Registro y Control Académico. UNAD, 2019.

Cobertura Nacional



Fuente: Presentaciones institucionales

● Evolución de la planta docente. (estadística general)

En 2016 se expide por parte del Consejo Superior Universitario el acuerdo 030 que reglamenta las condiciones de Docentes Ocasionales con Funciones Especiales, DOFE, cuyas responsabilidades están asociadas a la gestión académico-administrativa que dan un direccionamiento estratégico de los procesos académicos y de administración educativa.

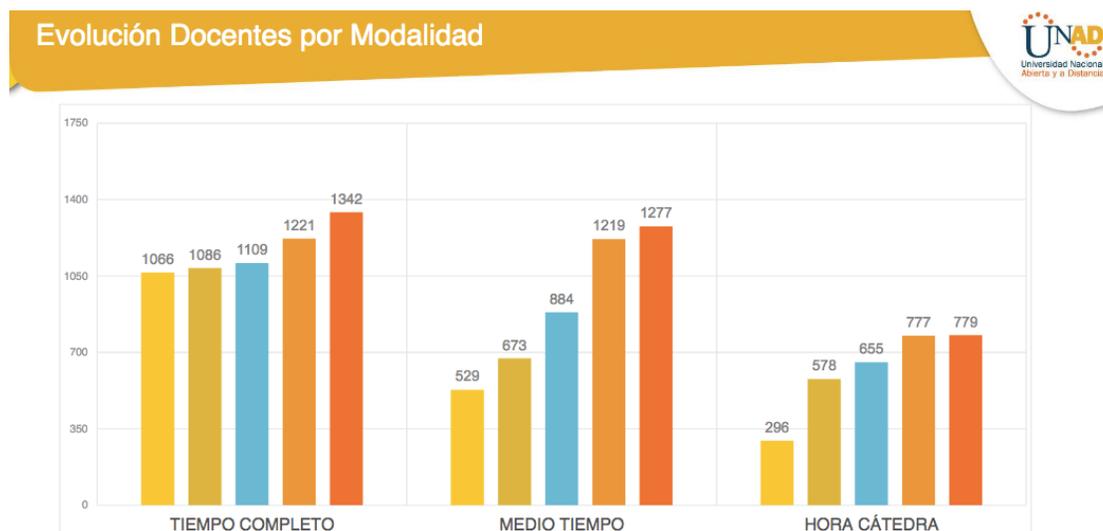
En 2020 mediante acuerdo 03 del Consejo Superior Universitario se reglamentan las condiciones de Docentes Ocasionales con Funciones de Innovación e Inclusión así:

El Docente con Funciones de Inclusión DOFI, moviliza el desarrollo humano sostenible en todas sus dimensiones, la expansión de las libertades y la ampliación y movilización de las capacidades colectivas para gestionar su propio desarrollo en función de las características de sus micro territorios y así propiciar el bienestar integral de las comunidades.

Mientras que el Docente con Funciones de Innovación DOFIN, potencia la vanguardia tecnológica de la UNAD y el emprendimiento, aprovechando las transformaciones digitales, para la productividad, competitividad y el crecimiento de las regiones.

A junio de 2020 la UNAD cuenta con un total de 3.398 docentes distribuidos así: 1342 Docentes de Tiempo Completo de los cuales 143 son DOFE, 3 son DOFIN y 13 son DOFI, 1277 Docentes de Medio Tiempo y 779 Docentes de Hora Cátedra.

El nivel de formación de los docentes ha venido incrementando significativamente pasando de 40 Doctores en 2016 a 164 en 2020, de 760 magister en 2016 a 1606 en 2020 y de 688 especialistas en 2016 a 1055 en 2020. Mientras que en 2016 se contaba con 403 profesionales y ahora con 549.



Fuente: Gerencia de Talento Humano, corte junio 2020

Fuente: presentaciones institucionales.

- **Evolución de la investigación por grupos**

En el año 2015 se contaba con 98 semilleros de investigación y 385 estudiantes y egresados vinculados a ellos mientras que en 2020 hay 342 semilleros con 2197 egresados y estudiantes adscritos a ellos.

En cuanto a los grupos de investigación, estos fueron ascendiendo en categoría así:

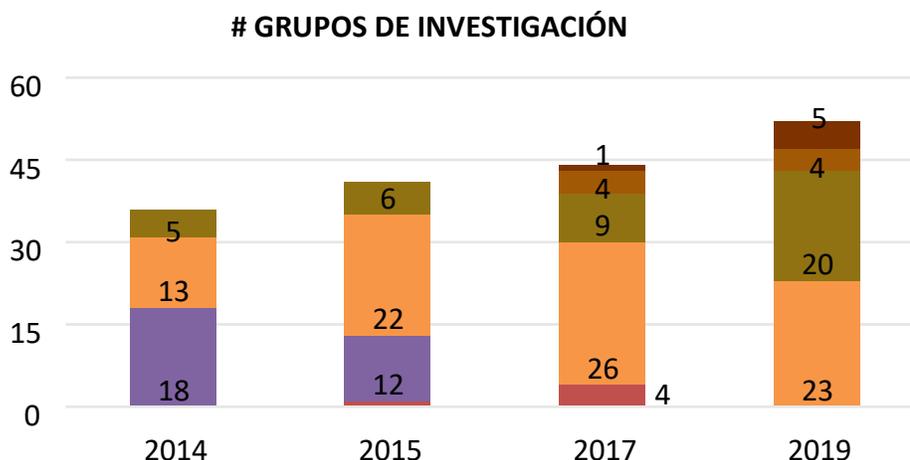
AÑO	CONVOCATORIA		TOTAL RECONOCIDOS		
2014	N° 693		42		
CATEGORIAS	A1: 0	A: 0	B: 5	C: 13	D: 18

AÑO	CONVOCATORIA		TOTAL RECONOCIDOS			
2015	N° 737		41			
CATEGORIAS	A1: 0	A: 0	B: 6	C: 22	D: 12	R: 1

AÑO	CONVOCATORIA		TOTAL RECONOCIDOS		
2017	N° 781		44		
CATEGORIAS	A1: 1	A: 4	B: 9	C: 26	R: 4

AÑO	CONVOCATORIA		TOTAL RECONOCIDOS		
2019	N° 833		53		
CATEGORIAS	A1: 5	A: 4	B: 20	C: 23	R: 0

■ Reconocido ■ D ■ C ■ B ■ A ■ A1



2. ANÁLISIS CRÍTICO DE LA AUTOEVALUACIÓN REALIZADA POR LA INSTITUCIÓN.

“La UNAD considera que la autoevaluación es el principal mecanismo generador de una cultura de la evaluación y del mejoramiento continuo, como resultado del ejercicio de la autonomía y fundamento de la gestión de la calidad”
(UNAD, Modelo de Acreditación Unadista, 2013)

La cultura de la calidad se ha constituido en un reto importante en el quehacer educativo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia que se refleja en el compromiso serio con el mejoramiento continuo de sus programas académicos y de la gestión administrativa y financiera.

Desde el año 1996 la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá (UNISUR), se vienen realizando procesos de autoevaluación, consolidando una cultura de la calidad.

El proceso de autoevaluación que responde al actual proceso de acreditación corresponde al periodo comprendido entre el 2017 y 2018, y se elaboró de conformidad con los lineamientos de Modelo de Acreditación Unadista.

- **Política de calidad de la UNAD**

Una de las fortalezas de la institución es la estructura de procesos y el soporte que tiene a través de sistemas de información robustos, que permiten la integración de la información y la participación de los diferentes actores institucionales; la política de calidad busca:

“La estructura metasistémica de la Universidad se consolida a través de sistemas de gestión y de información para garantizar el cumplimiento de la misión, los cuales cuentan con herramientas y dispositivos que transversalizados, soportan la cultura de la calidad integral de la institución, y de los cuales se resaltan específicamente: el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Integral de los programas y Servicios de la UNAD, el Sistema Integrado de Gestión-SIG, los planes de desarrollo, los planes operativos anuales, la rendición de cuentas y los sistemas de información de la UNAD, específicamente el Sistema de Inteligencia Institucional-SII UNAD; cada uno de ellos en articulación con todas las unidades de la institución, aportan al logro de resultados efectivos de alta calidad y pertinencia, aportando al cumplimiento de las responsabilidades sustantivas”. *Informe de autoevaluación. Pág. 346*

- **Modelo de Acreditación Unadista**

El Modelo de Acreditación de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia —UNAD— establece los lineamientos para la acreditación institucional y de programas académicos y traza como ruta de su desarrollo un solo proceso de autoevaluación.

- **Dimensiones del Modelo de Acreditación Unadista**

El modelo de acreditación Unadista, está basado en los lineamientos para la acreditación institucional y de programas, establecido por el Consejo Nacional de Acreditación —CNA— y ajustado autónomamente en factores, características, indicadores y evidencias de cumplimiento particulares para el desarrollo institucional y de programas académicos en la modalidad en educación a distancia, organizados de acuerdo con las responsabilidades sustantivas de la institución, en términos de seis (6) dimensiones denominadas así:

- Dimensión 1, Formación
- Dimensión 2, Investigación
- Dimensión 3, Proyección Social
- Dimensión 4, Inclusión
- Dimensión 5, Internacionalización
- Dimensión 6, Innovación



Fuente: presentaciones institucionales

Con el fin de alinear los lineamientos propuestos por la UNAD con los del CNA se relaciona a continuación los factores y su equivalente, junto con aquellos factores que la institución adicionó a su modelo para un total de 15 Factores, producto de las particularidades de la formación, las modalidades y la estructura de la universidad.

LINEAMIENTOS CNA 2015		MODELO UNAD 2013	
1	Misión, Visión y Proyecto Institucional y de programa	1	Proyecto Académico Pedagógico Solidario
2	Estudiantes	2	Estudiantes
3	Profesores	3	Profesores
4	Procesos Académicos	5	Modelo Pedagógico
		6	Planificación y diseño académico para la educación a distancia
		7	Medios, Mediaciones y escenarios de practica
5	Visibilidad Nacional e Internacional	10	Visibilidad nacional e internacional
6	Investigación y Creación artística y cultural	9	Investigación e innovación
7	Pertinencia e impacto social	11	Pertinencia e impacto social
		4	Egresados
8	Procesos de autoevaluación y autorregulación	13	Autoevaluación y autorregulación
9	Organización, Administración y Gestión	14	Organización, Gestión y administración
10	Planta Física y recursos de apoyo académico	8	Infraestructura tecnológica
11	Bienestar institucional	12	Bienestar institucional para la educación a distancia
12	Recursos financieros	15	Recursos financieros

Fuente: Vicerrectoría de Servicios a Aspirantes, Estudiantes y Egresados-VISAE, diciembre de 2015



Fuente: Presentaciones institucionales - VISAE

El proceso de preparación para la acreditación se realiza en las siguientes fases:

- Fase estadística (ponderación y muestreo)
- Fase de aplicación de instrumentos
- Fase de valoración documental
- Fase de consolidación y análisis de resultados
- Fase de planteamiento y ejecución plan de mejoramiento



Fuente: Presentaciones institucionales

Dentro de los elementos más importantes en los procesos de autoevaluación y la generación de una cultura de la evaluación permanente, es la participación de los actores institucionales de manera activa, en cada una de las estrategias que la institución desarrolla, para conocer sus apreciaciones e involucrarlos en las acciones de mejora y fortalecimiento, la Unad relaciona las siguientes estadísticas de participación:

Participación de los grupos de interés



MUESTREO		
Grupo Interés	2013-2014	2017-2018
Administrativos	91	139
Directivos	0	476
Egresados	502	3,414
Estudiantes	1,238	10,557
Profesores	418	1,457
Sector Productivo	0	512
Total	2,249	16,555

Grupo Interés	Universo 2017-2018	2017-2018
Administrativos	331	139
Directivos	476	476
Egresados	6,625	3,414
Estudiantes	74,965	10,557
Profesores	2,337	1,457
Sector Productivo	512	512
Total	85,246	16,555

Nivel	Números de estudiantes
Tecnológico	1643
Pregrado	8024
Posgrado	890
Total	10557

Fuente: Presentaciones institucionales – VISAE

Los resultados de la evaluación son valorados en una escala cuantitativa que se expresa en un juicio cualitativo, equivalente:

ESCALA	JUICIO CUALITATIVO
4.0 - 5.0	Se cumple plenamente
3.5 - 3.99	Se cumple
3.0 - 3.49	Se cumple parcialmente

1.0 - 2.99	No se cumple
------------	--------------

En el camino hacia la calidad, la UNAD ha desarrollado de forma permanente procesos de autoevaluación institucional con la participación de la comunidad universitaria y la sociedad, cumpliendo con su responsabilidad social y capacidad de reconocer sus potencialidades y oportunidades de mejora, para elevar los niveles de calidad alcanzados, como parte del mejoramiento continuo y la autorregulación integral.

La nueva aplicación de instrumentos en el año 2018, incorpora aspectos relevantes de cada uno de los factores y de las características, la síntesis de las fortalezas y debilidades, el cumplimiento del Plan de Mejoramiento presentado al Consejo Nacional de Acreditación como parte de su proceso de acreditación y la formulación del nuevo plan de mejoramiento, resultado del ejercicio de actualización de la autoevaluación realizada en el periodo 2017-2018 y el desarrollo de las acciones y avance de mejoramiento de la Universidad.

3. APRECIACIÓN GLOBAL DE CADA UNA DE LAS CARACTERÍSTICAS Y FACTORES DE CALIDAD DE LA INSTITUCIÓN

4.1. FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la Misión.

La UNAD tiene una misión definida, fundamentada en su carácter de entidad oficial, del orden nacional y que expresa su compromiso de contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta y a distancia mediante ambientes virtuales de aprendizaje fomentando el aprendizaje autónomo y aportando al desarrollo de las comunidades con calidad, eficiencia y equidad social. De hecho, la Misión se define de manera precisa en los siguientes términos:

LA UNAD tienen como Misión contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, mediante la acción pedagógica, la proyección social, el desarrollo regional y la acción comunitaria, la inclusión, la solidaridad, la investigación, la internacionalización y la innovación en todas sus expresiones, con el uso intensivo de las tecnologías, en particular de la información y de las comunicaciones, para fomentar el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo, generador de cultura y espíritu emprendedor que en el marco de la sociedad global y del conocimiento propicie el desarrollo económico, social y humano sostenible de las comunidades locales, regionales y globales con calidad, eficiencia y equidad social.

LA UNAD en su evolución desde su creación en 1981 y entrada en funcionamiento a partir de 1982, ha ido consolidando oferta académica en su carácter de universidad oficial a distancia y abierta tal como lo expresa su misión, con contribución a la educación para todos con alcance nacional en coherencia con su denominación de Universidad Nacional Abierta y a Distancia y sirviendo, a la fecha de la visita de pares, a cerca de 147.000 estudiantes, de la mano de equipos humanos, infraestructura física y tecnológica que le permite realizar una cuidadosa planeación académica, generar diseños instruccionales de cursos virtuales que

sube a en plataformas y con aplicaciones, simuladores y laboratorios físicos o virtuales que vía internet puede alcanzar todo el territorio colombiano que cuenta con conectividad en el caso de los programas en modalidad virtual, o desde los CEAD autorizados por el MEN en el caso de programas en la modalidad a distancia. Para ello pone en marcha pedagogías activas que fomentan el aprendizaje autónomo de los estudiantes y colaborativo con otros estudiantes que se encuentran en diversos sitios del país.

Evidencia de lo cual es la oferta de 67 programas académicos formales tanto de pregrado como de postgrado, en un contexto de presencia mediante 66 CEAD o Centros de atención en Educación a Distancia en 8 macrozonas del país a saber Amazonía y Orinoquía, Boyacá, Caribe, Bogotá/Cundinamarca, Centro Oriente, Centro sur, Occidente y Zona Sur, con alcance en 32 Departamentos de Colombia que deriva en acciones formativas en 1016 de los 1123 municipios del país. Aproximadamente un 66% de la oferta de los programas se expresa en modalidad virtual y la otra tercera parte en modalidad a distancia apoyado en laboratorios físicos que se encuentran ubicados bien en el nodo zonal o en la cercanía de los respectivos CEAD donde se oferta el programa, en consonancia con las autorizaciones dadas en los respectivos registros calificados otorgados por el Ministerio de Educación Nacional -MEN-.

De otra parte, el carácter de abierta se expresa en una amplia oferta de cursos, talleres, diplomados de educación continua y permanente dirigida a graduados o a entidades que los contratan o con las que se tienen convenios para su oferta. También se expresa en una serie de calendarios a lo largo del año con período de 16 semanas o de 8 semanas de segundo momento, facilitando que los estudiantes nuevos tengan opciones varias para matricularse o que los estudiantes antiguos o continuos puedan avanzar o cursar créditos académicos en períodos intersemestrales.

También tiene la UNAD autorización para la convalidación de la primaria y para que se curse la educación media, en una muy poco frecuente articulación con otros niveles de la educación que le permite aportar desde la superación del analfabetismo hasta el desarrollo de investigación situada en coherencia con los variados territorios del país donde tiene presencia desde Guaviare a la Guajira o desde las zonas costeras del pacífico a diferentes zonas de frontera del país, o del Caribe.

Los cursos virtuales desarrollados por la UNAD disponen de avances o aplicaciones para atender personas con capacidades diversas, en particular con hipoacusia, sordera, limitaciones visuales o ceguera, incluso con limitaciones cognitivas, a partir de opciones sistematizadas de accesibilidad, facilitando el llegar a un amplio número de colombianos en particular con condiciones socio económicas precarias.

La coherencia de la gestión y administración de todo el Sistema UNAD (también denominado Meta sistema), se fortalece a través de un esquema de trabajo reticular esto es en red, con la participación de todos los equipos humanos ubicados en las componentes de la estructura de nodos zonales y CEADS, así como con carácter fractal esto es recogiendo en lo particular de las componentes, las políticas, intencionalidades y procedimientos globales o genéricos del sistema, al facilitar y lograr coherencia y alineación de la normatividad general institucional,

nacional y constitucional con el quehacer zonal o local; todo ello como fruto de un claro liderazgo, empoderamiento y competencias del equipo directivo.

Los pares identificamos grupos categorizados y semilleros de investigación, con reconocimiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. La operación de Centros y proyectos de investigación aplicada, de los cuales se nutren programas de amplia proyección social en alianzas con variadas diferentes entidades gubernamentales o privadas para apoyar por ejemplo a población víctima del conflicto armado o a excombatientes, como es el caso en proyectos o programas como "El maestro Itinerante", "Arando la Educación", o con proyectos de impacto en comunidades rurales como CAMPO UNAD o Agrojusto con alcance a más de 63.000 familias campesinas, o mediante la capacitación de líderes rurales para la formulación de proyectos con alcance a convocatorias nacionales o internacionales.

Del encuentro que los pares tuvimos con diversidad de representantes del sector externo tanto de carácter público como privado, es patente el reconocimiento de diversidad de actores al aporte no solo por los graduados de la institución sino también por los logros y compromisos en alianzas, proyectos o contrataciones para el beneficio de comunidades con aportes a la construcción de un país más educado y con desarrollos pertinentes con las necesidades locales de municipios tanto rurales como urbanos.

Las apuestas de la UNAD con UNAD/Florida y más recientemente la posibilidad de UNAD en la Unión Europea, establecen oportunidades y retos de cara a sus aportes en los procesos de internacionalización en todas sus dimensiones referidas al currículo, al manejo de segunda lengua, movilidad tanto física como virtual de los actores de la comunidad educativa, entre otros.

En concordancia con todo lo anterior, se deduce que la UNAD tiene una Misión claramente formulada, coherente con su accionar y del conocimiento generalizado de la comunidad educativa.

Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional.

La UNAD cuenta con el PEI que denominan "Proyecto Académico Pedagógico Solidario" - PAPS-, cuya versión más actual es la 4.0 del 2019 que actualiza y compendia una extensa versión 3.0 del 2011 y que se constituyen en el marco filosófico, epistemológico y axiológico para toda la Institución y cuya ejecución se materializa en los planes de desarrollo que incluyen asuntos fundamentales relacionados con la administración, evaluación y autorregulación, la docencia, la investigación, la innovación, la extensión o proyección social, la internacionalización y los recursos de todo tipo, así como los compromisos, principios o valores que han de guiar el accionar de la UNAD.

El actual Plan de Desarrollo 2019 – 2023 denominado "Más UNAD Más País" se fundamenta en el PAPS v.4.0 y contiene seis componentes referidas a lo Académico/Cultural, a lo Pedagógico/Didáctico, a lo Regional Comunitario, a lo Tecnológico Contextual, a lo

Económico/Productivo y a lo Organizacional/Productivo, y es sucedáneo de versiones de Planes de Desarrollo anteriores, así: 2004-2007, 2007-2011, 2011-2015 y 2015-2019.

Por consiguiente, la UNAD tiene un Proyecto Educativo Institucional definido que orienta las funciones sustantivas en coherencia con la Misión y en articulación con el Plan de Desarrollo Institucional. Como se mencionó anteriormente, el PEI establece directrices no sólo en torno a las funciones misionales sino también al currículo, a la administración y a la autoevaluación, entre otros.

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

El PAPS contiene orientaciones para la conformación de comunidad académica en el cual la estructuración de redes es una estrategia preponderante y que se expresa en la conformación y actuación en redes por: cada curso ofertado, la red de evaluación, de diseño curricular, de docentes de cursos, de consejería, de bienestar institucional, de estudiantes, de egresados, de monitores, entre otras.

También el PAPS contempla la formación integral de los estudiantes y se concreta en los lineamientos curriculares desde una fundamentación y base científica, ética y humanística que les permita vivenciar situaciones concretas que fortalezcan su conciencia social, disponer de competencias disciplinares y que contribuyan a su desarrollo personal, con estrategias que pasan por la Cátedra UNADista, en la participación en prácticas sociales y en proyectos de impacto regional.

En correspondencia con lo antes expuesto, el PAPS define la orientación formativa desde la docencia como medio de compartir experiencias y conocimientos; la investigación como medio para proveer soluciones a necesidades y problemáticas sociales, así como también como vía de articulación con el sector productivo y la proyección social como ruta de relacionamiento con comunidades, con el sector externo.

El bienestar institucional aporta con diferentes ofertas y acciones al desarrollo de la formación integral en particular en la formación o fortalecimiento de valores como el respeto y la tolerancia.

La UNAD, pretende pues formar profesionales competentes que contribuyan al desarrollo regional y asuman con responsabilidad social, su inserción laboral o de emprendimientos.

Si bien la UNAD avanza en procesos de investigación y de proyección social, los cuales están claramente evidenciados y, con reconocimiento a los logros alcanzados en materia pedagógica y de pertinencia social, es necesario proseguir en su profundización, en la participación de un mayor número de profesores y estudiantes en grupos y semilleros de investigación, así como en la divulgación permanente de la misión, la visión, en la divulgación

generalizada del PAPS v.4.0, para garantizar un mayor conocimiento y apropiación, principalmente en los nuevos estudiantes, profesores y colaboradores.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

Es manifiesto que existe una significativa apropiación y conocimiento de la Misión y Visión de la Institución, un muy importante compromiso y sentido de pertenencia en torno a los componentes de esta por parte de la comunidad educativa con la cual los pares tuvimos oportunidad de interactuar, lo cual constituye una fortaleza para dinamizar los procesos de calidad a que se refiere la Misión, la Visión y el PAPS.

De acuerdo con el criterio de calidad establecido por el CNA para este factor, y a manera de conclusión general, es posible afirmar que la UNAD cuenta con una Misión y un Proyecto Educativo Institucional significativamente socializado y apropiados por la comunidad, los cuales son referentes claves para el desarrollo de sus funciones misionales y de su accionar en su ámbito geográfico y humano de influencia.

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Desde el punto de vista de coherencia institucional en relación con su PAPS o Proyecto Educativo Institucional se establecen directrices, principios y valores que guían el quehacer de la UNAD en todos los procesos y, que dan guía en particular a las acciones en las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social, en orden a la formación integral de ciudadanos y profesionales capaces de aportarle a la sociedad y al sector productivo.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

De otra parte, junto con la Misión, la Visión como parte de la plataforma estratégica institucional se requiere identificar con mayor precisión los indicadores de medición. La calidad que se expresa en la Visión como un aspecto fundamental del quehacer de la Institución se asume plenamente por los equipos responsables tanto a nivel directivo, como de profesores, estudiantes, graduados y colaboradores.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

Características del Factor 1	Juicio cualitativo
1. Coherencia y pertinencia de la Misión	Se cumple plenamente
2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional	Se cumple plenamente

3. Formación integral y construcción de comunidad	Se cumple plenamente
Total, Factor 1 – Misión y Proyecto Institucional	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.2. FACTOR 2: ESTUDIANTES

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD es una institución educativa que, según su documento de autoevaluación, identifica a sus estudiantes como actores protagónicos y destinatarios del proceso formativo en la modalidad de educación abierta y a distancia, a través de los procesos del aprendizaje autónomo, centrado en la autogestión formativa, mediante el uso pedagógico, apropiado e intensivo, de las tecnologías de la información y de la comunicación TIC. Posee una oferta académica que brinda la posibilidad de llevar a cabo el proceso educativo en diferentes niveles de formación como, técnico, tecnólogo, pregrado, posgrado y cursos o diplomados. En el periodo académico 2020-II cuenta con 147 mil 268 estudiantes, de los cuales 55% son mujeres y 45% son hombres, el 85% proviene de la zona urbana y el 15% de la zona rural, el 60% está en edad entre los 19 y los 30 años, el 35% está en edad entre los 30 y los 42 años y el 5% restante tiene 43 años en adelante. El 79% pertenece a los estratos uno y dos, el 19% al estrato tres y el 2% a los estratos cuatro, cinco y seis.

Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes

La UNAD cuenta con un Reglamento estudiantil, Acuerdo 029 de 2013, por el cual se establecen criterios de ingreso, permanencia, retención y régimen disciplinario, es un documento que orienta al estudiante para su actuación en los diferentes contextos donde la universidad desarrolla su acción educativa y, vela por adecuadas condiciones de respeto mutuo, equidad, convivencia armónica y responsabilidad y derechos y deberes que se aplican a lo largo de su permanencia en la universidad. Los estudiantes valoran de manera positiva la aplicación del Reglamento Estudiantil ya que en él se definen de forma explícita los lineamientos regulatorios sobre los derechos y deberes, siendo aplicados con transparencia, equidad y responsabilidad, desde la universidad, a su vez, estimulando el sentido de pertenencia del estudiante a la vida académica.

La UNAD promueve la participación de los estudiantes en las decisiones institucionales y en la vida universitaria y garantiza su acción en diversos ámbitos académicos y administrativos, en ese sentido, los estudiantes, a lo largo de los años, han participado en diversos organismos de decisión de la universidad como el Consejo Superior Universitario, Consejo Académico, Consejos de Escuela, Comités variados y juntas, en las cuales se han generado la gran mayoría de documentos que contienen la normatividad y, se han tomado las decisiones que orientan y dan lineamientos para el funcionamiento académico y administrativo de la institución. A continuación, se muestra un cuadro con la evidencia de la normatividad generada, desde los organismos de dirección de la universidad, con representación estudiantil.

Estamento	Normatividad
Consejo Superior Universitario	Acuerdo 014 del 27 de septiembre de 2007
Consejo Académico	Acuerdo 015 de 2012
Consejos de Escuela	Acuerdo 015 de 2012
Comité Nacional de Investigaciones	Acuerdo 024 del 17 de abril de 2012
Comité Zonal de Investigaciones	Acuerdo 024 del 17 de abril de 2012
Comité Local de Investigaciones	Acuerdo 024 del 17 de abril de 2012
Comité de Investigaciones de Escuela	Acuerdo 024 del 17 de abril de 2012
Comité Nacional de Bienestar Universitario	Acuerdo 056 del 06 de diciembre de 2012
Comité Zonal de Bienestar Universitario	Resolución 2671 del 19 de diciembre de 2008
Local de Bienestar Universitario	
Comité Institucional de Acreditación	Acuerdo 002 del 21 de febrero de 2013
Comité Zonal de Acreditación y Calidad	Acuerdo 002 del 21 de febrero de 2013
Comité de Acreditación y Calidad del Programa	Acuerdo 002 del 21 de febrero de 2013
Comité Directivo Nacional	
Junta Misional	Estatuto Organizacional
Sala de Dirección	Acuerdo 039 del 2019

Fuente: secretaria general

La UNAD es una institución que ha generado una normatividad, suficiente y apropiada, a través de documentos orientadores, que están claramente formulados, coherentes y son ampliamente conocidos por los miembros de la comunidad estudiantil. Los lineamientos allí consignados, son fundamentales ya que tienen efectos importantes sobre la actuación individual en el tiempo de permanencia en la universidad en el que se lleva a cabo el proyecto educativo personal. Su elaboración por los diversos cuerpos colegiados de la universidad, con representación y participación de estudiantes, ha permitido su apropiación, uso y aplicación para orientar y facilitar las acciones pedagógicas, investigativas, de innovación y de proyección a la comunidad de la mejor manera.

Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes

Los procesos de admisión y permanencia de los estudiantes en La UNAD se realizan conforme a la normatividad vigente, en primera instancia, el Estatuto General, Acuerdo 014 de 2018, declara que se rigen por el principio de democratización, el cual es entendido como un compromiso con el acceso y sostenibilidad de la formación, en el desarrollo de sus actores y estamentos, y la gestión organizacional con globalización del conocimiento. En el Art. 10 de este mismo Estatuto, se declara que uno de los fines de la Universidad es la inclusión, la cual propicia ofrecer servicios en igualdad de condiciones a toda la población del territorio nacional colombiano, permitiendo y facilitando el acceso a las poblaciones que se encuentren en alto riesgo de vulnerabilidad.

Asimismo, el Reglamento General Estudiantil, acuerdo 029 de 2013, establece los principios generales de la institución, los ámbitos de actuación y contextos para la formación del estudiante, los servicios del proceso formativo, las situaciones administrativas (prematricula, inscripción, ingreso, matrícula, identificación del estudiante, novedades) y académicas (caracterización, homologaciones, suficiencia por competencias, articulación con la educación media y técnico laboral), y la evaluación, promoción académica y grados.

El proceso de matrícula en cualquiera de los programas de formación de la UNAD se convierte en un acto voluntario personal e intransferible que se realiza a través de procedimientos en línea o mediados, cada persona se compromete a cumplir con los estatutos, reglamentos y demás disposiciones vigentes en la UNAD y ésta a ofrecerle una formación integral de calidad (Reglamento estudiantil, acuerdo 029 de diciembre de 2013). Con el fin de hacer acompañamiento a la persona que ingresa como estudiante, la UNAD, cuenta con una aplicación denominada e-dunat, que se utiliza para hacer el seguimiento desde el momento de inscripción como aspirante hasta cuando la persona se gradúa. Igualmente, el proceso de admisión y matrícula de los nuevos estudiantes se puede realizar de forma virtual, siguiendo la información que se encuentra disponible en línea, en el portal web institucional.

Precisamente, consultando dicho portal de la UNAD, se puede evidenciar que se ofrece un servicio de apoyo al aspirante antes de hacer efectiva su matrícula, es un proceso que se conoce como: *Atención en la admisión del estudiante*, y que comprende 4 etapas: 1. Red de atención, haciendo uso de canales y medios informativos. 2. Registro, que es el conocimiento en relación con perfil y número de aspirantes por zona. 3. Orientación, que involucra información vocacional, sobre la modalidad, metodología, espacios pedagógicos. 4. Matrícula efectiva, que se refiere al acompañamiento efectivo con el aspirante en el proceso de la toma de decisión informada.



Proceso de Atención en la admisión del estudiante.
Fuente: VISAE, 2019.

Con respecto a situaciones académicas de los estudiantes, una que ha generado análisis y proyectos para su tratamiento es la relacionada con los tiempos de graduación, desde el Plan de Desarrollo 2019-2023 "Más UNAD, Más País", se ha establecido la meta de disminuir el promedio en meses de estudiantes para graduarse de los diferentes niveles de formación, tecnólogo, pregrado y posgrado para lo cual se ha implementado el Macroproyecto: Acceso, Permanencia, Promoción y Graduación que tiene como objetivo " Gestionar y responder por el Aseguramiento de la Calidad del Servicio Unadista a Aspirantes, Estudiantes y Egresados, a través de la valoración del impacto, oportunidad, pertinencia y calidad de los programas y servicios".

En ese sentido, La UNAD llevó a cabo un estudio en el año 2019 con el fin de conocer el comportamiento para establecer los promedios de graduación de los estudiantes en los diferentes niveles de formación, para este propósito, se tomó una muestra representativa del total de estudiantes graduados entre el 2010 al 2019. Revisando los datos provenientes del sistema de información de la universidad, SIVISAE 2019, se puede evidenciar que en el nivel tecnológico la media del total de la población se gradúa en un promedio de 4,9 años, la muestra de estudiantes correspondiente al nivel profesional, tienen un promedio de graduación de 6,1 años y finalmente en el nivel posgradual, de acuerdo con la muestra se tiene un promedio de 3,7 años.

De igual manera, la Universidad consciente de la importancia de analizar las causas de deserción con el fin de generar estrategias de permanencia en condiciones de calidad, ha realizado estudios para establecer que hay factores como la edad, la condición socioeconómica y el nivel de formación, que influyen de manera particular en los tiempos de graduación y, al respecto, ha propuesto estrategias institucionales que promueven la graduación oportuna:

1. Plan de Solidaridad Extendida: apoyos que se brindan en momentos difíciles de economía familiar y nacional, para que los estudiantes puedan continuar adelante en su proyecto académico y de vida.

2. Opciones de grado: para lo que la institución ha establecido distintas alternativas, que han sido reglamentadas mediante el Acuerdo 016 del 22 de 2020: Por el cual se modifica el Artículo 65, Opciones de trabajo de grado, del Capítulo 8, del Acuerdo número 029 del 13 de diciembre de 2013, por el cual se adoptó el Reglamento General Estudiantil de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

3. Matrícula Permanente: desde el Estatuto Académico, Acuerdo 029 de 2020, se contempla una oferta académica en matrícula permanente, para que los estudiantes puedan inscribir un mayor número de créditos al año y así puedan adelantar cursos de su plan de estudios.

Una iniciativa importante de la UNAD es el acompañamiento integral que se lleva a cabo desde la Consejería Académica para favorecer la permanencia y contribuir a la promoción del estudiante en su proceso formativo en condiciones de calidad. Se realiza a través de la implementación de diferentes estrategias pedagógicas, didácticas y académicas, durante el proceso particular del estudiante, es un ejercicio de seguimiento que se ejecuta durante todo el periodo académico y en tres momentos específicos, los cuales permiten un análisis del proceso, incluyendo componentes como: Participación en el programa de acogida e integración de la UNAD, caracterización, participación en los diferentes espacios pedagógicos de fortalecimiento en competencias básicas para lograr un desempeño académico exitoso y reconocimiento y apropiación de la plataforma y la remisión a los diferentes nodos de bienestar.

Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes

La UNAD cuenta con descuentos, beneficios e Incentivos por nivel de formación, tecnológica, profesional, posgrados y otros, establecidos en la Política de descuentos, Acuerdo 004 de 2009. En los últimos años la universidad ha aumentado los beneficios y estímulos para los estudiantes que incluyen distinciones honoríficas, menciones especiales, publicación de trabajos académicos, matrículas de honor y monitorias, entre otros. De igual manera, se otorgan beneficios por liderazgo Nacional: 100% de la matrícula, Zonales: 100% de la matrícula, Centro: 75% de la matrícula, Escuela: 50% de la matrícula

Un aspecto relevante para los estudiantes radica en las facilidades de crédito para la financiación y pago de estudios, esto se hace posible mediante convenios con un gran número de entidades a nivel nacional, a través de estas alianzas, los aspirantes a programas de pregrado o posgrado que ofrece la UNAD, pueden solicitar planes de financiación para sus procesos de matrícula. Existen convenios con industrias, comercializadoras, fundaciones, Corporaciones, cajas de compensación, redes de salud, fondos de empleados, servicios financieros, cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas de servicio solidario, aerolíneas, universidades; para educación permanente, programas de pregrado y de posgrado. Los convenios existentes para descuentos en matrículas por medio de las empresas, antes mencionadas, ascienden a 385 en el 2020, y los estímulos y beneficios entregados a través de ellas llegaron a 12. 592 estudiantes.

La UNAD, hace parte de las instituciones de Educación Superior Públicas a nivel nacional en las que opera el programa "Generación E"- Componente Equidad del Gobierno Nacional. Para

el 2019, primer año de implementación del programa, la institución contó con 11.896 beneficiados

Uno de los programas que apoya la atención de grupos vulnerables, es el programa de Jóvenes en Acción, un Programa del Gobierno Nacional en cabeza del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social. En la actualidad la UNAD cuenta con 3.025 estudiantes beneficiarios, quienes adicionalmente, han recibido dos giros extraordinarios no condicionados como apoyo a la recesión derivada del SARS-CoV-2.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

Luego de revisar la suficiente documentación de apoyo relacionada para este factor, al igual que la reunión sostenida con un grupo de estudiantes, se ha podido evidenciar que son muchas y variadas las acciones y actividades realizadas para hacer que el paso por la UNAD se convierta en una experiencia significativa, de beneficio académico y personal para los estudiantes

Se resalta la función social que cumple la UNAD al brindar acceso a la educación a una extensa población, tiene una amplia cobertura en varios departamentos de Colombia, en los cuales, se constituye en la única opción de educación para su población en los diferentes niveles de formación, adicionalmente, la Institución cuenta con estrategias para la inclusión de estudiantes provenientes de minorías y en condiciones de vulnerabilidad. Se reconocen los esfuerzos institucionales para reducir la deserción estudiantil, y la tasa de graduación, brinda diversos incentivos académicos y apoyos financieros que favorecen la promoción y permanencia en la Institución.

La posibilidad que se brinda a los estudiantes de participar en las decisiones institucionales y en la vida universitaria, garantiza su acción en diversos ámbitos académicos y administrativos, de igual manera, se encuentra positiva la creación de La Red de Estudiantes, mediante Acuerdo 001 de 2012, como organización autónoma para representar al estamento estudiantil, ya que, convoca e integra a todos los estudiantes de la UNAD con matrícula vigente en los programas de grado y posgrado, a la discusión, participación y reflexión permanente acerca de procesos y actividades de su interés y conveniencia.

Teniendo en cuenta la importancia de que los estudiantes se sientan bienvenidos y apreciados en la UNAD, ha sido pertinente iniciativa la creación de El Campo de Acogida e Integración de la UNAD que cuenta con diversas estrategias, como son: el Curso de Acogida e Inducción diseñado con el fin de que el estudiante puede interactuar, vivenciar y apropiarse de las herramientas y elementos necesarios que facilitarán su proceso académico en esta modalidad, también está la cátedra UNADista como ejercicio de acompañamiento que se lleva a cabo durante todo el periodo académico, son espacios apropiados pensados para promover escenarios de participación del estudiante y facilitar su apropiación al modelo pedagógico, a la mediación y a las TIC, entre otros aspectos de la vida académica en la UNAD.

a) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Reconociendo a la UNAD como institución de gran importancia para el país por su experiencia, compromiso y responsabilidad en los procesos académicos y administrativos, se hace adecuado plantear aspectos que se conviertan en oportunidades para seguir, como hasta ahora, en un proceso de mejoramiento constante, avanzando en el logro de los objetivos, metas y planes propuestos, en este sentido, se hacen algunas recomendaciones.

Teniendo en cuenta que la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD en el periodo académico 2020 II cuenta con un total de 147 mil 268 estudiantes en sus diversos programas y niveles de formación, sería necesario evaluar y tomar decisiones acerca del número de estudiantes que se admiten por periodo y estudiar la posibilidad de que la matrícula permanente, que se ha implementado en la universidad, sea para los estudiantes antiguos y la matrícula por semestres para los alumnos nuevos y/o para estudiantes en algunos programas que ya han formado un número importante de profesionales en ciertas regiones. Se recomienda analizar la posibilidad de establecer un techo en la admisión de estudiantes en cada periodo con el fin de mantener una adecuada relación entre el número de estudiantes y profesores de planta, preferiblemente, y también la relación con los docentes que se vinculan en otros tipos de contrato de tiempo completo y medio tiempo.

En coherencia con su propuesta educativa de calidad se plantea evaluar el crecimiento del número de programas de pregrado y quizás hacer énfasis en el crecimiento en programas a nivel de posgrado. La Universidad podría por ejemplo establecer una estrategia institucional para el crecimiento en programas y estudiantes en una proyección al año 2023, tomado la decisión estratégica de continuar con un énfasis en sus programas y estudiantes de posgrado, siempre teniendo en cuenta pertinencia, sus capacidades institucionales y su vocación y compromiso hacia la calidad educativa y de sus procesos administrativos, de esta manera, definiendo las apuestas y procesos coherentes frente al número de programas y estudiantes que permitan el logro de esa premisa.

Se sugiere a la Institución a proponer acciones conducentes a mejorar, los resultados de los estudiantes en las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro, por estudiante, por programa académico, y en toda la universidad, frente a los grupos de referencia y a la media nacional. La universidad ha de continuar fortaleciendo estrategias para desarrollar las competencias genéricas de manera transversal en los planes de estudio a través de espacios académicos. En la información presentada por la universidad, se observa la variación en los resultados de las distintas competencias, con desempeños fluctuantes, mayores o menores, dependiendo de la competencia, del programa académico, de los estudiantes y de las escuelas de formación, esos datos deben ser el punto de partida para establecer los planes de acción en coherencia con la directriz de educación de calidad.

Es importante mencionar que en la UNAD existe la concepción sobre la importancia de la formación en competencias genéricas y por las reflexiones propias de los cuerpos académicos se entiende que es una responsabilidad de los procesos de formación. En este sentido, se deben establecer frentes concretos de acción que permitan mejorar los resultados en un futuro próximo en las pruebas en 3 o 4 años. De igual manera, se sugiere realizar un proceso de

formación con los docentes para que se hagan corresponsables desde el saber disciplinar en la formación de competencias genéricas. Las anteriores recomendaciones para llevar a cabo acciones que den cuenta de un proceso que configura revisiones y reflexiones en la formación de las competencias genéricas, no asociado a los resultados, sino al convencimiento universitario que éstas son necesarias para seguir cumpliendo con el compromiso formativo y la promesa de valor que se entrega a los estudiantes.

Se observa un esfuerzo en el desarrollo de una estrategia institucional en la UNAD sobre la deserción por medio de la aplicación de la Política Institucional de Retención y Permanencia Estudiantil, Acuerdo 002 de 2018, no obstante y teniendo en cuenta las particularidades y características de la población estudiantil, es necesario avanzar con las estrategias que conlleven a la disminución de la deserción estudiantil por periodo y por cohorte, al igual que a la reducción de los tiempos de graduación de los estudiantes. Es preciso reforzar las acciones encaminadas a su disminución en el mediano y largo plazo, ya que, cuando se observa el comportamiento de los datos se puede pensar que existe, como en la mayoría de universidades del país, una deserción temprana que debe abordarse aplicando las estrategias académicas y de bienestar, al igual que, las herramientas que la universidad tiene diseñadas para mejorar este indicador y profundizar en el conocimiento detallado de la deserción al interior de la universidad por modalidades, distancia y virtual. El objetivo de esta clasificación es tener el insumo para identificar algunas características de su comportamiento y diseñar, en consecuencia, intervención focalizada.

La UNAD en su autonomía universitaria y haciendo una declaración desde su misión y la naturaleza de la Institución, no realiza el proceso de selección a estudiantes, lo que permite entender que se aplica el derecho a la educación, desde la máxima institucional "la educación es para todos", esto demuestra, a su vez, el carácter de Institución de Educación Superior inclusiva. Sin embargo, se sugiere analizar la posibilidad de aplicación de una prueba propia de ingreso que permita, de ser el caso, para algunos programas un proceso de selección con parámetros establecidos, ya sea por el desarrollo de competencias genéricas u otro tipo de conocimiento necesario para enfrentar y afrontar el proceso educativo que propone la universidad, con este requisito de ingreso se aportaría, en gran medida, a la calidad, la competitividad, y a la planeación del número de estudiantes en relación con el número de docentes y de los demás procesos académicos y administrativos de la universidad.

Finalmente, en vista que la población estudiantil a la fecha de la realización de la visita de los pares académicos es de 147 mil 268 estudiantes, se recomienda reforzar los mecanismos de comunicación y de difusión para obtener la participación de un número mayor de estudiantes en la construcción de documentos que involucren nuevas políticas institucionales y normatividad, al igual que en actividades de autoevaluación y en otras diseñadas y programadas para los estudiantes.

b) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Los estudiantes de la UNAD constituyen un grupo entusiasta y motivado, satisfecho con los procesos y la calidad de su universidad, orgulloso de sus profesores y dispuesto a aprovechar las oportunidades de formación, crecimiento personal y profesional que les ofrece la

universidad. Se destacan por su deseo de salir adelante y lograr sus metas y tienen el suficiente sentido crítico para identificar los aspectos relevantes, las condiciones y el apoyo que reciben de la universidad. Se reconocen las fortalezas del factor y se evidencian los esfuerzos y las acciones que la UNAD lleva a cabo para proveer una educación de calidad y garantizar su acceso a una gran población y contribuir al desarrollo de su proyecto de vida. La universidad se constituye, para muchos estudiantes, en esa única opción de educación en diferentes niveles de formación, adicionalmente, la Institución cuenta con estrategias para la inclusión de estudiantes provenientes de minorías y en condiciones de vulnerabilidad.

FACTOR 2: ESTUDIANTES

Características del Factor 2	Juicio cualitativo
4. Deberes y derechos de los Estudiantes	Se cumple plenamente
5. Admisión y permanencia de Estudiantes	Se cumple plenamente
6. Sistemas de estímulos y créditos para Estudiantes	Se cumple plenamente
Total, Factor 2 – Estudiantes	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.3. FACTOR 3: PROFESORES

Característica 7. Deberes y derechos del profesorado

La Universidad desde el año 2006 según el Acuerdo 009 estableció el Estatuto Docente, este se corresponde con el marco regulatorio de la Ley 30 de 1992, por la cual se organiza el servicio público de la educación superior, en procura de la excelencia académica y del desarrollo de los principios misionales de la Universidad.

Una de las fortalezas más evidentes de la UNAD es su reglamentación clara y completa, en relación con el estamento docente, las normativas expresan los deberes y derechos de estos, el régimen disciplinario, inhabilidades e incompatibilidades, las políticas de contratación y vinculación, el escalafón y categorización, la participación en los organismos de gobierno y la asignación salarial en concordancia con el tipo de vinculación y características de sus planes de trabajo

Lo docentes participan en cada uno de los órganos de gobierno de la institución, un representante en los consejos superior, académico y en cada uno de los consejos de escuela.

Durante la visita se pudo constatar el conocimiento por parte de los profesores de las normativas que los cubre, así como de su aplicación e impacto en su calidad de vida, la apreciación por parte de dicho estamento es favorable y respetan tanto las normas como los

lineamientos utilizados para el desarrollo y participación en los procesos misionales, a través de sus planes de trabajo, que son concertados con su red de trabajo.

Una fortaleza es el marco normativo de la institución y su coherencia con las características de la institución, que exigen una mirada diferente por las condiciones de la oferta académica y de las formas como se impactan las regiones, unido a una estructura institucional que rompa con las formas tradiciones de las instituciones de educación superior, lo que hace más meritorio las adaptaciones y armonizaciones reglamentarias realizadas en los últimos años.

Característica 8. Planta profesoral

La UNAD cuenta con una planta profesoral en cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas, conformada por:

- docentes de carrera de tiempo completo,
- docentes ocasionales de medio tiempo y tiempo completo
- docentes de hora cátedra

Entre las funciones misionales se encuentran:

- gestión pedagógica,
- acompañamiento tutorial,
- investigación,
- proyección social,
- internacionalización,
- innovación e inclusión y desarrollo regional,
- consejería y gestión académico-administrativa en algunas unidades de la institución.

Entre los cambios más significativos se encuentra la propuesta de la Planta Global Metasistémica- PGM-, que busca la consolidación de la planta docente en calidad, vinculación y estabilidad, con una nueva taxonomía que busca perfilar a los docentes de acuerdo con los procesos misionales y a partir de estas funciones, fortalecer el sistema evaluativo y de estímulos que permita reconocer la labor docente en perspectiva de sus avances e innovaciones.

El Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 "Más UNAD, Más País", busca crear entre quinientos roles de docentes ocasionales con funciones especiales-DOFE; docentes ocasionales con funciones especiales en investigación-DOFI y docentes ocasionales con funciones en innovación-DOFIN, de la siguiente manera:

- 2019: Creación de los roles
- 2020: vincular 200 docentes DOFE, DOFI y DOFIN
- 2021: vincular 100 docentes DOFE, DOFI y DOFIN
- 2022: vincular 100 docentes DOFE, DOFI y DOFIN
- 2023: vincular 100 docentes DOFE, DOFI y DOFIN



Fuente: presentaciones institucionales - <file:///Users/dddirector/Downloads/Factor%20No.%203-2.pdf>

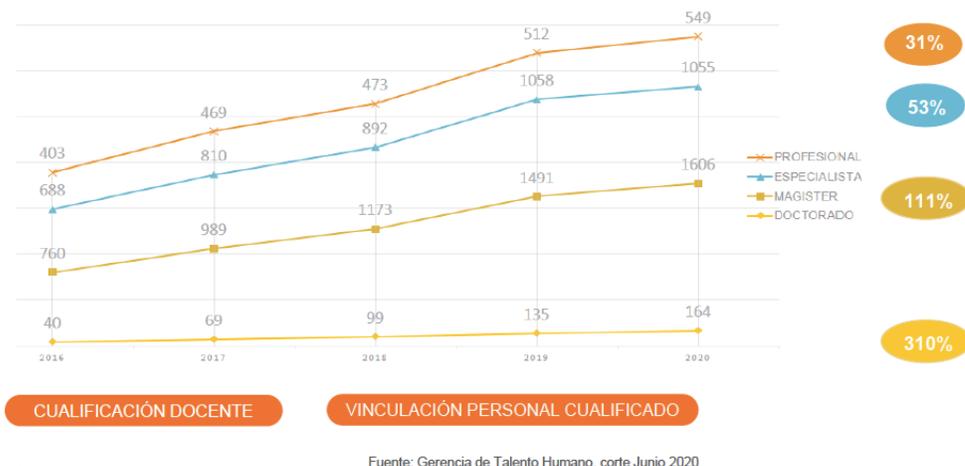
Se relaciona la nueva clasificación de la estructura de docentes, DOFE, DOFIN Y DOFI, con los respectivos liderazgos que se esperan de cada uno de ellos y beneficios que buscan dar solidez y estabilidad a la planta docente:



Fuente: presentaciones institucionales

Presupuestalmente la universidad presentó el plan financiero para cubrir la realización y consolidación de la PGM.

En la actualidad la universidad cuenta con 1.319 docentes de tiempo completo, 1.277 de medio tiempo y 779 catedráticos, con relación a su formación el nivel de formación que ha presentado mayor crecimiento en los últimos cuatro años es el doctoral pasando de 40 doctores en el año 2016 a 164 en el presente año, con una tasa de crecimiento del 310%, como se muestra en la siguiente figura:



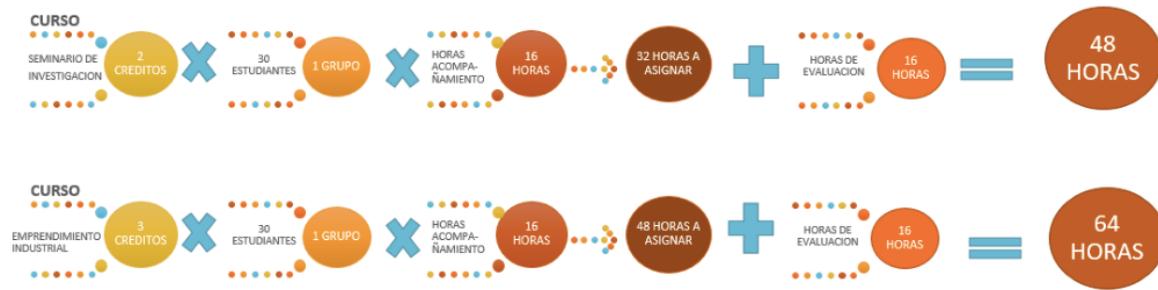
Fuente: presentaciones institucionales

La Gerencia de Talento Humano, cuenta con el sistema SOCA (Sistema de oferta y contratación académica), por el cual realiza el ejercicio de asignación académica en el que intervienen vicerrectorías, decanos, líderes de programa, sistema de investigación, cada uno por la responsabilidad sustantiva correspondiente.

Los planes de trabajo se construyen a partir de las 6 responsabilidades sustantivas que se asignan según los proyectos a desarrollar. La Universidad aplica un modelo matemático con las siguientes variables:

1. Número de créditos del curso
2. Grupo de estudiantes. 1 grupo = 30 estudiantes
3. Horas de acompañamiento= 16 horas
4. Horas de evaluación= 16 horas

En el siguiente ejemplo se muestra la asignación de 2 cursos, uno de 2 créditos y otro de 3 créditos académicos:



Fuente: presentaciones institucionales.

file:///Users/dddirector/Downloads/ASIGNACION%20ACAD%C3%89MICA%20-%20ESTUDIANTES%20-%20INVESTIGACION-1.pdf

El plan de trabajo se convierte en la herramienta que direcciona las labores docentes, ejemplo de ello es un plan de trabajo de la Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios:

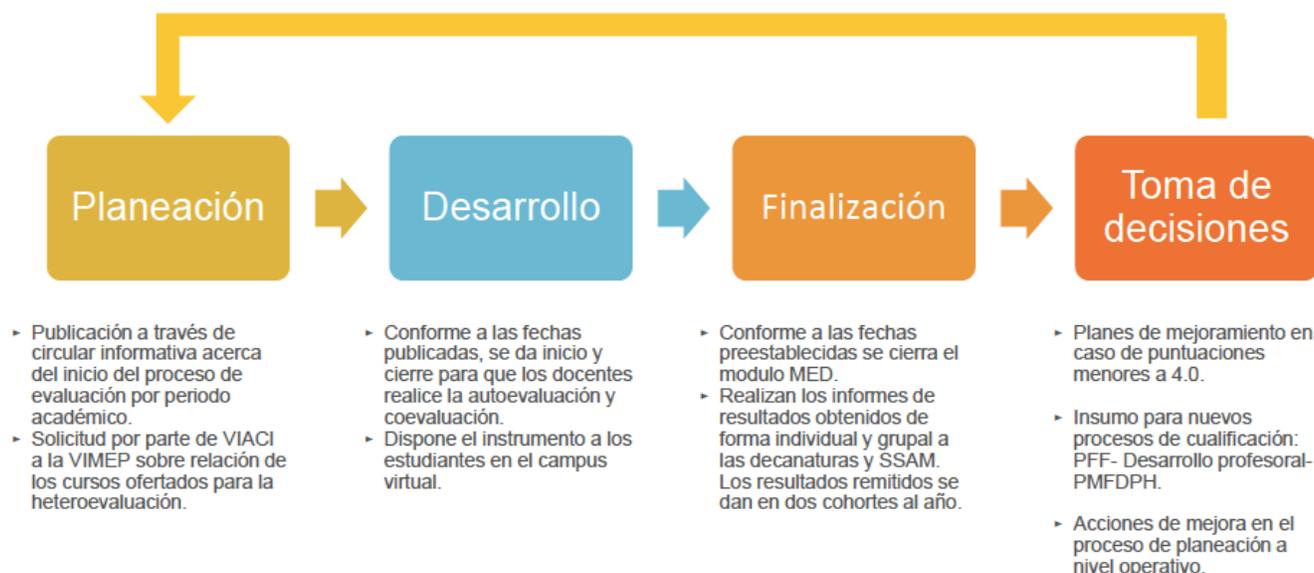
UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia		Vicerrectoría Académica y de Investigación MED Módulo de Evaluación Docente		
PLAN DE GESTIÓN DE DOCENTE				
Escuela:	ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS	Periodo de Ejecución:	20202 - Dias Hábiles: 127 (Horas: 1016)	
Nombre:	ANDREA DEL PILAR BARRERA ORTEGON	Cédula:	52423644	
Programa:	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA DE MERCADEO (RESOLUCION 14503)	Cargo:	DOCENTE ASISTENTE - Perfil: MAGISTER	
Zona:	CENTRO BOGOTA - Director: CLAUDIA TERESA VARGAS GALAN	Centro:	CEAD - JOSE ACEVEDO Y GÓMEZ	
1. Roles				
Rol	Descripción de la Actividad	Horas Semana	Horas Periodo	
1. TUTOR	TUTOR DE CURSO 126019 GESTIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES TUTOR DE CURSO 107069 PENSAMIENTO DISRUPTIVO PARA EL EMPRENDIMIENTO Y EL DESARROLLO HUMANO TUTOR CURSO 107027 - PYMES Y CORPORACIONES EN CONTEXTOS DE GLOBALIDAD	6.3	16.0	101
2. DIRECTOR DE CURSO	DIRECCIÓN DEL CURSO 126019 GESTIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES PERIODO 16-2 DIRECCIÓN DEL CURSO 107069 - PENSAMIENTO DISRUPTIVO PARA EL EMPRENDIMIENTO Y EL DESARROLLO HUMANO DIRECCIÓN DEL CURSO 107027 - PYMES Y CORPORACIONES EN CONTEXTOS DE GLOBALIDAD	9.0	16.0	144
3. INVESTIGADOR PRINCIPAL	INVESTIGADOR PRINCIPAL PROYECTO CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR A PARTIR DE LA OCURRENCIA DE UN CISNE NEGRO	13.0	25.4	330
4. CO INVESTIGADOR	CO-INVESTIGADOR PROYECTO IMPACTO DE LAS EXTERNALIDADES NO ECONÓMICAS EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA	5.0	25.4	127
5. Otras Actividades	Preparación, Guion y Locución del Programa Economía en Breve RUV	3.8	16.0	60
6. Gestión Académica y Curricular	Acompañamiento y atención en centro	3.7	25.4	94
7. Actividades de Formación y Actualización	DESARROLLO DE ESTUDIO DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	10.0	16.0	160
			Total:	1016
Fecha de Registro: 10-09-2020				

Fuente: presentaciones institucionales

file:///Users/dddirector/Downloads/PLAN%20DE%20TRABAJO%20DOCENTE%20DE%20CARRERA%20ECACEN-4.pdf

La institución viene trabajando de manera muy importante en articular la filosofía institucional y su estructura organizacional, a las condiciones laborales de sus profesores, ofreciendo unas dinámicas permanentes de cambio y adaptación.

La evaluación docente es un mecanismo totalmente sistematizado, parametrizado y normatizado de acuerdo con las dimensiones de evaluación que permiten adaptaciones de acuerdo con las funciones desarrolladas en lo planes de trabajo.



Fuente: presentaciones institucionales

La evaluación docente es un instrumento clave para ir monitoreando los progresos de los profesores, inicialmente en el primer año sirve para el ingreso a la carrera docente, adicionalmente cumple dos funciones claves, evaluación Formativa, evalúa el proceso, y acumulativa definición de planes de mejoramiento, Evaluación sumativa, determina la permanencia y promoción del docente en la institución.

Resultados histórico de la evaluación docente 2015-2019

Escuela	15-1	15-2	16-1	16-2	17-1	17-2	18-1	19-1	19-2
ECACEN	4,61	4,33	4,57	4,61	4,61	4,69	4,66	4,67	4,68
ECISA	4,53	4,25	4,56	4,56	4,61	4,62	4,69	4,58	4,65
ECBTI	4,56	4,41	4,51	4,55	4,64	4,64	4,68	4,57	4,66
ECJP	4,31	4,31	4,54	4,56	4,65	4,7	4,75	4,75	4,65
ECAPMA	4,57	4,64	4,63	4,58	4,57	4,67	4,69	4,68	4,67
ECSAH	4,63	4,68	4,62	4,58	4,62	4,67	4,56	4,66	4,63
ECEDU	4,37	4,5	4,6	4,52	4,76	4,74	4,35	4,56	4,54

Fuente: MED

Fuente: presentaciones institucionales evaluación profesoral por Escuela.

Característica 9.

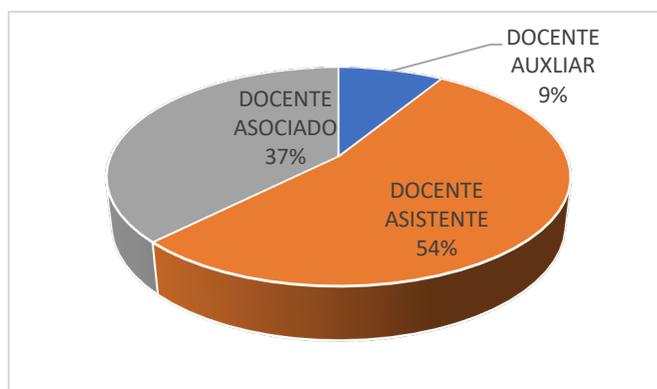
Carrera docente

El Acuerdo 009 de 2006 define el propósito de la carrera docente en su artículo 5: “La carrera docente tiene como finalidad mejorar la sostenibilidad académica de la universidad para el desarrollo de su misión y establecer condiciones que garanticen la excelencia académica e igualdad de oportunidades para la promoción del personal docente”.

La creación del Centro Organizacional de Alto Desarrollo y Cualificación Humana (COACH), busca proponer nuevas estructuras normativas con funciones y responsabilidades, para la consolidación de plataformas humanas, gestionar rutas estratégicas que propicien el crecimiento humano y fortalecer las curvas de aprendizaje institucional.

La carrera profesoral en la Universidad se inicia con el ingreso del profesor en el escalafón, Los niveles para los docentes se clasifican así: auxiliar, asistente, asociado y titular, y para cada uno se establecen requisitos de formación, investigación y productividad.

En cumplimiento del artículo 11 del Estatuto Docente, la Universidad cuenta con el Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntajes —CIARP—, creado mediante Acuerdo 061 de 2011, que tiene la responsabilidad de aprobar el ascenso de categoría de los docentes, según la Gerencia del talento humano en el año 2019 la distribución de la planta docente se muestra en la siguiente gráfica, como puede observarse a la fecha ningún docente ha ascendido a la categoría de Titular, pues desde el año 2006 se viene implementando el actual escalafón y por razones de tiempos y requisitos hasta el presente año, 2020, llegarán los primeros docentes a dicha categoría.



Fuente: informe de autoevaluación, pág. 72.

La selección de los docentes de carrera debe pasar por una serie de fases que parten de un proceso de convocatoria

	Fase I	Fase II	Fase III
Énfasis	Desarrollo de mediaciones tecno pedagógicas	Planes curriculares y fortalecimiento de escuelas	Investigación en campos de desempeño: Vicerrectorías y Escuelas
Perfil	Título de profesional y de maestría (en cualquier área del conocimiento); dos años de experiencia docente en IES a distancia, equivalente a TC en el que haya desarrollado mediaciones pedagógicas.	Título profesional con especialización en su área de formación y dos años de experiencia docente en instituciones de educación superior, IES, equivalente a TC.	Título profesional y de posgrado, un año de experiencia en docencia en instituciones de educación superior, equivalente a TC y un año de experiencia en investigación.
Propósito	Fortalecer la producción de mediaciones pedagógicas a emplear en medios virtuales.	Fortalecer el desarrollo de los currículos y los programas académicos de la UNAD.	Fortalecer el Sistema Nacional de Investigación.

Fuente: informe de autoevaluación, pág. 74. Vicerrectoría Académica y de Investigación — VIACI

Durante la visita se pudo constatar el conocimiento que tienen los profesores de su proceso de selección y sistema de remuneración, incentivos y estímulos, producto de las diferentes actividades que desarrollan los profesores, la universidad diferencia este tipo de beneficios de la siguiente manera:

Incentivos: se compone por la oferta de incentivos y tipos de beneficiarios, sus criterios y procedimientos de selección y adjudicación; está orientado al reconocimiento del desempeño del mejor servidor de la Institución en cada uno de los niveles que la conforman y de los “equipos de trabajo” que alcancen niveles de excelencia. Busca lograr metas y objetivos previstos.

Estímulos: se compone por la oferta de estímulos educativos y los procedimientos para su implementación; está orientado hacia la motivación de los servidores públicos de la Institución y se enfoca en el individuo, su bienestar y el mejoramiento del clima laboral.

Fuente: informe de autoevaluación, pág. 77.

El histórico de estímulos e incentivos en términos de cantidad:

COMITÉ ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
AÑO	TOTAL
2015	7
2016	60
2017	82
2018	43
2019	133

Fuente: informe de autoevaluación, pág. 77. Gerencia de Talento Humano, 2019.

La universidad relacionó cada uno de los beneficios ofrecidos a sus docentes, en una base de datos que facilita evidenciar las particularidades de dichos incentivos y estímulos.

La escala salarial discrimina de manera clara cada una de las categorías del escalafón, donde se ve el mejoramiento de ingresos de los profesores:



Fuente: Gerencia de Talento Humano, corte Junio 2020

Fuente: presentaciones institucionales



Fuente: presentaciones institucionales

Característica 10. Desarrollo profesoral

La universidad dispone de espacios de formación como el diplomado de Formación de Formadores, que busca generar competencias académicas, pedagógicas, tecnológicas, didácticas y de gestión y la utilización de los medios y mediaciones que les permita el desempeño en los diferentes roles propios de la modalidad de educación abierta y a distancia en escenarios virtuales.

“Desde el año 2008, se ha cualificado con el programa de Formación de Formadores siete mil cuatrocientos tres profesores, cifra que incluye profesores de otras instituciones de educación superior que consideran a la UNAD como el mejor referente para la cualificación y el desarrollo de habilidades en ambientes virtuales de aprendizaje”. Informe de autoevaluación. Pág. 78

La Resolución 002866 de 2013 de la UNAD reglamenta el procedimiento de su Sistema Nacional de Estímulos e Incentivos y Descuentos en las matrículas de los programas académicos ofertados por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia y de apoyo en programas ofertados por otras instituciones de educación superior:



Fuente: presentaciones institucionales

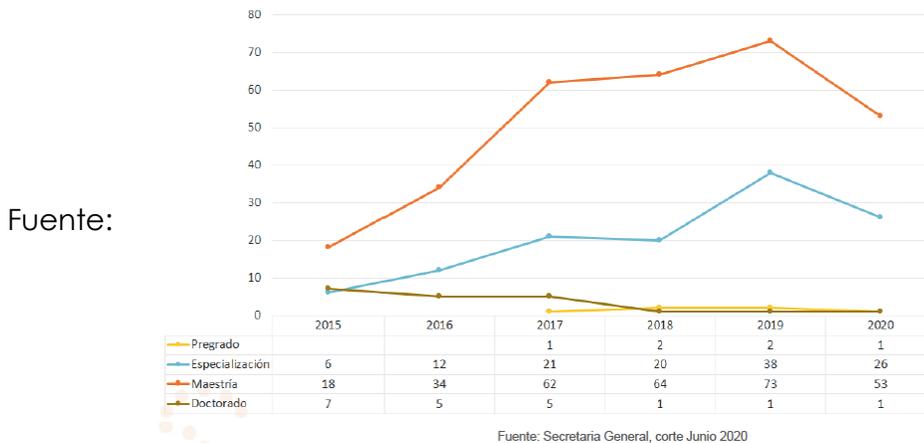
La clasificación que la universidad hace de los diferentes estímulos y la relación total del valor de los beneficios entregados en los últimos cinco años son los siguientes:



PRESUPUESTO TOTAL APROBADO POR AÑO	
Año	Total aprobado
2015	\$60.545.844
2016	\$154.354.660
2017	\$195.978.860
2018	\$182.161.000
2019	\$228.968.980
2020	\$187.883.760

Presupuesto total aprobado
 Del 2015 al 2020
\$1.009.893.104

Fuente: presentaciones institucionales



453
 Total de estímulos e
 incentivos aprobados del
 2015 al 2020

Fuente: Secretaría General, corte Junio 2020

presentaciones institucionales

Característica 11. Interacción académica de los profesores

Aspectos que se evalúan en la característica:

- a) Políticas y estrategias orientadas a facilitar la interacción de las comunidades académicas con comunidades homólogas del orden nacional e internacional.

El Acuerdo 015 de 2006, del Reglamento Académico, que plantea entre sus principios estratégicos: "La organización en redes, la comunicación, el desarrollo y la cultura organizacional que son fuente permanente de aprendizaje para el mejoramiento continuo en el desempeño de los roles, el ejercicio de la autoridad y el uso razonable del poder". De igual forma, el artículo 52 establece la participación del personal académico en redes académicas colaborativas. Se relacionan abajo redes académicas en las que participan los profesores son:



Redes internacionales:

- Red iberoamericana de hipercolesterolemia familiar
- Aualpi
- Rilet
- Red iberoamericana de investigación en imaginarios y representaciones (riir)
- Flacso
- Red mia (red de mitigación y adaptación al cambio climático)
- Biomimesis
- Coltree
- Dryflor
- Red latinoamericana de desarrollo rural
- Red de violencia y criminalidad
- Red latinoamericana de la enseñanza de la psicología en sistemas abierto y a distancia (Relepsad).
- Red de facultades de comunicación social Afacom
- Red de filosofía medieval
- Asociación colombiana para el avance de ciencia-ACAC
- Laccei
- Red colaborativa para soportar los procesos de enseñanza-aprendizaje en el área de interacción humano-computador a nivel iberoamericano

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

La UNAD viene realizando análisis organizacionales y académicos para lograr tener una planta de profesores adecuada a las necesidades y características del servicio educativo que presta, superando condiciones de políticas nacionales relacionadas con el sector oficial, que limitan el crecimiento de las plantas docentes del sector educativo público del país. La Planta Global Metasistémica -PGM- es un ejemplo de los esfuerzos para lograr incrementar la planta docente, al igual que sus reconocimientos a través de un sistema que privilegia ciertos méritos articulados a los propósitos misionales y sobre todo a los énfasis académicos que en la actualidad se definen en sus planes de trabajo.

Existen políticas claramente definidas y conocidas por la comunidad en relación con el escalafón docente y el sistema de beneficios. El plan de trabajo es la columna vertebral de la asignación docente, existen parámetros estandarizados que facilitan la labor de docencia que en palabras de los profesores facilitan el crecimiento de estudiantes de la universidad sin que afecte su carga académica puesto que, por el contrario, conduce a la vinculación de nuevos profesores.

La propuesta metodológica que se traduce en el Modelo Pedagógico Unadista promueve y es motivo permanente de formación de los profesores facilitando tanto la apropiación del proyecto educativo como de las plataformas educativas y herramientas digitales dispuestas por las Institución.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

La Universidad viene trabajando en el fortalecimiento de la investigación como un proceso misional de gran importancia, para ello es clave la formación de los académicos, su visibilidad en los contextos nacionales e internacionales y que faciliten la producción de conocimiento pertinente y focalizado en los campos del conocimiento expresados en la UNAD, desde esa perspectiva se recomienda continuar con el proceso de mejorar los reconocimientos de los investigadores en el Sistema de Ciencia y Tecnología colombiano, así como el reconocimiento entre pares que faciliten la producción conjunta de investigaciones y proyectos.

Se recomienda también tener presente que el crecimiento exponencial del número de estudiantes no vaya a superar las capacidades de una planta docente que responda en cantidad y calidad, facilitando todos los medios disponibles para que los profesores tengan o adquieran las capacidades que exige la formación virtual y a distancia, en lo pedagógico, didáctico y disciplinar.

Garantizar que la evaluación docente pueda llegar a las instancias de la UNAD que pueden incidir en el mejoramiento que se derive de los resultados de la evaluación de modo que se apoye el fortalecimiento de las capacidades docentes, pues ante un número significativo de estudiantes y un flujo tan grande de información relacionada, derivada de los diferentes

actores que participan en la evaluación, es menester que esta se traduzca en acciones de mejoramiento tangibles en el tiempo.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 3: PROFESORES

Características del Factor 3	Juicio cualitativo
7. Deberes y derechos del profesorado	Se cumple plenamente
8. Planta profesoral	Se cumple plenamente
9. Carrera Docente	Se cumple plenamente
10. Desarrollo profesoral	Se cumple plenamente
11. Interacción académica de los profesores	Se cumple plenamente
Total Factor 3 – Profesores	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.4. FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS

Una institución de alta calidad se reconoce porque en todo su ámbito de influencia sitúa al estudiante en el centro de su labor y logra potenciar al máximo sus conocimientos, capacidades y habilidades durante su proceso de formación que debe ser abordado de manera integral, flexible, actualizada e interdisciplinar, acorde con una visión localmente pertinente y globalmente relevante.

Dadas las características de la UNAD, que corresponde a una Universidad que ofrece sus programas en las modalidades distancia y virtual, es pertinente señalar que el Modelo CNA expresa como características de este factor: Políticas Académicas, Pertinencia Académica y Relevancia social, Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos, al hacer la verificación se identifica que el modelo de la UNAD subsume lo expresado por el CNA e incorpora características propias y dos factores adicionales (factor 6: Planificación y diseño académico para la educación a distancia y factor 8: Infraestructura tecnológica) que dan cuenta de su naturaleza y sus modalidades, priorizando su desarrollo en el seguimiento, el impacto y con énfasis en la evaluación curricular. A continuación, se presenta las dos taxonomías de Factores y Características del CNA y de la UNAD frente a este factor y se incluye los dos factores adicionales con sus correspondientes características que hacen parte del modelo acorde a las modalidades.

Cuadro comparativo entre modelos o taxonomías de Factores y Características CNA y UNAD

MODELO CNA			MODELO UNAD (Factor 4)
4. Procesos Académicos	12. Políticas académicas	5. Modelo pedagógico	15. Modelo pedagógico
	13. Pertinencia académica y relevancia social		16. Seguimiento al modelo pedagógico
	14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos		17. Impacto del modelo pedagógico Unadista en el medio social y académico
			18. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo
			19. Programas de grado, posgrado y educación continuada

Cuadro Factores 6 y 8 con sus características adicionales por las modalidades.

Factores	Características
6. Planificación y diseño académico para la educación a distancia	20. Planificación pedagógica
	21. Diseño académico
	22. Planificación didáctica
8. Infraestructura tecnológica	23. Planificación de la gestión tecnopedagógica
	26. Infraestructura de información
	27. Infraestructura de comunicación

Frente a la característica 15 UNAD. El Modelo Pedagógico esta soportado en el Proyecto Académico Solidario (PAPS, 2011, p. 74-75) como ruta de navegación y se fundamenta en los paradigmas constructivista social, crítico social y ecológico formativo. Dentro de los ejercicios particulares que indicaron y se evidenció con docentes, estudiantes y egresados está la permanente reflexión pedagógica institucional, sin dejar de lado su mirada de lo que significa la educación abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje. Así mismo, se debate, analiza y construye sobre el sentido de: la formación, el aprendizaje, el currículo, la didáctica, los contextos de aprendizaje y la evaluación.

Se aprecia que han logrado avanzar hacia la construcción de formas propias de entender lo que significa desarrollar estudios en ambientes virtuales de aprendizaje. El diseño y comprensión del modelo parte del estudiante como actor principal quien debe vivenciar y experimentar apoyado por el tutor y la institución seis dimensiones estructurantes y tres ejes transversales: e-Currículo, e-Mediador, e-Medios, e-Mediaciones, e-Evaluación, e-Comunidad; y los ejes transversales son e-Calidad, e-Investigación y e-Bienestar. Con cada una de estas dimensiones y ejes buscan la relación y correlacionan con el fin de dinamizar los procesos formativos, la construcción de conocimiento y la consolidación del aprendizaje.

Destacan la importancia de la autonomía en el aprendizaje y la conciben como un proceso de experiencia fundamental que el estudiante debe lograr a partir del reconocimiento de la realidad personal y social, confrontada con la apropiación y análisis crítico de teorías, conceptos, principios y valores los cuales deben ser aplicados en la solución de problemas reales a partir de la estructura curricular por núcleos problémicos.

Referente a cada dimensión y ejes es importante su perspectiva y comprensión de cada una de ellas : del e-currículo cabe destacar que enfatizan en la articulación de las responsabilidades sustantivas de la educación como eje de la formación integral y la transformación social, este proceso cuenta con el diálogo y trabajo colaborativo de decanaturas, escuelas, docentes; el e-mediador se enfoca en la acción pedagógica, a través de la asesoría, el acompañamiento, la orientación que deben realizar los actores académicos para la formación integral. Su acción es vital para promover habilidades, retos, propuestas y logro de aprendizajes; los e- medios hacen referencia a recursos y herramientas didáctica para fortalecer el proceso de aprendizaje.

Las e- Mediaciones implican construcciones pedagógicas y didácticas para dinamizar el proceso de aprendizaje mediante: interacciones, estrategias, métodos, recursos, entre otros buscando que los estudiantes logren empoderamiento y transformación de su contexto.

El proceso de e-valuación es permanente, orientado a valorar procesos de aprendizaje. Y por último la e- comunidad se enfoca en las interacciones y vínculos sociales, culturales, políticos que viven los estudiantes y docentes in situ y en encuentros sincrónicos para enfocarse en el desarrollo regional y la proyección social. (Referentes: documentos y presentaciones de UNAD. 2011v 3.0).

La UNAD cuenta con las siguientes políticas, normatividad y lineamientos:

1. Proyecto Académico Pedagógico Solidario.
2. Estatuto Académico (Acuerdo 029 del 2020).
3. Estatuto Estudiantil (Acuerdo 029 del 2013).
4. Estatuto Docente.
5. Para la operación el modelo pedagógico cuenta con lineamientos de orden curricular, de orden técnico pedagógicos y en relación con el acompañamiento docente y el trabajo reticular y trabajo colaborativo.
6. Lineamientos de evaluación.
7. La política incorpora los principios de accesibilidad y enfoque diferencial.

Característica 16. Seguimiento al modelo pedagógico

Característica propia incorporada por la UNAD que en los documentos aportados y en los espacios y reunión estamentaria se pudo confirmar su apropiación. En los soportes documentales se muestra como el PAPS que incorpora el modelo pedagógico es divulgado en diferentes escenarios: proceso de inducción, escenarios académicos, procesos de cualificación y en el programa que soporta el proceso de formación de los docentes en la modalidad y en la esencia de la UNAD como lo es “formación de formadores”.

El programa de formación docente cuenta con desarrollos de diplomados en diferentes tópicos y temáticas para movilizar el Modelo pedagógico como continuum formativo del cuerpo académico de la UNAD y requisito obligatorio de ingreso.

Valoran dentro de esta característica las estrategias y mecanismos de acompañamiento y seguimiento al trabajo personal y colectivo realizado por el estudiante y soportado normativamente en el Acuerdo 029 de 2013 y el 018 de 2015, donde expresa la UNAD que el acompañamiento es un elemento esencial en el proceso formativo y se integra la mediación por tecnologías, aspectos que se apreciaron en el campus virtual particularmente en el acceso a 18 cursos de diferentes áreas de conocimiento y niveles de formación que dispuso la institución para que se pudiera realizar la valoración.

En esta navegación, se encontraron : recursos de acompañamiento como foros de trabajo colaborativo, wikis para construcción de textos, web conferencias y chats para asesoría y acompañamiento en el desarrollo de actividades, sistemas de mensajería-correo de curso y recursos para retroalimentación de las actividades. Frente a la pregunta específica del uso del Skype la institución expresó que es un medio de soporte alternativo y que su medio principal de interacción es efectivamente a través del campus, en aula de la plataforma virtual, en donde se presentan todas las herramientas para el desarrollo incluyendo la aplicación para PQRS.

Esos medios soportan el acompañamiento docente como canal de comunicación para la mediación y cuentan para el trabajo de diseño de los cursos con: lineamientos para el diseño micro curricular; lineamientos pedagógicos y tecnológicos del diseño micro curricular; así como el que ya se había referenciado, lineamientos para el trabajo colaborativo y acompañamiento docente donde se describen los escenarios para la interacción entre docentes y estudiantes.

La UNAD muestra un ejercicio de constante innovación, actualización en sus procesos educativos, con miras al mejoramiento continuo. Se evidenció que su plan de Mejoramiento no es solo un dispositivo de seguimiento, sino que indica acciones de sostenimiento frente a la calidad y escenarios como lo son los Círculos de Interacción y Participación Académica y Social (CIPAS), y los encuentro B-learning.

La evaluación del aprendizaje de los estudiantes se estipula en el Acuerdo 029 de 2013 y en el Reglamento Académico aprobado mediante acuerdo 015 de diciembre de 2006, también se validó la promoción académica, la cual demuestra que promueve la construcción de procesos de aprendizaje y que está articulada con la estrategia de aprendizaje.

Característica 17. Impacto del modelo pedagógico Unadista en el medio social y académico.

Esta característica valorada en el proceso de autoevaluación de la UNAD se corresponde con la expresada en el modelo de acreditación del CNA, denominada Pertinencia académica y relevancia social. La UNAD evidencia que articula sus mecanismos de seguimiento al modelo pedagógico con la medición de su impacto, en los espacios de autoevaluación de programas académicos y la evaluación curricular donde determina la pertinencia académica y la relevancia social de los programas.

En la documentación aportada tanto en el proceso como en la presentación del Factor 5 mostraron acciones específicas que se registran en planes de mejoramiento frente a la acción pedagógica, didáctica y curricular. Como resultado del impacto que ha sido valorado, evidencian la presencia activa de la Universidad a nivel nacional, como una opción educativa flexible, pertinente y de calidad, que fomenta y trabaja por la inclusión educativa aportando permanencia de las poblaciones en sus regiones y evitando el desarraigo regional, lo cual se corroboró tanto con estudiantes como empresarios y egresados y vincula su accionar a estrategias de gobierno como Generación E, donde tienen un significativo número de estudiantes.

Una de las estrategias que da cuenta y más llama la atención es la evaluación curricular, actualmente cuentan con 23 programas en proceso. Cabe resaltar que este proceso lo articulan con los procesos de acreditación y certificación de cursos académicos y vigencias de los registros calificados, lo justifican como mecanismo que les permite generar información para ser utilizada como sustento en los procesos de autoevaluación. La pertinencia y relevancia se aprecia en la incorporación de ambientes educativos inclusivos.

El Impacto del Modelo Pedagógico de la UNAD, desde su presencia nacional, se puede reflejar en los siguientes aspectos:

1. Presencia y oferta educativa de calidad, flexible y pertinente para el país.
2. Currículos diseñados en torno a problemas.
3. Modelo de Acreditación Institucional.
4. La implementación de la metodología de evaluación curricular.
5. Estrategias asociadas a visibilizar el impacto del modelo pedagógico Unadista.

Actualmente indican en sus estadísticas que la Universidad hace presencia en 1.016 de 1.123 municipios a lo largo y ancho del territorio colombiano (VISAE, 2020). Para ellos estar en las regiones significa aportar a los procesos de arraigo regional y permanencia de las poblaciones en sus regiones de origen y vivienda, al tiempo que les permite contribuir en la cualificación académica en diversos niveles de formación de sus estudiantes. La oferta educativa de la UNAD abarca los siguientes niveles y sistemas de educación:

- Sistema de Educación Superior.
- Sistema Nacional de Educación Continua y Proyección Social (SINEC).
- Sistema de Educación Permanente (SINEP)
- Sistema Universitario Abierto (SUA)
- Instituto Técnico Profesional (ITP)

Desde el sistema de educación superior y su presencia a nivel nacional, la UNAD indica que ha aportado aproximadamente al país **92.510** egresados (SIVISAE. 2020).

Así mismo es de destacar que cuenta con programa que responden a los siguientes criterios:

- Altos niveles de pertinencia para responder a necesidades específicas de múltiples realidades con las que puede dialogar la oferta formativa en cuestión.
- Potencial para agenciar la innovación, el emprendimiento, el desarrollo de proyectos de vida individuales y comunitarios.
- Apoyo en los procesos de desarrollo regional, desde una óptica social solidaria.

Característica 18. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.

La UNAD cuenta con una estructura Metasistémica la cual fue presentada por el Rector en el Factor 1 donde se postulan espacios de debate colectivos y análisis de temas académicos en: Consejo Académico, Comité Curricular, Consejo de Escuela y en las Redes académicas, muestran su accionar frente a principios o criterios que consolidan para darle dinámica a la Universidad como: circuito académico, redes curriculares y redes de curso, red de tutores y consejeros. En esos espacios de reflexión, indican que valoran prácticas pedagógicas de los docentes y actores académicos, muestran y evidencian los espacios para estas dinámicas de los diferentes actores académicos y se soportan en el documento de Lineamientos generales del currículo en la UNAD, en donde los aspectos macro curriculares formula el campo de formación interdisciplinar básico común para todos los programas de grado en la UNAD.

La UNAD realiza una prueba única de caracterización, que los estudiantes deben desarrollar al ingreso con aspectos: sociales, económicos y educativos. Así mismo, valoran el estado de las competencias con las que el estudiante ingresa y realizan un Plan de Acción Pedagógica Contextualizado para ofrecer al estudiante estrategias de nivelación de sus competencias básicas y para facilitar su adaptación al modelo.

Cabe destacar que los lineamientos establecen el campo de formación complementaria articulado con las líneas de Bienestar Institucional, este campo ofrece múltiples posibilidades al estudiante para que defina rutas de acuerdo con sus intereses y necesidades en espacios

electivos. Adicionalmente posibilitan procesos integrales que tiene que ver con su participación en proyectos de investigación y semilleros institucionales, lo anterior se verificó en los planes de estudio que se encuentran a disposición en la página institucional de la Universidad.

La gestión curricular en la UNAD cuenta con los lineamientos, pero adicionalmente esta cobijado con un proceso denominado Gestión de la oferta Educativa. Dichos lineamientos generales del currículo en la UNAD incluyen los siguientes aspectos macro curriculares:

- *Evaluación curricular en la UNAD, metodología para su implementación.*
- *La e-evaluación: dimensión sinérgica del e-MPU. Lineamientos para su implementación.*
- *Aspectos del trabajo colaborativo y el acompañamiento docente.*
- *La estrategia B-Learning zonal en la UNAD.*
- *Lineamientos micro curriculares en la UNAD.*
- *Documento Redes Académicas.*
- *Lineamientos académicos para el desarrollo del componente práctico.*
- *Proyecto B-Learning.*
- *Evaluación curricular en la UNAD.*
- *Rúbrica de evaluación académica de cursos.*
- *Instructivo diseño de Syllabus.*
- *CIPAS- Círculos de Interacción y Participación Académica y Social.*
- *Contexto y usos de los resultados de aprendizaje en la UNAD.*
- *Instrumento guía para la elaboración del Documento maestro – condiciones de calidad.*

La operacionalización se realiza con la participación de diferentes estamentos soportado en sistemas de información que permiten un registro histórico de cada uno de los periodos académicos y la evolución de estos, la cual se visibiliza y presenta a los diferentes cuerpos colegiados para su valoración y toma de decisiones.

Frente a la Interdisciplinariedad y flexibilidad se evidencia en la documentación solicitada en repositorio y sus planes de estudio, la cual se articula en torno a problemas y características del currículo en la UNAD. La política institucional marca el camino de construcción curricular con base en propuestas que incorporan la interdisciplinariedad, la construcción de significado, sentido y la pertinencia, con cursos comunes que permiten la movilidad.

La flexibilidad, además de ser una de las características del currículo, que se encuentra escrita en el Proyecto Académico Pedagógico Solidario, se demuestra como una posibilidad propia de la modalidad de educación abierta y a distancia, pues se ofrece al estudiante la posibilidad de conexión y desarrollo de actividades sin límites de tiempo o distancia.

La política de flexibilidad se enmarca en el documento de Lineamientos Generales del Currículo en la UNAD, en los aspectos macro curriculares, se contemplan los elementos de la misma y cuenta con propuestas curriculares convertidas en objetos de estudio, pertinentes frente a las demandas de los campos de conocimiento, las realidades sociales, las exigencias de los sectores, construidas con criterios de interdisciplinariedad, multidisciplinariedad y

transdisciplinariedad que permiten a los estudiantes construir rutas de formación y que incorporan porcentaje de cursos electivos.

En la formación en investigación, el diseño curricular, acorde a estadística presentadas ha permitido evidenciar la existencia de 311 semilleros de investigación en los cuales participan más de 1.900 estudiantes a 2019.

Frente a la apropiación de idiomas la UNAD cuenta con una política la cual es asumida por el Instituto Virtual de Lenguas que ofrece: el programa UNAD-English, UNAD Kids, UNAD Bilingüe Business English y UNAD Francés, a la comunidad académica en general y cabe destacar que sus docentes y administrativos se han venido cualificando y apropiando un segundo idioma particularmente el inglés. De otra parte, el inglés se encuentra en el currículo y en la oferta de formación de grado el componente de formación en lengua extranjera corresponde a cuatro niveles de inglés para programas profesionales y hasta tres niveles en programas tecnológicos. Es de destacar que ofrecen una Licenciatura en Lenguas Extranjeras con énfasis en inglés y la Maestría en Mediación Pedagógica en el Aprendizaje del Inglés.

La UNAD, de acuerdo con la modalidad de estudios a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, demuestra que cuenta con espacios de formación y capacitación en el uso de las tecnologías que va incorporando en los procesos académicos de los estudiantes. De otra parte, adicional a los lineamientos incorporan orientaciones para que los docentes puedan realizar los cursos académicos siguiendo los parámetros y rúbricas correspondientes al proceso de alistamiento y certificación de cada uno de los cursos. Lo anterior fue validado en la reunión con un grupo de profesores y adicionalmente muestran en sus estadísticas que el 100% de los docentes vinculados actualmente manejan las tecnologías de la información y la comunicación.

Característica 19. Programas de grado , posgrado y educación continuada

La UNAD evidencia un Sistema de Aseguramiento de la Calidad Integral en los programas y servicios, el cual ha evolucionado y se encuentra normado por el Acuerdo 039 del 2019 y el estatuto académico. Así mismo, cuenta con instrumentos para la elaboración del documento maestro "condiciones de calidad para programas académicos" de la universidad, con lo cual buscan contribuir al aseguramiento de la calidad de los procesos académicos, organizacionales, administrativos y financieros; en dicho documento se describen los aspectos que se deben tener en cuenta en cada una de las condiciones de calidad de los programas que se presentan al Ministerio de Educación Nacional, para obtener o renovar el registro calificado.

Dispone de un proceso para la gestión de la oferta educativa dentro del sistema de gestión de la calidad, en el cual incorpora los procedimientos para la creación y renovación de programas de educación superior. A lo anterior se suma un modelo de acreditación propio para la evaluación del desarrollo de la modalidad de educación abierta y a distancia, con un solo proceso de autoevaluación institucional que permite analizar y evaluar el contenido interno que identifica cada programa, los múltiples contextos en que se desarrolla y los

resultados que obtiene. Está armonizado con los procesos de registro calificado dando cuenta de un modelo flexible y que se adapta a la normatividad vigente, adicionalmente instrumentalizado y riguroso.

La operacionalización de estos procesos la realizan con la Red del proceso de Gestión de la Evaluación Externa del Aprendizaje, conformado por las diferentes escuelas que se encarga de gestionar y proyectar todo el componente operativo, comunicativo, de cualificación y de análisis de datos, referente al proceso de evaluación externo de habilidades y conocimientos generales de los estudiantes. En el marco de la vista, la UNAD indicó que a la fecha ofrecen 71 programas en diferentes niveles de formación y que en su mayoría son virtuales un 68% y a distancia el 32%, no cuenta en su histórico con ningún programa presencial lo cual es coherente con su naturaleza y denominación como institución. Referente a propuesta de doctorados, la Vicerrectora Académica manifestó que vienen adelantando el diseño y elaboración para ofrecer 5 doctorados.

Los programas de educación continua que se muestran como un sistema dentro de la organización, expresada en el Sistema Nacional de Educación Continuada - SINEC, se soporta en las diferentes Escuelas a través de sus programas de Educación Superior, lo cual permite garantizar la calidad, la idoneidad de los programas ofertados, que buscan responder a las necesidades locales, y a la construcción y desarrollo del país, en relación con la información aportada por la institución.

Para la oferta virtual, el Sistema Nacional de Educación Continuada - SINEC, define los parámetros que incorporan la propuesta del Programa de Educación Continua - PEC; así mismo, sigue el diseño y la oferta de los programas y finaliza con la identificación de posibles acciones de mejora tras la implementación de los mismos.

La UNAD implementa la evaluación tanto en Oferta Virtual como en Demanda de los programas de educación continua a través de la aplicación de encuesta de satisfacción a los estudiantes que gestiona a través del campus virtual.

La UNAD recibió reconocimiento en el marco de estos procesos en Primera Categoría - Buenas Prácticas en Educación Continua de RECLA y mantiene las certificaciones de la calidad ISO:9001 del 2015 otorgada por SGS por los servicios educativos a través del Sistema de Educación Permanente, el Sistema de Educación de Continua, el Sistema Universitario Abierto, el Sistema de Educación Superior y UNAD.

Fortalezas de la UNAD en el Factor:

Es importante destacar la evolución en la consolidación de un modelo pedagógico propio, soportado en el e-learning para el desarrollo del aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo, con currículos articulado en torno a problemas.

El modelo es producto de la innovación académica, exclusivo para la modalidad de educación abierta y a distancia.

La Universidad ha creado mecanismos y estrategias rigurosas para realizar seguimiento efectivo tanto al modelo pedagógico como al currículo y estableció variables de pertinencia y correspondencia frente a los procesos formativos y el proyecto institucional.

Cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad con procedimientos y procesos definidos sobre las particularidades y requerimientos de las ofertas de formación acorde a las modalidades orientado a la confiabilidad y rigurosidad en cada una de las acciones institucionales.

Demuestra amplia experiencia en los programas formales y de educación continua, evidencia solicitada e incorporada en el repositorio, las cuales se alinean con el modelo pedagógico institucional, buscando favorecer el aprendizaje autónomo y colaborativo.

Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Se recomienda seguir avanzando en la implementación de la valoración curricular de los programas.

Profundizar el avance en la implementación de la segunda lengua en los planes de estudio y seguir posicionando la dinámica que han incorporado.

Se sugiere avanzar en la estrategia de diseño y oferta de programas de doctorado.

Continuar con la estrategia establecida para avanzar con la investigación referida a los procesos académicos.

Factor 6. Planificación y diseño académico para la educación a distancia (modelo UNAD)

En el Modelo del CNA este factor no se encuentra establecido en los lineamientos del 2015, Factor que demuestra la UNAD pertinente con la naturaleza, coherente con el ejercicio de la educación abierta y a distancia y que se vuelve importante en el contexto actual, que además hace parte del corazón de la calidad de la UNAD. El proceso de planificación pedagógica y de diseño académico, evidenciados en la documentación y en la presentación del desarrollo de políticas, procesos y procedimientos desde los ambientes virtuales de aprendizaje, los contenidos didácticos interactivos y las herramientas multimediales, son las que permiten dar cuenta del conocimiento y manejo de las modalidades a distancia y virtual.

Su argumentación y sustento se fundamenta en la planificación, diseño, ejecución y seguimiento que requieren los procesos formativos, lo cual es una expresión de transparencia en el proceso educativo que confluye en que el estudiante sepa y tenga claro el proceso educativo en toda su dimensión, así como sus procesos de evaluación y que claramente permiten incorporar estrategias de inclusión que tiene alto impacto social.

Característica 20. Planificación pedagógica.

El desarrollo de procesos de aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo, mediante la utilización de múltiples estrategias y formatos de aprendizaje dan cuenta de cómo superan los límites territoriales y atienden a diversas poblaciones en diversos contextos, a través de lo pedagógico y didáctico intensivo, más no exclusivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. Así mismo, desde su modelo reconocen al estudiante como centro de la formación y para ello buscan una correspondencia entre los propósitos de formación y la planificación pedagógica en su esquema curricular: macro curricular coherente con el Proyecto Académico Pedagógico en cuanto a sus dimensiones; meso curricular, en donde los ambientes virtuales de aprendizaje suceden en las interacciones entre las mediaciones, los mediadores, los medios, el e- currículo, la evaluación y la comunidad.

Lo anterior, es soportado documentalmente a través de procesos orientados al cómo se realiza el diseño de los cursos y las rúbricas que deben desarrollar para realizarlo, lo que les permite que se incorporen los elementos preestablecidos de manera coherente con el modelo pedagógico y a su vez, les permite abordar los aprendizajes declarados: autónomo significativo y colaborativo como lo señala la rúbrica integrada de revisión de cursos académicos.

Los lineamientos contienen los fundamentos pedagógicos y didácticos para el diseño micro curricular, el cual busca que cada curso cuente con la correspondencia entre los núcleos problémicos del programa, las competencias del programa, los propósitos de formación del curso, y las estrategias de aprendizaje. Aspectos valorados en los cursos dispuestos en aula virtual para tal fin.

Todo lo anterior evidencia la planificación pedagógica que a su tiempo está reglada en el proceso de gestión de la oferta educativa y el procedimiento relacionado con el diseño micro curricular de los cursos. Este ejercicio que ha madurado la UNAD fue presentado como línea de tiempo en donde se evidencia la evolución, el proceso de planificación inteligente y cómo se conjugan en el ejercicio los diferentes sectores dando muestra del criterio que denominan "de reticularidad" que efectivamente hace dimensionar su ejercicio para el acompañamiento, los ambientes y entornos de aprendizaje, las estrategias de aprendizaje hasta la evaluación misma.

Cuenta con la Red de Gestión Curricular, Red de Gestión Académica para el desarrollo del Componente Práctico y Red de Gestión y Evaluación del aprendizaje que trabajan en el diseño de programas, diseño micro curricular, estrategias de aprendizaje, estrategias e instrumentos de evaluación, estrategias y escenarios de acompañamiento y evaluación curricular.

El aseguramiento de los medios y mediaciones están acorde a la metodología empleada y responden a los requerimientos del Campus virtual en cuanto a su desarrollo académico, pedagógico, estructura organizacional y tecnológica. Lo anterior con fundamento normativo y operacional en el estatuto organizacional.

Su proceso es gestionado y soportado por la plataforma tecnológica integrada - PTI de la UNAD, en donde se acondiciona toda la plataforma académica de la UNAD, denominada ACCeSIT con Registro No. 13 – 38 – 367, de la Dirección Nacional de Derechos de Autor (DNDA), Registros de Autor de Software. Adicionalmente aloja todos los cursos y RED de la UNAD.

En la documentación y en la presentación indicaron como articulan e integran las políticas de conectividad, infraestructura y soportes técnicos para el desarrollo de procesos académicos, de requerimiento, solicitudes y PQRS con los diferentes servicios para los diferentes usuarios de la comunidad.

Tienen como marco el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, lineamientos Tecno pedagógicos para el Diseño de Cursos, así como de Recursos Educativos Digitales (estándar AVA basado en entornos, diseño universal de aprendizaje en el e-Modelo Pedagógico Unadista o e-MPU).

Los lineamientos Tecno pedagógicos para el diseño de cursos en el Campus Virtual de la UNAD son el soporte del proceso de Acreditación y Certificación de Cursos, el cual es riguroso, sigue orientaciones y normativas de calidad nacionales e internacionales, planificado, metódico, acompañado con circulares que disponen y precisan la operación en cada periodo académico, de conformidad con lo que señalan en la Matrícula Permanente como estrategia para la inclusión.

De otra parte, los lineamientos para el Desarrollo de Recursos Educativos Digitales orientan rutas para que los recursos sean incorporados en los cursos, ellos son: Objetos virtuales de aprendizaje (OVA), Objetos virtuales de información (OVI), recursos de realidad aumentada, infografías, podcast, simuladores y recursos web interactivos, recursos especializados para inclusión, herramientas anti plagio y software para reconocimiento facial para autenticaciones biométricas con ocasión de la presentación de evaluaciones por parte de los estudiantes. Así mismo, los cursos deben incorporar los parámetros señalados en el DUA (Diseño Universal de Aprendizaje), creados y almacenados tanto en formato LTI o SCORM.

Realizan articuladamente el ejercicio de carga en plataforma de unidades misionales, componente académico, componente tecno pedagógico y promueven y establecen criterios claros para la cultura de la originalidad para el desarrollo de la producción intelectual y académica tanto de docentes como estudiantes, aspectos corroborados con ocasión de las sesiones sincrónicas sostenidas con los pares académicos designados por el CNA.

El plan de acompañamiento y seguimiento al trabajo académico del estudiante se rige por el principio didáctico, "quien oriente al estudiante tiene la responsabilidad de participar en sus procesos de aprendizaje, focalizando el diálogo pedagógico hacia la construcción de conocimiento" (PAPS, 2019).

En el documento que tiene la UNAD para la movilización de las redes, consignan cómo funciona el acompañamiento y seguimiento al estudiante, para ello disponen del sistema para la permanencia que permite al mediador o tutor ver la trazabilidad del proceso de cada estudiante, sus falencias y su caracterización, aporte muy pertinente para este tipo de

modalidad y la población que cobija la UNAD, se evidencia en el instructivo formato vídeo publicado en su campus, el mismo relaciona cómo es el ingreso y el proceso del estudiante vinculando la caracterización. Adicionalmente disponen de un protocolo y herramientas de atención a estudiantes en condición de discapacidad y del Manual de Inclusión de estudiantes con discapacidad visual.

La planeación da cuenta de la interrelación de aspectos pedagógicos, didácticos y tecnológicos que permiten el desarrollo de la estrategia de aprendizaje del curso y la orientación permanente sobre los procesos de formación, aprovechando el sistema de Web Conference, las sesiones de B-learning, los CIPAS o las franjas de atención, así como los espacios principales establecidos en el campus: los foros de curso y el sistema de mensajería institucional en cada curso.

Documentos relacionados:

- Acompañamiento docente en la UNAD.
- Círculos de Interacción y Participación académica y social.
- La estrategia B-learning zonal en la UNAD.
- Lineamientos académicos para el desarrollo del componente práctico.
- Gestión del componente práctico en los laboratorios de la UNAD.

Característica 21. Diseño académico.

En el Componente Pedagógico Didáctico del Proyecto Académico Pedagógico Solidario, se establecen los lineamientos para el tratamiento pedagógico y comunicativo de los materiales de estudio y las actividades de aprendizaje. Adicionalmente en el diseño académico se indican los requerimientos tecnológicos adicionales que pueden apoyar los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

El diseño y construcción de los cursos está a cargo de los docentes, desde el Syllabus, Guías de actividades y Rúbricas de evaluación que incluye codificación, propuesta pedagógica y didáctica del curso, el esquema de evaluación, la descripción de las actividades, los criterios de evaluación y los tiempos requeridos para su desarrollo, por mencionar algunos aspectos.

También disponen de: políticas para la producción de objetos virtuales de aprendizaje -OVA-, que son el marco normativo; los elementos legales tanto de producción como de usuarios de los objetos de aprendizaje.

La oferta de cursos de cada programa obedece al uso de materiales elaborados desde la propuesta institucional de la didáctica, de la interacción con procesos planeados y organizados en relación con una estrategia de aprendizaje que incluye insumos bibliográficos digitales, bases de datos, documentales, fuentes de investigación y actividades, repositorio, que son puestos a disposición de los estudiantes en la plataforma tecnológica Moodle.

El diseño de los ambientes virtuales permite el desarrollo de las actividades de aprendizaje y la integración de recursos con medios que permitan potenciar la acción comunicativa en el diseño y la ejecución de actividades en torno a una estrategia de aprendizaje.

Característica 22. Planificación didáctica.

Sustentan un enfoque didáctico en la interacción, con políticas para el diseño, elaboración y evaluación de los materiales de apoyo al aprendizaje, como los contenidos didácticos, estrategias interactivas mediadas por las TIC que anteriormente se ha indicado acorde a la modalidad y en coherencia con el proyecto académico pedagógico. Orientan y acompañan los procesos de formación mediada de tutores para garantizar el diseño, elaboración, evaluación, seguimiento y mejoramiento del material de apoyo en los cursos.

Para ser docente en la UNAD se debe contar con la certificación del programa "Formación de Formadores", es un ejercicio de cualificación permanente en las competencias académicas, pedagógicas, tecnológicas, de gestión en el marco de la modalidad de educación abierta y a distancia en escenarios virtuales, se verificaron evidencias de varias diplomaturas enfocadas en la formación en diferentes roles, como ya se ha señalado requerimiento obligatorio para pertenecer al cuerpo docente de la UNAD.

Se establece el aprendizaje como un proceso de construcción de conocimiento y la e-mediación como un ejercicio reflexivo sistemático soportado en sus redes en multicontextos, en los cuales los medios tecno pedagógicos realizan su mayor contribución.

Dedica espacios de formación para que los docentes conozcan las diversas herramientas y tendencias educativas que han considerado pueden utilizar en el diseño de cursos y recursos educativos y con ello fortalecen sus procesos de innovación. Dentro de las evidencias de los procesos de capacitación se destacan por su mayor concurrencia los cursos de acreditación y configuración de recursos y creación de recursos.

El proceso de acreditación y certificación de cursos, se constituye en garantía de calidad en razón a que tanto los cursos como los recursos educativos digitales y el proceso formativo para la modalidad que es acompañado por docentes en la plataforma, son la estructura vertebral de la calidad en la UNAD, esto tiene referentes en normas internacionales como la Norma de Rúbricas más altas de Quality Matters (QM), la cual está destinada a evaluar la calidad y ayudar en el diseño de cursos en línea y combinados para la educación superior y la norma ISO/IEC 19796-1: 2005 y la ISO/IEC 19796-2: 2009 (estándar de referencia en la enseñanza virtual con enfoques de calidad / RFDQ),

Un énfasis importante relaciona la institución con el Diseño Universal como un enfoque didáctico que pretende aplicar los principios al diseño del currículo para apoyar el proceso de aprendizaje de estudiantes con algún tipo de discapacidad.

En la presentación y en la documentación, la UNAD da cuenta de cómo se encuentran conformados los Entornos y el Ambiente Virtual de Aprendizaje y cómo lleva a cabo ese

proceso de evolución y actualización donde simplifica el número de entornos y potencia la acción del estudiante como sujeto que desarrolla el proceso de aprendizaje pasando de seis entornos a la nueva estructura de tres entornos todo en coherencia con la misma evolución de la organización presentada en el Factor 1 para su versión 4.0 y fortalece los aspectos pedagógicos, didácticos, el componente práctico y las rúbricas de evaluación buscando garantizar la Accesibilidad, Flexibilidad, Usabilidad y Amigabilidad.

Como documentos soporte están:

- Lineamientos Tecno pedagógicos para el Diseño de Cursos en Campus Virtual.
- Lineamientos para la Acreditación y Certificación de Cursos en la modalidad de e-learning.
- Lineamientos para el Desarrollo de Recursos Educativos Digitales.
- Pautas de Accesibilidad Web en los Cursos y Recursos Educativos Digitales de la UNAD con apoyo de tecnologías de inclusión para personas con discapacidad.
- Cultura de la Originalidad para el Desarrollo de la Producción Intelectual en la UNAD (Pautas para la prevención del plagio). Instructivos de Utilización del Recurso TURNITIN.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para la Implementación y Desarrollo de la Web Conference Educativa.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para el uso de Proctoring con Reconocimiento Facial en la UNAD.

Característica 23. Planificación de la gestión tecno pedagógica.

En la UNAD, los diferentes Campus Virtuales disponen de cursos bajo el estándar del AVA, y su construcción a partir del Diseño Universal de Aprendizaje (DUA). El diseño micro curricular materializa su funcionamiento apoyándose en e-learning mediante Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA).

Para el diseño de todos los cursos virtuales, así como los recursos educativos digitales (RED) incorporados en ellos, cuentan con los siguientes lineamientos tecno pedagógicos:

- Lineamientos Tecno pedagógicos para el Diseño de Cursos en Campus Virtual.
- Lineamientos para la Acreditación y Certificación de Cursos en la modalidad de e-learning.
- Lineamientos para el Desarrollo de Recursos Educativos Digitales.
- Pautas de Accesibilidad Web en los Cursos y Recursos Educativos Digitales de la UNAD con apoyo de tecnologías de inclusión para personas con discapacidad.
- Cultura de la Originalidad para el Desarrollo de la Producción Intelectual en la UNAD (Pautas para la prevención del plagio). Instructivos de Utilización del Recurso TURNITIN.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para la Implementación y Desarrollo de la WebConference Educativa.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para el uso de Proctoring con Reconocimiento Facial en la UNAD.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para el Diseño de Cursos en Campus Virtual.

- Lineamientos para la Acreditación y Certificación de Cursos en la modalidad de e-learning.
- Lineamientos para el Desarrollo de Recursos Educativos Digitales.
- Pautas de Accesibilidad Web en los Cursos y Recursos Educativos Digitales de la UNAD con apoyo de tecnologías de inclusión para personas con discapacidad.
- Cultura de la Originalidad para el Desarrollo de la Producción Intelectual en la UNAD (Pautas para la prevención del plagio). Instructivos de Utilización del Recurso o Aplicación TURNITIN.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para la Implementación y Desarrollo de la WebConference Educativa.
- Lineamientos Tecno pedagógicos para el uso de Proctoring con Reconocimiento Facial en la UNAD.

Gestionan el Plan de Mantenimiento, actualización, renovación y mejoramiento de los cursos en campus virtual. A la pregunta de actualización de los cursos, destacaron que cada dos años o cuando el programa lo requiera realiza una actualización, renovación y mejoras en la estructura tecnopedagógica de todos los cursos que ofertan; cuentan con documento denominado "Lineamientos Tecnopedagógicos para el Diseño de Cursos en Campus Virtual", que incluye entre otros, el mejoramiento en lo referente a la accesibilidad de los cursos (Norma NTC 5854), la iconografía relacionada al diseño visual, y la incorporación de nuevos recursos Tecnopedagógicos, a diciembre del 2019 cuenta con más de 6.000 Recursos Educativos Digitales.

Con relación a la suficiencia, adecuación y actualización de los recursos de apoyo educativo especializado muestra, a vigencia del 2019.

- Herramientas de Inclusión: 1.127 Licencias del Software Lector de Pantallas JAWS, 808 Licencias del software Magnificador Magic, 808 Licencias del software de ZOOMTEXT, y 450 Licencias de Hablando con Julis.
- Herramientas de Evaluación: Software SMOWL para Reconocimiento Facial para las evaluaciones tipo POC, con una licencia que permite hasta 50.000 evaluaciones en línea con reconocimiento facial.

En el año 2019 analizaron un total de 45.316 documentos, mediante los cursos habilitados: draft bank, sello editorial y semilleros de investigación. Desde la característica de inclusión, diagnosticaron un total de 356 estudiantes, a los cuales, desde el punto de vista tecno pedagógicos; les acondicionaron equipos de cómputo en las Zonas y Centros de Operación respectivos, para que fueran adaptados bajos las herramientas de inclusión que tiene la Universidad a nivel Nacional.

Fortalezas de la Universidad en el Factor:

El proceso de planificación y diseño académico en la modalidad de educación abierta y a distancia está soportado en políticas, lineamientos, normatividad y mecanismos que se articulan y mantienen el diseño académico y didáctico, desde los ambientes virtuales de

aprendizaje, contenidos didácticos interactivos y herramientas multimediales, para posibilitar al estudiante la adaptación a la modalidad de formación.

Diseñan contenidos didácticos y aplican estrategias interactivas mediadas por las TIC que facilitan el soporte y desarrollo de la formación.

Su ejercicio es coherente con el Proyecto Académico, soportado en los múltiples lineamientos que actualizan regularmente y deben ser apropiados por la comunidad en los procesos de formación y capacitación permanente.

Postula y realiza ejercicios de innovación y aplicación de estrategias para abordar problemas del contexto del estudiante.

Desde el enfoque del aprendizaje declarado, proporcionan dispositivos y herramientas para el acompañamiento y seguimiento por parte de los tutores en el trabajo académico con los estudiantes.

Existe coherencia entre la política para el diseño académico de cursos y contenidos didácticos con los cursos de la oferta académica de la UNAD, desde la naturaleza de la modalidad de educación abierta y a distancia.

Oportunidades de mejora de la Universidad en el Factor:

Avanzar en la evolución de los entornos en toda la oferta de la Universidad.

Profundizar en el reconocimiento facial en toda la oferta educativa de la Universidad.

Continuar trabajando **en la Característica** referida a la cultura de la originalidad en la producción académica.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD ALCANZADA

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, la UNAD en este factor se destaca ampliamente por su logro de articulación, coherencia y manejo de calidad entre lo declarado en su modelo, currículo y el proceso de planificación y procedimientos para la realización de cada curso de los programas que ofrece.

Teniendo en cuenta que en este factor se correlaciona modelo CNA y modelo UNAD como se indicó al inicio, se realiza juicio no sólo acorde a esa correlación sino considerando los factores y características propias del modelo UNAD, correspondientes a Factor 5 -Modelo Pedagógico, Factor 6 -Planificación y Diseño Académico para la Educación a Distancia y Factor 8- infraestructura tecnológica.

12. Políticas académicas: Las políticas institucionales se concretan a través del Modelo Pedagógico, las normativas, lineamientos y procedimientos pedagógico-didácticos como ejes fundantes y orientadores que se operacionalizan en los cursos y las diversas estrategias académicas, administrativas y tecnológicas con las cuales gestionan los programas y servicios de su oferta en las modalidades distancia y virtual.

13. Pertinencia académica y relevancia social: La UNAD articula sus mecanismos de seguimiento al modelo pedagógico apoyado en e-learning con la medición de impacto y la evaluación curricular, los realiza a través del proceso del modelo propio de autoevaluación, mediante instrumentos de medición para cada uno de los programas académicos. En este proceso cuenta con la participación de la comunidad académica y el sector externo en donde ofrece sus programas, recoge percepciones y experiencias que le permiten valorar la pertinencia académica y la relevancia social de cada programa. Cabe resaltar su participación en diferentes mesas sectoriales y cuenta con un dispositivo regulado (Resolución 7578 de 2019) denominado “Mesa técnica unificada para la dinamización de convenios”.

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

La Institución cuenta de una parte con lineamientos curriculares y un proceso detallado para la realización de la oferta académica en todos los niveles denominado “Gestión de la oferta educativa”, el cual es público y se puede verificar en el siguiente link: <https://sig.UNAD.edu.co/documentacion/listados-maestros/listado-maestro> caracterizaciones-y-procedimientos. Así mismo, cuenta con un Modelo de autoevaluación propio, una guía denominada “Condiciones de calidad para programas académicos en la modalidad de educación abierta y a distancia”, centrado en procesos académicos, organizacionales, administrativos, financieros. Desde aseguramiento de la calidad las facultades y escuelas cuentan con el apoyo de estrategias para la gestión, acompañamiento, seguimiento y monitoreo de condiciones de calidad, como proceso permanente que contribuya a fortalecer la cultura de autoevaluación y autorregulación.

De igual manera tiene reglamentado su sistema de educación continua que contempla Comités Técnicos y de Seguimiento con alertas tempranas para prevenir riesgos. De otra parte, acorde a sus modalidades (distancia y virtual) cuenta con políticas, procesos y procedimientos para la planeación pedagógica y diseño académico incluyendo el proceso de acreditación y certificación de cursos que retoma como referentes: modelo de autoevaluación CALED, Modelo Quality Matters (QM) a partir de los cuales elaboran su propia rúbrica.

Cabe resaltar su participación en eventos y procesos gestionados por el MEN y CNA referentes a cambios, ajustes normativos en la Educación Superior en general y en las modalidades en particular.

Características del Factor 4	Juicio cualitativo
12. Políticas académicas	Se cumple plenamente
13. Pertinencia académica y relevancia social	Se cumple plenamente

14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	Se cumple plenamente
Total Factor 4 – Procesos Académicos	Se cumple plenamente

Por todo lo anteriormente expresado como valoración del Factor 4- Procesos Académicos, se une factor 5, 6 y 8 del modelo UNAD y se pondera se cumple plenamente.

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.5. FACTOR 5: VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

Una institución de alta calidad es reconocida nacional e internacionalmente a través de los resultados de sus procesos misionales y demuestra capacidades para acceder a recursos y saberes en el nivel internacional, para la comunicación intercultural y para el análisis comparativo de sus procesos académicos y de su contexto.

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

La UNAD legitima el carácter transterritorial y transfronterizo de la educación abierta y a distancia, con el propósito de generar aportes significativos a la visibilidad y posicionamiento de su misión, mediante el análisis de los contextos mundiales y el afianzamiento de la cooperación internacional que favorezcan la internacionalización curricular de sus programas, la interacción transfronteriza, la gestión del conocimiento, la apropiación de nuevas tecnologías y la interculturalidad de su comunidad universitaria, a partir del proceso institucional de “educación para todos”, garantizando así la pertinencia, calidad y cobertura educativa en escenarios locales, coherentes con su modelo pedagógico e-learning. (Acuerdo Nro. 003 de febrero de 2015. Art. 1)

La UNAD implementa la política de internacionalización a través del Sistema UNAD Global, estructurado por cuatro áreas estratégicas: 1) Internacionalización curricular, 2) Interacción académica internacional, 3) Formación en lengua extranjera y 4) Cooperación y visibilidad internacional.

Estas áreas estratégicas desarrollan diversas acciones para fomentar la internacionalización, mediante la creación de dobles títulos y titulaciones, vinculación de docentes extranjeros, generación de procesos de articulación académica con programas extranjeros, desarrollo de programas de movilidad académica internacional, creación y promoción de programas de formación en lenguas extranjeras como inglés, francés, portugués, español para extranjeros, entre otras.

La inversión efectiva realizada por la UNAD para fines de internacionalización durante los 5 últimos años corresponde según presupuesto ejecutado a (2016): 2.690.545.728; (2017): 1.657.616.939; (2018): 1.891.533.907; (2019): 1.470.117.949; y, para el (2020) y de acuerdo a apropiación presupuestal a 2.176.292.189 pesos colombianos. (UNAD. Información Complementaria. Evaluación Externa.2020)

La UNAD cuenta con convenios de cooperación internacional vigentes al 2019 distribuidos en tres (3) temáticas: movilidad académica internacional, producción académica y científica y proyectos de cooperación para el desarrollo. A la fecha la IES cuenta con 58 convenios internacionales con instituciones de países de Iberoamérica y Estados Unidos de los cuales 43 corresponden a Cooperación internacional, 6 a Internacionalización curricular, 7 a Movilidad académica internacional y 1 a Investigación, resultando importante potenciar el número de convenios de investigación fundamentalmente. Las acciones de cooperación como

participación de docentes extranjeros, en temas de investigación, misiones académicas, redes y membresías al año 2019 se muestran a través de 190 convocatorias, 206 convenios y 129 redes.

De igual forma, la UNAD al 2020 cuenta con 102 Productos Documentados de Internacionalización Curricular, resultados de un capítulo de libro derivado de proyecto de investigación, artículos científicos, artículos de Investigación, memorias resultadas de ponencias internacionales, coautorías, diseño de programas en doble título. (UNAD. Presentación Factor 5. Evaluación Externa. 2020)

La UNAD cuenta con dos programas reconocidos a nivel internacional por sus estándares de calidad: El programa formación de formadores que fue galardonada en la Primera Categoría: Mejores Prácticas en Educación Continua por la Red de Educación Continua de América Latina y Europa – RECLA, con el proyecto “Curso de Evaluación con Carácter Diagnóstico-Formativo. La maestría en Administración de las Organizaciones ofertada por ECACEN, ha sido catalogada como una de los mejores programas virtuales de habla hispana, de acuerdo con el ranking sobre instituciones de formación superior online, por lo que se constituye en una oportunidad para incrementar el número de programas reconocidos a nivel internacional.

Así mismo, se evidencia que el desarrollo de dobles títulos entre programas académicos de UNAD Colombia y UNAD Florida, como el Bachelor en Commercial and Marketing Administration con el programa de Administración de Empresas y el Bachelor of Arts in Social Psychology con el programa de Psicología, respaldados por los acuerdos 048 y 049 de 2016 del Consejo Académico de la UNAD, así como el reconocimiento de créditos del Master Business Administration de UNAD Florida, según el acuerdo 021 de 2017 del Consejo Académico, permite a sus egresados obtener el título de Maestría en Administración de Organizaciones, aportando en gran medida a una formación internacional y bilingüe, compartiendo recursos educativos internacionales y reconociendo aspectos de las competencias en los Estados Unidos, como aporte a la profesionalización de ciudadanos del mundo, competitivos y competentes.

La oferta periódica de créditos académicos en inglés se suma a la oferta de cursos que realizan las escuelas académicas de la IES, en inglés o en otros idiomas. A corte del 30 de diciembre de 2019, se ofertó 40 cursos de formación en Bachelor y Maestrías de la UNAD Florida, de los cuales 30 cursos están disponibles para que los estudiantes de los programas de pregrado de la UNAD Colombia, asimismo, 10 cursos de nivel de Posgrado que les permiten a los estudiantes de pregrados tomarlos como opción de grado. Como resultado se evidencia una matrícula de 3.446 créditos académicos en la vigencia 2019.

En apoyo al servicio social a la comunidad, el “Instituto Virtual de Lenguas” diseña o desarrolla programas de formación en idiomas como UNAD English, Business English, TOEFL preparation, English kids, español para extranjeros, así como posibilidades de certificación en inglés con las organizaciones TOEFL e ITEP, ello a costos reducidos y alta calidad, según certificación de la norma NTC 5580:2011 que habilita a la UNAD para formar y certificar en idioma inglés.

El desarrollo de acciones de cooperación para el crow-founding y found-raising, que realiza la UNAD les permite acceder a recursos internacionales y al establecimiento de convenios interinstitucionales para el desarrollo de membresías, redes académicas y participación en convocatorias y otras acciones de desarrollo interinstitucional.

Al 31 de agosto del 2020, la UNAD presenta diversas estrategias para el relacionamiento nacional con 1310 convenios de diversas tipologías (matrículas 40,5%, prácticas 40,3%, ciencia y tecnología 8,9%, homologación 37%, educación continua 17%, internacionales 2%), beneficiando a 47.559 personas. Así mismo se cuenta con 400 convenios firmados en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible No. 3. Salud y Bienestar, 4. Educación de Calidad, 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico, 10. Reducción de las Desigualdades, 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles; y, 12. Producción y Consumo Responsable. (UNAD. Presentación Factor 5. Evaluación Externa. 2020)

La articulación con la seccional UNAD Florida, le ha permitido a la IES la interacción internacional, realizando en el 2019 avances significativos en el proceso de acreditación institucional ante la Comisión de Acreditación de Educación a Distancia DEAC - EEUU, el fortalecimiento de la auto sostenibilidad financiera, se crea la Unidad de Educación Continua y se logra la participación de más de 500 personas en los diferentes cursos de la UNAD Florida, el cumplimiento de los estándares del Departamento de Educación del Estado (DOE) de la Florida, altos índices de retención y permanencia, graduación y colocación, eficiencia financiera de las ofertas académicas, articulación de procesos contables y de reportes dinámicos financieros con la UNAD, incorporación de nuevas plataformas tecnológicas de apoyo a la gestión administrativa, académica y financiera y la proyección a la comunidad.

Adicionalmente se proyecta el desarrollo de la UNAD Europa, enmarcada en el proyecto UNAD 4.0 que contempla una gran estrategia de expansión internacional en la Unión Europea, su implementación dependerá de la forma en la que se estructure el proyecto de expansión global.

En la visita externa se constató la existencia y aplicación de política internacional que apoya los procesos misionales de la UNAD a través del Sistema UNAD Global. Inversión y convenios activos para los fines de internacionalización. Se evidenció el impacto social que ha generado la inserción de la institución en los contextos académicos nacionales e internacionales, así como el impacto de alianzas interinstitucionales para compartir recursos e impulsar buenas prácticas en el contexto de los procesos misionales. Las iniciativas de articulación con otros niveles del sistema educativo propician el mejoramiento de la calidad de la institución; sin embargo, es importante potenciar los proyectos de investigación, innovación, creación artística y cultural y/o proyección desarrollados como producto de la cooperación académica y profesional realizada por directivos, profesores y estudiantes de la institución, con miembros de comunidades nacionales e internacionales, así como ampliar el impacto de los convenios activos en los programas académicos.

Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes.

La UNAD registra estudiantes connacionales matriculados en Colombia y en la UNAD Florida, que se matriculan en Colombia pero que fijan su residencia en el extranjero, o que residen en Estados Unidos y se matriculan en la UNAD Florida. De igual forma, hay estudiantes extranjeros matriculados en la UNAD Colombia y que residen en Colombia o en el exterior o que se matriculan en la UNAD Florida y residen en Estados Unidos o fuera de ese país. En el año 2019, se evidencia el registro de 480 estudiantes extranjeros y connacionales residentes en el exterior (Anexo 10.6.).

La Institución reporta un Presupuesto ejecutado en Proyectos o programas de movilidad de doble vía en los últimos 5 años de (2016): 857.318.555; (2017): 1.544.121.927; (2018): 980.308.671; (2019): 2.338.064.466 y (2020): 87.241.542 pesos colombianos. (UNAD. Oficina de Presupuesto 2016-2020)

La participación de los profesores y estudiantes de la UNAD durante los últimos 5 años, se ha realizado en el marco de las diferentes actividades establecidas en escenarios internacionales de forma virtual como presencial en talleres, coloquios, seminarios, webinarios, intercambios, prácticas, pasantías, entre otros. Los estudiantes registran una participación en el año (2016): 204; (2017): 480; (2018): 509; (2019): 1722; y, (2020):1341. Los docentes anotan una participación internacional de año (2016): 267; (2017): 461; (2018): 760; (2019): 1354; y, (2020):1332. (UNAD. Sigma, escuelas académicas. 2016 - 2020).

En relación a la participación activa en las redes académicas, científicas, técnicas, tecnológicas y artísticas o alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional de profesores, estudiantes y directivos de la institución, la UNAD registra en actividades de cooperación académica en el año (2016): 2 profesores, (2017): 21 profesores y 1 estudiante; 240 profesores y 700 profesores y estudiantes; (2019): 66 profesores y 256 profesores y estudiantes; y en el (2020): 4828 profesores y estudiantes y 1 estudiante. (UNAD. Información Complementaria. Evaluación Externa.2020).

Los estudiantes extranjeros en la UNAD en los últimos 5 años, registran un total en el año (2016): 35; (2017): 27; (2018): 44; (2019):37; y (2020): 113. (UNAD. Registro y Control Académico 2016-2020/ VINTER Estudiantes de Intercambio Entrante 2020)

Los Profesores o expertos visitantes nacionales y extranjeros que ha recibido la UNAD en los últimos cinco años registran un total de 50 ponentes, conferencistas y/o docentes vinculados a una unidad, en un rango de permanencia de 1 a 360 días, con un resultado de Fortalecimiento curricular y visibilidad internacional en el año 2016; 5 ponentes y/o conferencistas, en un rango de permanencia de 1 día, en el año 2017; 167 ponentes, conferencistas y/o docentes vinculados a una unidad, en un rango de permanencia de 1 a 118 días, en el año 2018; 211 ponentes y/o conferencistas, en un rango de permanencia de 1 a 3 días, en el año 2019; y, 177 ponentes, conferencistas y/o docentes vinculados a una unidad, en un rango de permanencia de 1 a 118 días, y de forma virtual, en el año 2020; con un resultado en cada uno de los años 2016 – 2020 de Fortalecimiento curricular y visibilidad internacional.

De esta forma en el proceso de evaluación externa se observa que la UNAD ha realizado las acciones necesarias para alcanzar el relacionamiento externo de sus profesores y estudiantes.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Política de internacionalización en el marco del Sistema UNAD Global coherente con el PAPS.

Institución reconocida nacional e internacionalmente a través de los resultados de sus procesos académicos y de contexto.

Demuestra capacidades para el relacionamiento externo de docentes y estudiantes.

Redimensionamiento de la unidad misional que soporta la gestión de internacionalización y aprendizaje en lengua extranjera.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Desarrollar nuevas propuestas curriculares con reconocimiento internacional, adopción de iniciativas de formación internacionales y marcos de competencia internacional coherentes con cada disciplina formativa.

Fortalecer la ejecución de proyectos de investigación e innovación, creación artística y cultural y/o proyección desarrollados como producto de la cooperación académica y profesional realizada por directivos, profesores y estudiantes de la institución, con miembros de comunidades nacionales e internacionales.

Potenciar el acceso a recursos a nivel internacional para la comunicación intercultural.

Fortalecer estrategias de movilidad académica internacional acorde a las dinámicas de la educación a distancia.

Avanzar en la interacción de la comunidad académica en organismos internacionales a través convenios y cooperación académica desarrollados por la UNAD, con instituciones, organismos y redes con reconocimiento internacional.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 5: VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

Características del Factor 5	Juicio cualitativo
15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales	Se cumple
16. Relaciones externas de profesores y estudiantes	Se cumple plenamente
Total Factor 5 – Visibilidad Nacional e Internacional	Se cumple plenamente

La UNAD es reconocida a nivel nacional e internacional a través de los resultados de sus procesos misionales y demuestra capacidades para continuar con un proceso de integración intercultural gradual de los miembros de la comunidad universitaria en una dimensión educativa internacional, por lo que el

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.6. FACTOR 6: INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA

La UNAD cuenta con un marco epistemológico muy bien definido en el cual la investigación se orienta a ser aplicada con un sentir y arraigo social centrado en el desarrollo de las regiones del país.

Característica 17. Formación para la investigación

En la UNAD, la investigación es aplicada con un sentir social orientada al desarrollo de las regiones del país. Este marco se soporta en una serie de documentos institucionales, coherentes con este enfoque, que regulan y buscan promover la investigación tanto como parte de sus programas académicos como con el desarrollo de grupos, centros y nodos de investigación. En lo relacionado con la formación para la investigación, la acción se focaliza en los semilleros de investigación, la cátedra abierta, los cursos de formación en investigación, la participación en eventos y los trabajos de grado. Estos mecanismos se hacen muy relevantes y articulados en los programas de pregrado.

Los semilleros de investigación cuentan con la participación de estudiantes, monitores e incluso egresados. El crecimiento en el número de semilleros y en la cantidad de estudiantes participantes ha tenido un crecimiento importante en los últimos años. Sin embargo, acorde con las cifras más recientes de 2020, el número de estudiantes en los semilleros llega a 2197, lo cual representa un porcentaje bajo comparado con la población total. Durante las sesiones con estudiantes y egresados, se observó que los participantes en estos semilleros le dan un gran aprecio y valoración, lo cual es indicador del impacto que tiene estos espacios en la formación.

La cátedra abierta se compone de la cátedra social solidaria y la cátedra región. Estos dos componentes forman parte del núcleo de formación del proyecto educativo institucional. En la cátedra social solidaria los estudiantes desarrollan habilidades y competencias que les permiten un acercamiento desde una perspectiva de investigación aplicada hacia las problemáticas de su región. Esta cátedra incluye tres módulos: Líderes Transformadores Comunitarios, Cátedra de formación comunitaria y SISSU una Ventana a las Regiones. Por su parte, la cátedra región, que da continuidad a la anterior, es un espacio de apertura de pensamiento, para reflexionar, interiorizar, entender y aportar a la realidad regional. Esta cátedra incorpora tres módulos: Reconocimiento territorial e interacción comunitaria, Escenarios de Práctica SISSU y Cátedra Miguel Ramón Martínez. La cátedra da origen a proyectos sociales, que se desarrollan desde una perspectiva de investigación aplicada, gracias a que deben estar dentro de un semillero y grupo de investigación de la Escuela (Facultad) a la cual está adscrito el estudiante.

En relación a los cursos para la formación en investigación, la cantidad y enfoque varía entre una escuela y otra. Todas las escuelas cuentan con al menos un curso metodológico-teórico, algunas pueden llegar hasta 7 o 10. Estos se complementan con una oferta, igual variable según la escuela, de cursos de formación con investigación. Para los trabajos de grado. Una

de las opciones posibles para los estudiantes es la investigación formativa en conexión con los semilleros de investigación.

Finalmente, también cabe destacar el apoyo que brinda la universidad a la participación en eventos. Se destacan los eventos internos institucionales, tanto zonales como nacionales, en la cual los estudiantes pueden socializar los resultados obtenidos a partir de la cátedra abierta y los semilleros de investigación. Además, cabe recalcar la participación, cada vez más numerosa, en RedCOLSI, en el programa internacional DELFIN, y en los eventos científicos organizados por las diferentes escuelas.

La UNAD, a través de la vicerrectoría que promueve no solo la investigación sino también los procesos académicos VIACI, cuenta con herramientas para realizar el seguimiento a la participación de los estudiantes en procesos de formación para la investigación. También cabe mencionar que se cuenta con Comités de Investigación en todas las zonas que se articulan en redes con el Comité Central y con las Escuelas, así como también con otras vicerrectorías relacionadas, en especial con la encargada de la proyección social VIMEP. Gracias a estas herramientas, se ha priorizado como acción de mejora el incrementar los semilleros de investigación y la participación de los estudiantes en los mismos.

Como fortaleza de esta característica se valoran los múltiples mecanismos de capacitación y participación con que cuentan los estudiantes para su formación en investigación, con una fuerte orientación hacia lo social, en coherencia con el enfoque institucional. En las debilidades y oportunidades, además de la necesidad de incrementar la participación de los estudiantes en los semilleros, no se identificaron mecanismos específicos para los estudiantes de posgrado, en especial maestrías y doctorados. Dado que hasta ahora se están formulando los primeros programas de doctorado de la universidad, seguramente este es un aspecto que va a ser mejorado y que se sugiere sea incluido explícitamente en el plan de acciones de mejora de esta característica.

Característica 18. Investigación

La UNAD, a través de la vicerrectoría VIACI promueve el desarrollo de la investigación. Adicionalmente, recientemente ha sido creada una nueva Vicerrectoría de Innovación y Emprendimiento. Estas dos unidades centrales articulan el trabajo de investigación e innovación con soporte en los 8 comités zonales distribuidos por todo el país. Los grupos de investigación se asocian con las 6 Escuelas (Facultades) en las que están organizadas las áreas de conocimiento en la universidad.

La UNAD cuenta actualmente con dos centros de investigación que no se encuentran reconocidos por Minciencias, pero que cuentan con la productividad de alto impacto: Estos centros congregan a varios grupos de investigación, y acorde con la vocación de la universidad se proyectan a la solución de problemáticas y al aprovechamiento de oportunidades en las regiones. Se destacan los productos del CIAB, Centro de Investigación de

Agricultura y Biotecnología; adicionalmente, está el CIAPSC, Centro de Investigación y Acción Psicosocial Comunitaria.

Adicionalmente, se han creado Nodos Especializados de Conocimiento, que tienen una vocación similar a los Centros, pero que se encuentran en una etapa más temprana de su desarrollo. Finalmente, también cabe destacar que la UNAD cuenta con 8 revistas de investigación científica y divulgativa (tres categorizadas), y 3 revistas de investigación formativa; de igual forma, cabe resaltar la preocupación de las Escuelas por organizar congresos y simposios de carácter científico,

El presupuesto para la financiación de actividades relacionadas con la investigación para el año 2019 fue de 15.600 millones de pesos. Este rubro incluye financiación interna de proyectos, el sello editorial UNAD, la investigación formativa, horas de dedicación a la investigación y la gestión I+i. En particular, en este año, se financiaron 24 proyectos internos por un valor de 400 millones de pesos, y se destinaron 1.253 millones de pesos para inversión relacionada con investigación; también se realizaron 182 proyectos de investigación especial orientados a fortalecer los currículos. En este mismo período, la universidad obtuvo financiación externa para 18 proyectos de investigación; actualmente, se ha fortalecido la capacidad de gestión de proyectos externos, en especial de impacto social orientados a captar recursos del SGR. Cabe destacar que todas estas cifras recientemente han tenido un incremento importante, en especial a partir del 2018. También es importante mencionar que la universidad tiene una red de aliados tanto a nivel regional, como a nivel nacional y latinoamericano.

La UNAD ha venido fortaleciendo sus laboratorios de investigación en los últimos años, gracias al aumento de las inversiones que realiza. En especial, se cuenta con instalaciones especializadas en Bogotá, en algunos de los centros regionales principales, y en el CIAB. Se destaca el plan que está iniciando su desarrollo para dotar a los centros zonales con capacidades para investigación e innovación soportados en el uso de tecnologías digitales avanzadas. La UNAD cuenta con acceso a las bases de datos científicas más importantes y una multitud de recursos digitales que pueden ser consultados en forma remota desde cualquiera de las zonas cubiertas por la universidad; de igual forma, hay una infraestructura computacional adecuada.

En los últimos años, en especial a partir del 2015, se evidencia un crecimiento cuantitativo y cualitativo, en todas las Escuelas, de los grupos de investigación. En la última convocatoria de grupos de Minciencias hay un total de 53 grupos, de los cuales nueve grupos de investigación con aval institucional lograron el reconocimiento y categorización y el número de grupos de investigación categorizados en A1 aumentó de 1 en 5. También se observa una evolución del número de investigadores que fueron categorizados; en especial, aumentó el número de profesores categorizados como Investigador Junior e Investigador Asociado.

La generación de productos en las diferentes tipologías de Minciencias ha aumentado, en especial a partir de 2018. Si bien los productos de generación de nuevo conocimiento han crecido, aún son una minoría en relación a los de las otras tipologías. Los productos tecnológicos son aún muy pocos, dado que hasta ahora se están realizando acciones para promover su desarrollo.

Como fortaleza de esta característica se valoran el crecimiento durante los últimos años de todos los indicadores, tanto en lo referente a la financiación como a los resultados y productos generados; estos avances evidencian un compromiso institucional por el desarrollo de la investigación. También se destaca la creación y el plan con que cuenta la universidad para impulsar la innovación en los próximos años y el fortalecimiento para la consecución de recursos de investigación del SGR; se sugiere incluir estos dos puntos en forma explícita en el plan de mejoramiento.

En las debilidades y oportunidades, si bien el crecimiento reciente es prometedor, aún se requiere incrementar en forma más amplia los recursos para la investigación, diferentes a los relacionados con investigación formativa. En las acciones de mejora se hace énfasis en "fortalecer la producción investigativa a través de estrategias de comunicación y visibilidad"; si bien la visibilidad es importante, es más importante fortalecer cuantitativamente y cualitativamente los recursos tanto humanos como tecnológicos y de infraestructura. En este sentido, es muy acertado la inclusión en el plan de un punto sobre fortalecimiento de competencias de los investigadores y otro sobre mejoramiento de los procesos de soporte administrativo para la gestión de los proyectos.

Por otra parte, no se ha evidenciado en forma explícita el apoyo a las actividades de creación artística y cultural; se sugiere incluir al menos una meta en el plan relacionada con estos temas.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Se valoran los múltiples mecanismos con que cuentan los estudiantes para su formación en investigación, con una fuerte orientación hacia lo social, en coherencia con el enfoque institucional. De igual forma, es notorio el compromiso institucional por el desarrollo de la investigación, el cual se evidencia por el crecimiento durante los últimos años de todos los indicadores. También se destaca la creación y el plan con que cuenta la universidad para impulsar la innovación en los próximos años.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Además de incrementar la participación de los estudiantes en los semilleros, también se deberían desarrollar mecanismos específicos para los estudiantes de posgrado, en especial maestrías y doctorados. Si bien el crecimiento reciente en los indicadores de investigación es prometedor, aún se requiere incrementar en forma más amplia los recursos para la investigación, diferentes a los relacionados con investigación formativa.

Adicionalmente al fortalecimiento de competencias de los investigadores y al mejoramiento de los procesos administrativos, también deberían ampliarse los incentivos para la investigación y las inversiones en dotación de laboratorios especializados.

Finalmente, hay una oportunidad importante para promover más las actividades de creación artística y cultural.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 6: INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA

Características del Factor 6	Juicio cualitativo
17. Formación para la investigación	Se cumple plenamente
18. Investigación	Se cumple
Total Factor 6 – Investigación y creación artística	Se cumple

La investigación tanto formativa como científica ha tenido un importante desarrollo en los últimos años. En particular se destacan los semilleros de investigación y el crecimiento en los indicadores. Sin embargo, dado que aún es un proceso incipiente en sus productos de investigación, la nota final del factor es "Se Cumple". En caso de que se sigan cumpliendo los planes ya en ejecución y se incremente la inversión en esta área, con seguridad en el corto tiempo se logrará un mejoramiento significativo.

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple.

4.7. FACTOR 7: PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL

Una institución de alta calidad se reconoce por su compromiso con sus respectivos entornos en el desarrollo de sus funciones sustantivas, mediante claras políticas y programas específicos de proyección e interacción con el sector externo, en todos los lugares donde tiene presencia.

Característica 19. Institución y entorno

La proyección social es uno de los elementos claves de la UNAD, expresada en su misión y visión, y en forma coherente en todos sus documentos institucionales; se podría decir que es parte de su naturaleza. En efecto, se evidenció que todas sus actividades sustantivas giran en torno a lo social, iniciando por su propósito de brindar educación abierta para todos, lo cual se cumple plenamente. En esta labor se destaca el rol de la VIDER, la Vicerrectoría de Inclusión Social, Desarrollo Regional y Proyección Comunitaria, que gestiona diversos programas que contribuyen al desarrollo humano sostenible en todas sus dimensiones, a partir de marcos de referencia territorial y regional, con el propósito de contribuir con el liderazgo social, orientado por el bienestar integral de las comunidades y la transformación social equitativa.

El modelo pedagógico incluye el componente e-Comunidad que se enfoca en generar compromiso y acciones por parte de los estudiantes para el desarrollo regional y la proyección comunitaria. La cátedra abierta, el servicio social y los semilleros de investigación son los mecanismos que permiten el logro de este objetivo. Esta vocación por la comunidad también se hace evidente por los programas y mecanismos de inclusión y accesibilidad para las poblaciones en situación de vulnerabilidad.

La UNAD tiene presencia a nivel nacional a través de su estructura fractal estructurada en ocho zonas, con centros y personal haciendo presencia directa en las regiones. Gracias a este cubrimiento geográfico, es la única institución educativa con capacidad de observar lo que ocurre de primera mano y actuar en forma directa en buena parte del territorio nacional. A través del Observatorio Intersistémico Regional (OIR), con la participación activa de las comunidades, se han identificado y priorizado las principales problemáticas sociales de cada zona, con lo cual se han logrado focalizar mejor las acciones en las necesidades más relevantes del territorio. La solución a estas problemáticas se da a través de proyectos a nivel micro como los realizados en el marco del servicio social y los semilleros, pero también a nivel macro con los centros y nodos de investigación ubicados en las regiones y programas de gran impacto como CampoUNAD y CampoSmart.

El Sistema Nacional de Educación Continua -SINEC- se encarga de construir y llevar, aprovechando la virtualidad, formación en modalidad de educación continua a todas las regiones del país. La oferta es acorde con las necesidades de las comunidades y generando aporte a las problemáticas empresariales, productivas y sociales de cada una de las zonas. Cabe destacar que el UNAD no se limita a generar programas que se ofrecen de manera abierta, sino que a través del Sistema Nacional de Educación Permanente -SINEP- ha realizado

varios proyectos y convenios de capacitación para entes gubernamentales y sociales con lo cual se ha podido llegar a una gran cantidad de beneficiarios en temas de gran impacto social. Un ejemplo de este impacto, con reconocimiento y valoración muy positiva, es el programa Arando Educación. Al igual que en este, en muchos otros de los programas y proyectos de impacto social, la UNAD cuenta con reconocimientos de diversas organizaciones sociales y gubernamentales. También cabe resaltar la generación de propuestas de investigación con impacto social que se están materializando a través de proyectos que se han presentado para financiación del Sistema General de Regalías.

Finalmente, cabe mencionar que la acción social se extiende más allá de los programas de la universidad a través de sus egresados, quienes realizan aportes desde su acción profesional, por ejemplo, a través de emprendimientos de impacto social en sus regiones.

Característica 20. Graduados e Institución

La UNAD consciente de la importancia de mantener el vínculo con sus egresados y su participación en todos los aspectos del acontecer y la vida de la institución, ha procurado por desarrollar diversas estrategias para llevar a cabo un seguimiento efectivo de su desempeño en el ámbito social, verificar el impacto generado en su proyecto de vida luego del paso por la institución, y fomentar su participación en las actividades programadas desde la universidad para su actualización permanente y el bienestar personal y de su familia. Para la UNAD, el egresado es considerado como esa persona que representa a la universidad en la sociedad cuyas acciones, actividades profesionales, sociales y personales dan cuenta de la calidad formativa y el carácter de la institución.

Teniendo en cuenta la necesidad de una relación estrecha con los egresados, La UNAD establece como función prioritaria a la Vicerrectoría de Servicios a Aspirantes, Estudiantes y Egresados-VISAE, entablar comunicación permanente y establecer diversas acciones para lograr el propósito del acercamiento y vinculación de esta comunidad de personas por medio de una agenda llamativa con actividades y propuestas en temas de actualización, participación y bienestar, entre otras. En el mismo sentido, se conforma la Red de Egresados UNADistas – REDEUNAD, Acuerdo 016 de 2011, con el fin de *"... agrupar el estamento bajo un conjunto de políticas y disposiciones que armonizan y vinculan su actuación con la misión y visión de la Institución, así mismo reglamenta autónomamente las interacciones de apoyo y consolidación del mismo estamento, fomentando la comunicación interna entre los egresados y la UNAD, afianzando la imagen e identidad institucional"*

Actualmente, La UNAD cuenta con un número importante de egresados de los diferentes programas académicos de formación: 67.240 pregrado, 25.787 tecnológica, 10.858 especialización, 787 maestría y 9 técnica profesional, para quienes, por medio de su Plan de Desarrollo institucional 2019-2023 se establecen actividades y programas para mejorar la comunicación, satisfacer necesidades y expectativas, y proveer información que facilite su ubicación y la observación de su trayectoria laboral y profesional, en sus múltiples contextos.

El compromiso de la UNAD con el desempeño de sus egresados en el mundo laboral como profesionales de calidad, se evidencia a través de su Programa de Apoyo a la Inserción Laboral, con estrategias como: La UNAD, como primera opción laboral, por medio de la cual se han vinculado un total de 971 docentes, 951 docentes ocasionales y 20 docentes de carrera. El Portal Laboral Unadista, que tuvo una efectividad e impacto en el 2019 de 5.020 egresados vinculados a empresas aliadas. El Nodo Virtual del Egresado, que brinda apoyo en aspectos como asesoría para tarjeta profesional, formación en competencias blandas, debates académicos y simuladores para entrevista, con esta estrategia se han beneficiado 1.097 egresados en los últimos 5 años. Las Ferias Laborales Virtuales, en las cuales han participado 5273 egresados en los últimos 5 años. Networking “Unadista Apoya Unadista” que propende por oferta permanente en empleabilidad.

Los egresados de la UNAD se encuentran activos en una variedad de actividades como la construcción participativa en cuerpos colegiados, encuentros de egresados y procesos de autoevaluación, cualificación permanente en diplomados y cursos, actividades de investigación, eventos académicos y movilidad nacional e internacional. Asimismo, cuentan con un portafolio de servicios, descuentos económicos, acceso a recursos educativos y experiencias significativas desde el Sistema de Bienestar Integral de la universidad.

Existe una percepción positiva de los egresados frente a las actividades que convoca la universidad. En una muestra de 21.818 egresados encuestados del 2015 al 2020, 14.265 expresaron estar satisfechos con las actividades de la vida universitaria que contribuyen en el desarrollo profesional, con el portal laboral porque dinamiza oportunidades de empleo diariamente y con la interacción con las actividades propuestas en el Nodo de Egresados, ya que les permite conocer acerca de los beneficios económicos e incentivos que puede solicitar y obtener por ser Egresado de la UNAD.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

La UNAD es un ejemplo a seguir en cuanto a la proyección social y comunitaria. El marco institucional y la variedad de mecanismos y programas con que cuenta le permiten lograr un impacto muy positivo y de alcance nacional

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

En concordancia con lo que se plantea en el plan de mejoramiento, además de proseguir y ampliar los programas con que ya se cuenta, se requiere fortalecer el sistema de medición del impacto en las comunidades y en el aporte a las problemáticas regionales.

Se enfatiza en la importancia de seguir afianzando la impronta del egresado de la UNAD, en correspondencia con las necesidades del sector productivo y enfatizando en las ideas generadas por la institución, por los egresados y, por los empleadores, en la autoevaluación

institucional realizada en 2017- 2018 y, en las acciones que se desarrollan actualmente, de esta manera, se debe continuar trabajando, para esta población, en lo siguiente: mejorar la calidad educativa, conocer la percepción de los empleadores sobre los egresados, desarrollar ejercicios de autoevaluación, participar activamente en los procesos de mejoramiento académico, potencializar su desarrollo profesional, laboral, personal, académico y social, fortalecer el sentido de pertenencia con la universidad, establecer vínculos con la universidad, contar con profesionales altamente calificados y competentes y aportar a la inserción laboral.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

La proyección de la UNAD hacia la comunidad es muy valiosa, no solo por su capacidad para brindar educación abierta para todos, sino también por sus contribuciones al desarrollo regional gracias a su presencia en todo el país. Por tal motivo su pertinencia e impacto son más que satisfactorios.

FACTOR 7: PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL

Características del Factor 7	Juicio cualitativo
19. Institución y entorno	Se cumple plenamente
20. Graduados e institución	Se cumple plenamente
Total Factor 7 – Pertinencia e impacto social	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.8. FACTOR 8: PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

Una institución de alta calidad se reconoce por la capacidad de planear su desarrollo y autoevaluarse, de manera sistemática y permanente, generando planes de mejoramiento continuo que impacten las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, haciendo posible su autorregulación como máximo referente de la autonomía institucional.

Característica 21. Sistemas de autoevaluación

En la UNAD, la red de docentes para la gestión de las pruebas SABER se encarga de gestionar y proyectar todo el componente operativo, comunicativo, de cualificación y de análisis de datos, referente al proceso de evaluación externo de habilidades y conocimientos generales de los estudiantes. La institución ha realizado una revisión a los resultados globales obtenidos en las pruebas SABER a nivel institucional acorde al reporte de resultados histórico de las pruebas SABER PRO para los años 2016, 2017, 2018 y 2019, y el análisis de manera desagregada por competencia y escuela académica, esto con el fin de evidenciar las fortalezas y debilidades de los programas académicos de la universidad respecto a estos factores para cada una de las vigencias. (UNAD. Información Complementaria. Evaluación Externa.2020)

Por otra parte, la estructura metasistémica de la UNAD se consolida a través de sistemas de gestión y de información para garantizar el cumplimiento de la misión, los cuales cuentan con herramientas y dispositivos que transversalizados, soportan la cultura de la calidad integral de la institución, y de los cuales se resaltan específicamente: el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Integral de los programas y Servicios de la UNAD, el Sistema Integrado de Gestión-SIG, los planes de desarrollo, los planes operativos anuales, la rendición de cuentas y los sistemas de información de la UNAD, específicamente el Sistema de Inteligencia Institucional-SII UNAD; cada uno de ellos en articulación con todas las unidades de la institución, aportan al logro de resultados efectivos de alta calidad y pertinencia, aportando al cumplimiento de las responsabilidades sustantivas.

Como Dispositivo organizacional, está el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Integral de los Programas y Servicios de la UNAD, que se concibe como el sistema encargado de responder por los estándares y parámetros establecidos interna y externamente en beneficio del mejoramiento continuo, la acreditación tanto de programas como institucional y la calidad integral de todos los programas y servicios ofertados por los sistemas, unidades y dispositivos del metasisistema, para afianzar la cultura de la autoevaluación y autorregulación en beneficio del mejoramiento continuo orientado hacia la excelencia institucional, considerando como eje articulador el Modelo de Acreditación UNADista.

El Modelo de Acreditación de la UNAD, establece los lineamientos para la acreditación institucional y de programas académicos y traza como ruta de su desarrollo un solo proceso de autoevaluación y se consolida a partir de quince (15) factores, cuarenta y cinco (45) características y ciento veintiocho (128) indicadores, que evalúan de manera objetiva los

aspectos particulares de la modalidad a distancia. Su nivel de especificidad y coherencia establece ajustes en factores como: estudiantes, profesores, internacionalización, investigación e innovación, pertinencia e impacto social, autoevaluación, organización, gestión y administración, recursos financieros, misión y proyecto institucional.

También se han formulado factores propios como: PAP Solidario el bienestar para la educación a distancia, modelo pedagógico UNADista, planificación y diseño académico para la educación a distancia, medios y mediaciones y escenarios de práctica, infraestructura tecnológica y egresados, cada uno incorporado para el desempeño de la formación integral, la Modalidad de educación abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, la ética ecológica ambiental, la investigación, el desarrollo regional, la internacionalización, la inclusión, la innovación y la retención y permanencia, como fines del metasistema.

Así mismo, es importante mencionar que, frente a los resultados de auditorías internas y externas sobre la gestión institucional, la UNAD ha venido cumpliendo con los ejercicios de auditorías internas al Sistema de Gestión de la Calidad a todos y cada uno sus procesos documentados en este sistema, obteniendo como resultados oportunidades de mejora, con las cuales son formulados los planes de mejoramiento respectivos, que se plasman en el Sistema de Seguimiento de Acciones de Mejora (SSAM).

En el marco de la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión, durante el cuatrienio, la UNAD ha realizado ejercicios de verificación de conformidad por parte de un ente externo como es la firma SGS Colombia, durante los cuales además de certificar el cumplimiento de las normas de gestión, se han identificado situaciones que permitieron la implementación de planes de mejoramiento para garantizar el cumplimiento del ciclo PHVA y en general para la satisfacción de los usuarios de los servicios y demás partes interesadas. (UNAD. Informe de Autoevaluación. 2020/UNAD. Presentación Factor 13. Autoevaluación y Autoregulación – Factor 14. Organización, Gestión y Administración. Evaluación Externa). 2020.

En la fase de evaluación externa por los pares designados por el CNA se verificó la ejecución de acciones permanentes de análisis y retroalimentación entre los actores académicos de la institución, que promueven el diálogo y la construcción colectiva en función del cumplimiento de los propósitos de formación de los programas y de su articulación como comunidad de diálogo e indagación, así como de la implementación de políticas y estrategias permanentes de autoevaluación y mejora continua.

Característica 22. Sistemas de información

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia cuenta con Sistemas Integrados de Información que facilitan la planeación, autorregulación y evaluación institucional. Sirven de instrumento para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y como soporte de los procesos académicos y administrativos y están estructurados por indicadores de gestión que orientan el mejoramiento continuo de la calidad.

Los sistemas de apoyo a los procesos académicos: Sistema Integrado de Información SII UNAD.4.0(AUREA Sistema Académico-Administrativo, EDUNAT Sistema de Registro); Sistema de Registro y Control Académico (Accesit Plataforma Académica) y Sistema de inteligencia Institucional. Los sistemas de apoyo a los procesos administrativos: Gestión Organizacional para unidades académicas y administrativas, Soporte técnico operativo, Bienestar universitario. Así mismo cuentan con otras plataformas tecnológicas como: Kactus HR (Proceso Desarrollo Humano), Neon (Proceso Gestión Administrativa), Finanzas 2000 (Proceso Gestión Financiera, GTH (Procesos Gestión del Talento Humano) y Sistema de Información Disciplinaria, SiiD.

Entre los sistemas de información que utiliza la institución se destacan: Indicadores del Sistema de Universidades Estatales(SUE), Costos universitarios (MEN), Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior (SACES), Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior (SPADIES), Observatorio Laboral para la Educación (OLE), Indicadores de procesos del sistema de gestión de calidad, Reportes a organismos de control, Boletines estadísticos, rendición de cuentas de la gestión universitaria y reportes a los organismos de control, difusión en la página web institucional, radio, televisión y boletines periódicos de prensa.

El seguimiento y la medición del impacto (efectividad) de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados pueden realizarse por proceso, por conjunto de procesos o en forma global para el Sistema. En sus procesos, la UNAD ha establecido puntos de control para determinar el desarrollo o el estado del producto por medio de indicadores de proceso.

Estos indicadores permiten evidenciar el comportamiento actual de los factores críticos de éxito, identificados por los procesos. El análisis que se realice del comportamiento de ellos arroja información necesaria para la toma adecuada de decisiones y la formulación de acciones de mejoramiento, que permitan controlar los elementos de gestión. Actualmente la institución cuenta con cuarenta y seis (46) indicadores, distribuidos en once (11) de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los líderes estratégicos de gestión y los líderes de proceso establecen indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad por proceso que representan el cumplimiento de los objetivos o metas que se esperan o se desea (resultados, productos o servicios), después de haber realizado una acción (eficacia); el uso racional de los recursos con los que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado (eficiencia) y el impacto de la gestión realizada para la obtención de los logros propuestos (efectividad) y están publicados en la página web de la Gerencia de Calidad y Mejoramiento Universitario en el mapa de procesos. Para la elaboración y análisis de indicadores la IES ha establecido el Instructivo de modelo de indicadores de proceso del Sistema de Gestión de la Calidad de la UNAD.

En la evaluación externa se confirmó la disponibilidad, confiabilidad, acceso, articulación y pertinencia de la información necesaria para la planeación de la gestión institucional, que se soporta en el uso de indicadores de gestión insertos en el plan de desarrollo y mejoramiento,

así como el cumplimiento con los requerimientos de los sistemas nacionales de información del Estado y su uso en las decisiones institucionales.

Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo

En la UNAD, los docentes cumplen responsabilidades de docencia, investigación, desarrollo regional y proyección comunitaria y se especifican las actividades de naturaleza académico-administrativa, que pueden ser desempeñadas en forma única o combinada, según criterios como los aspectos de ley y normativos, el PAPS, la complejidad de las áreas de conocimiento de los programas, el número de cursos, el número de estudiantes asignados, el tamaño zonal y local de los programas académicos, en función de la normativa institucional vigente.

El Consejo Superior Universitario en el Acuerdo 013 de 2011, emitió el modelo y los criterios para la evaluación de desempeño docente con parámetros que permiten implementar los instrumentos de evaluación del desempeño docente. En las citadas normas se establecen los lineamientos para la elaboración de los planes de trabajo o gestión, instrumento que se toma como punto de partida para la aplicación de la evaluación. (Anexo 10. Acuerdo 013 del 2011).

La evaluación docente se materializa en tres momentos: el primero se cumple cuando los estudiantes, por medio de un instrumento en línea, evalúan al profesor, antes de acceder a sus calificaciones de curso. El segundo momento ocurre cuando el profesor, mediante la autoevaluación, valora su propio desempeño acorde con las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, y que se encuentran contenidas en su resolución de vinculación como profesor y en los planes de trabajo. El tercer momento se expresa en la coevaluación que se aplica por pares en el contexto y funcionamiento de las redes de docentes. (Anexo 3.5) Informe evaluación docente 2015-2019.

La evaluación de la gestión y desempeño del personal administrativo en la UNAD se realiza para mejorar la administración, como mecanismo de planificación y asignación de recursos, y, en general, para aumentar la eficacia y la eficiencia institucional. La evaluación de desempeño de los funcionarios permite tener un fundamento de juicio objetivo sobre la conducta laboral de los servidores públicos y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales y se fundamenta en el sistema de evaluación del desempeño establecido en función de los lineamientos normativos y técnicos existentes.

En relación al cuerpo directivo, su gestión se mide por el Balance Anual de Gestión que tiene como objetivo realizar la integración, consolidación y presentación de la información, resultado de los diferentes planes operativos, planes de mejoramiento, planes de gestión y planes de trabajo individual y grupal de la Universidad. La Vicerrectoría Académica y de Investigación, la Gerencia de Calidad y Mejoramiento Organizacional y la Gerencia de Talento Humano se encargan de la coordinación y el desarrollo del Balance anual de gestión.

Según esta visita externa realizada por la Comisión de Pares Académicos designada por el CNA, los profesores, personal administrativo y directivos, conocen los criterios de evaluación y manifiestan que son aplicados con claridad y coherencia.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Políticas, planes, estrategias y actividades de autoevaluación, mejoramiento y seguimiento continuo para el cumplimiento de las responsabilidades sustantivas de la institución.

Sistemas de información y gestión articulados y pertinentes para la planeación institucional y requerimientos externos.

Modelo, criterios y parámetros para la evaluación de desempeño docente, administrativo y directivo.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Proseguir con el análisis permanente de los resultados de las pruebas SABER e implementación de acciones de mejora.

Actualizar el Modelo de Acreditación en función del planteamiento institucional y normativo del país.

Actualizar el sistema de información acorde al nuevo modelo de acreditación.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 8: PROCESOS DE AUTO-EVALUACIÓN Y AUTO-REGULACIÓN

Características del Factor 8	Juicio cualitativo
21. Sistemas de autoevaluación	Se cumple plenamente
22. Sistemas de información	Se cumple plenamente
23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	Se cumple plenamente

Total, Factor 8 – Procesos de auto-evaluación y auto-regulación

Se cumple plenamente

La UNAD se reconoce por la capacidad de desarrollar permanente procesos de autosostenibilidad, autorregulación, autoevaluación, autocontrol y mejoramiento continuo, que impactan en las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, permitiendo su autorregulación en un entorno de autonomía institucional, por lo que el Factor 8 se cumple plenamente.

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.9. FACTOR 9: BIENESTAR INSTITUCIONAL

Una institución de alta calidad dispone de mecanismos e instrumentos eficientes y suficientes para generar un clima institucional que favorezca el desarrollo humano integral de toda la comunidad institucional en todos los ámbitos donde tiene presencia, generando la suficiente flexibilidad curricular para hacer uso de los recursos. El bienestar institucional implica la existencia de programas de intervención interna y del entorno que disminuyan las situaciones de riesgo psico-social.

CARACTERÍSTICA 24. Estructura y funcionamiento para el bienestar institucional y el desarrollo humano

El Bienestar en la UNAD, forma parte de la filosofía y cultura organizacional y se afianza en los multicontextos y ámbitos de actuación donde la UNAD, fomenta el desarrollo estético, físico, cultural, psicoafectivo y social de todos los integrantes de su comunidad educativa dentro de un espíritu solidario social; responde a un proceso dinámico y complementario a su desarrollo misional, coherente con su naturaleza y la modalidad de educación abierta y a distancia. Se ha desarrollado y concebido como un espacio para la construcción colectiva e integral del Ser UNADISTA, desde la perspectiva de la cultura y de los procesos de interacción social que apoyan la dimensión formativa, vida académica, vida universitaria y comunitaria del ser humano.

Las políticas que a su vez buscan son: el Mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad a través de las líneas de acción sobre crecimiento personal, arte y cultura, deporte y recreación, emprendimiento solidario - productividad innovadora, medio ambiente y promoción de la salud - prevención de la enfermedad; el Fortalecimiento de la identidad UNADista en la comunidad Universitaria de manera que haya apropiación, comprensión y desarrollo del PAPS, la incorporación de un decálogo axiológico en la cotidianidad, el compromiso y el desarrollo de la modalidad de educación a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje; y el Favorecimiento de la retención y permanencia exitosa del estudiante mediante la gestión de la consejería, la e-monitoria y las líneas de acción del Bienestar

UNADista, como estrategias fundamentales que contribuyen a la materialización de la política de Retención y Permanencia, mediante programas, proyectos, servicios y actividades, que dinamicen la vida académica y vida universitaria.

En el marco de los lineamientos y exigencias del PAPS, los principios que orientan el bienestar institucional son los siguientes: Desarrollo humano integral sostenible y sustentable, Cultura universitaria solidaria, Bienestar para el desarrollo institucional, Afirmación de los valores y expresiones culturales regionales; y, Bienestar con equidad.

La participación de los estamentos administrativos, docentes, egresados y estudiantes en las actividades de bienestar mediación In Situ y Nodos Virtuales en los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 1-2020 registran un total de 6.188, 9.037, 16.363, 13.476 y 46.665 personas respectivamente. En relación a la implicación por líneas de acción (Arte y Cultura, Crecimiento Personal, Deporte y Recreación, Emprendimiento Solidario, Medio Ambiente, UNAD + saludable), se anota un total general en el 2016, 2017, 2018, 2019 y 1-2020 de 660, 3.684, 15.179, 19.314 y 14.760 participantes respectivamente.

En el 2019, la UNAD destinó el 2,6% de su presupuesto de funcionamiento para el rubro de bienestar. A este ítem se la suma de igual forma recursos de inversión para apalancar el Bienestar Integral UNADista desde el Macroproyecto 4. A nivel de otros rubros destinados al Bienestar, se otorgan descuentos, beneficios e incentivos a la comunidad en general, como un menor valor del ingreso, los cuales son transferidos a estudiantes y funcionarios con menores valores de matrícula. El aporte financiero al bienestar por parte de la UNAD para la vigencia 2019 ascendió a más de \$38.708 millones.

En relación al nivel de comunicación y estrategias de divulgación de los servicios de bienestar, la UNAD se ha preocupado por facilitar e incorporar dentro de sus dinámicas los mecanismos para la comunicación entre los actores institucionales implementando espacios y procedimientos como Despliegues estratégicos, Comités Directivos Nacionales, Juntas Misionales, Comités Directivos Zonales, Sistema de Atención al Usuario, Encuentros periódicos con los estamentos por zonas y en el nivel nacional; y, múltiples medios y canales de difusión de carácter institucional -Página institucional, Campus virtual, Nodos virtuales, RUV, Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter), Divulgación focalizada en zona y centro y Divulgación a través de correos institucionales-.

La UNAD se encuentra avanzando en la realización de evaluaciones periódicas para diagnosticar la percepción de los diferentes estamentos, teniendo en cuenta las variables de cobertura, satisfacción y efectividad de los canales de divulgación de los programas correspondientes al clima institucional. Cuenta con un estudio de riesgo psicosocial que contempla los aspectos individuales, intralaborales y extralaborales del personal. Para su implementación, aplica una encuesta sobre los factores intralaborales con el objeto de determinar el clima organizacional de la institución.

Con el informe cualitativo de riesgo psicosocial y clima organizacional, en conjunto con la Administradora de Riesgos Laborales y mediante el plan institucional de capacitación, se desarrolla el plan de acción de mitigación de riesgo psicosocial y mejoramiento del clima

laboral de la UNAD, lo que a su vez está soportado en el Estatuto Organizacional acuerdo 039 del 2019, donde se declara la voluntad de hacer realidad ambientes laborales, felices y armoniosos, así como ejecutar las estrategias definidas para fomentar el salario emocional que garantice el incremento en la productividad laboral, el mejoramiento de la calidad de vida del personal, y la pertenencia institucional de acuerdo con las políticas definidas por el Centro Organizacional de Altos Estudios y Cualificación Humana- COACH- y la normativa vigente.

La institución se ha preocupado por fomentar el proyecto de vida de sus estudiantes y sus colaboradores, asumiendo que la UNAD, como organización metasistémica, se fundamenta en los liderazgos, en consolidar a esa comunidad académica como esencia de la transformación social y de evolución educativa.

Como parte de la evolución y consolidación, la UNAD, viene aplicando desde junio del 2017 hasta la fecha, estrategias que Great Place to Work certifica y que hacen mención a que el Ambiente Laboral de UNAD supera al que se encuentra en la mayoría de las organizaciones de Colombia, que se han propuesto tener un Ambiente Laboral excelente, donde se le resalta por el logro y el avance del mismo, con un contexto especial y muy importante para la institución entendiendo su complejidad y dinámica, así como su cobertura.

La UNAD desarrolla estrategias transversales para la retención y permanencia UNADista como el Plan de Acción Zonal – PAZ, que tiene como propósito integrar el proyecto de vida de los estudiantes, desde que es aspirante hasta obtener su título, donde se priorizan las iniciativas y acciones más significativas para cumplir con ciertas metas y objetivos.

En ese sentido el Plan de Acción Zonal- PAZ se configura en tres momentos a saber: Aspirantes, Acogida y Acompañamiento Integral con estrategias por zona: Centro Boyacá (Tutor Amigo), Caribe (Inducción Portable), Centro Oriente (Proyecto de Intervención Psicosocial), Bogotá Cundinamarca (Fortalecimiento Semilleros de Investigación), Sur (UNAD-Móvil), Amazonía Orinoquía (Proyecto Mecenas).

La Universidad, tiene establecida la política institucional de descuentos en matrículas para cursar programas académicos propios, el desarrollo de actividades de bienestar y los planes de capacitación y cualificación del talento humano, dirigidos a todos los estamentos que integran la comunidad universitaria. (Anexo 12. 3. Información estímulos)

La participación de la comunidad en las diferentes experiencias ofrecidas por el Sistema de Bienestar Integral, tanto virtual como in situ generaron una cobertura de participantes en estudiantes de 48.955 y en docentes de 1.404, donde cada una de las líneas de acción implementaron de manera dinámica espacios de aprendizaje para el complemento y fortalecimiento de la Integralidad del ser.

Adicionalmente es importante destacar como parte de las estrategias específicas para la retención y permanencia estudiantil la generación del Convenio 261 de 2019 (Anexo 12.6) con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (DPS), con la finalidad de articular esfuerzos de ampliación de la cobertura del programa Jóvenes en Acción. En el marco del

mismo se brindarán incentivos económicos a los estudiantes de la UNAD quienes podrán recibir hasta un millón de pesos (\$ 1.000.000) cada semestre para sufragar sus gastos de sostenimiento.

Así mismo, la UNAD cuenta con el Sistema Nacional de Consejería que tiene como ejes la Acogida e Integración UNADista, Caracterización estudiantil y Educación Inclusiva, Plan de Acción Pedagógica Contextualizada, Acompañamiento Integral e Investigación. En el 2019, la IES contó con un equipo promedio de 170 Consejeros Académicos, docentes destacados que desarrollan la gestión académica y pedagógica en cada uno de los centros a nivel nacional, a partir de los lineamientos y acciones establecidos a nivel nacional y zonal en articulación con cada una de los Líderes Zonales de Consejería Académica.

Los estudiantes nuevos matriculados alcanzan el 91%, la participación en las jornadas complementarias de inmersión campus, suman el 54%. Complementario a este proceso de Acogida e Integración UNADista, se cuenta con la prueba de caracterización de los estudiantes de primera matrícula, este se configura en el instrumento institucional que permite conocer el perfil de ingreso de todos los estudiantes en aspectos como: laboral, académico, familiar, psicosocial, inclusión y competencias básicas.

De igual forma, la monitoria constituye otra estrategia del Sistema de Bienestar Integral que aporta a la Retención y la Permanencia Estudiantil, como dispositivo de soporte organizacional que identifica y promueve el talento y el compromiso de estudiantes destacados que, por convicción, interactúan con otros estudiantes desde un enfoque comunicacional, disciplinar, psicosocial y pedagógico, para realizar un acompañamiento entre pares, con el propósito de facilitar el éxito en el proceso formativo y contribuir con ello a fortalecer la retención y fomentar la permanencia de los estudiantes.

En el 2019, la UNAD logró posicionar a un equipo de doscientos cincuenta y tres (253) estudiantes e-Monitores distribuidos de manera equitativa en cada uno de los Centros y en sus diferentes tipologías, fomentando la trasmisión del modelo y el reconocimiento de las habilidades que caracterizan su éxito en la modalidad a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje. A nivel nacional el número de atenciones suman un total 55.660.

De esta forma en la evaluación externa se evidencia la existencia y aplicación de políticas de bienestar institucional, campos de acción, servicios, cobertura, usuarios, impacto, recursos humanos y financieros, estrategias de divulgación y estrategias que garanticen la integración de los estudiantes según su heterogeneidad social y cultural e inclusión de la población vulnerable. Es importante potenciar los mecanismos de evaluación de los programas de bienestar institucional, así como programas y actividades para prevenir desastres y atender emergencias, acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad institucional, estrategias para la inclusión de la población con discapacidad, así como mecanismos para la resolución armónica de conflictos en la comunidad institucional.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

Dentro de esta sección final se incluyen cuatro elementos muy concretos y cortos cada uno:

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Existencia y aplicación de políticas de Bienestar Institucional.

Campos de acción, servicios ofrecidos y cobertura de los programas de Bienestar Universitario, sus usuarios e impacto.

Recursos humanos provistos y financieros ejecutados por la institución para garantizar un óptimo desarrollo de los programas de Bienestar Universitario.

Estrategias que garantizan la integración de los estudiantes a la institución en consideración a su heterogeneidad social y cultural, así como la divulgación de los servicios de Bienestar.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Fortalecer los mecanismos de evaluación periódica de los servicios ofrecidos.

Reforzar acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad institucional.

Potenciar programas y actividades tendientes a prevenir desastres y atender emergencias.

Ampliar mecanismos para la resolución armónica de conflictos en la comunidad institucional.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 9: BIENESTAR INSTITUCIONAL

Características del Factor 9	Juicio cualitativo
24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	Se cumple plenamente
Total Factor 9 – Bienestar institucional	Se cumple plenamente

La UNAD ha implementado mecanismos e instrumentos para generar un clima institucional que favorece el desarrollo humano integral de la comunidad institucional en los ámbitos donde tiene presencia, apoyándose en los recursos humanos y financieros necesarios para el establecimiento de los programas de bienestar institucional. Es importante continuar en la

consolidación del sistema de bienestar UNADista como dispositivo organizacional que fortalezca la cultura del buen servicio en los diferentes multicontextos y ámbitos de actuación de la Institución. De esta forma la

CALIFICACIÓN DEL FACTOR 9: Se cumple Plenamente.

4.10. FACTOR 10: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

En el modelo presentado y que fue valorado para la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, se incorpora este factor con una sola característica enfatizando la comunicación como soporte y fundamento transversal de la institución en el Factor 8 (autoevaluación y autorregulación) en razón de su naturaleza jurídica y forma organizacional.

La organización tiene como soporte los criterios de actuación, que se fundamentan en el marco de su autonomía, orientando su accionar misional e institucional hacia la cultura de servicio y de la autoevaluación de la gestión académica y administrativa, de manera transversal y funcional.

La normativa de la institución aportada y la solicitada durante la visita da crédito y muestra que la gestión de la organización, gestión y administración está soportada y desarrollada bajo políticas, normas y procesos y procedimientos institucionales y soportado en un ejercicio colectivo de planificación.

Así mismo, por ser una Universidad Pública, se pudo valorar que su accionar institucional en materia administrativa de gestión y de organización, se soporta igualmente en principios de la función pública que es reglada como está previsto en la carta política en concomitancia con la autonomía universitaria de que goza, como también así lo prevé la Constitución y la Ley.

Característica 25. Administración y gestión

Sea lo primero advertir que esta característica en el marco del modelo de autoevaluación con fines de acreditación institucional de alta calidad, en su modelo la UNAD la identifica como la 41, denominándola "Administración, Gestión y Funciones institucionales".

Producto de la evaluación y valoración que se realizó la UNAD cuenta con todo el soporte normativo y de política para el desarrollo de su misión, que se pudo comprobar en documentos fuente que reposan en su web en los link correspondientes, gozando con ello de un principio de transparencia y de buena gobernanza en materia de lo público, partiendo de la premisa de hacer público lo público.

Al efecto, la documentación referida y como parte de esta es la siguiente:

Acuerdo 014 de 2018 Estatuto General, Acuerdo 039 de 2019 Estatuto Organizacional.

Decreto 2770 del 16 agosto de 2006, Ley 396 de 1997, Ley 52 de 1981.

En sus referencias fue creada por Ley 52 de 1981, transformada por la Ley 396 de 1997 y el Decreto 2770 del 16 agosto de 2006, es un ente universitario autónomo del orden nacional, con régimen especial, personería jurídica, autonomía académica, administrativa y

financiera, patrimonio independiente y capacidad para gobernarse, vinculado al Ministerio de Educación Nacional en los términos definidos en la Ley 30 de 1992.

La UNAD registra y muestra un proceso de evolución importante e interesante desde la óptica de lo público para una Universidad Pública por su particularidad, especialidad y característica de ser a distancia y virtual, que se soporta en una estructura organizacional no convencional y que en los resultados valorados muestra una capacidad de adaptación con ejercicios de innovación institucional siendo la única en Colombia con una estructura metasistémica donde hacen explícita la naturaleza, misión, autonomía.

El marco político y regulatorio es aplicado a la institución y sus actores, resaltando la coherencia y apropiación de un lenguaje propio en la institución que demuestra su identidad institucional y alto compromiso de la organización.

Postulan la sostenibilidad holística como ejercicio propio de la institución y de sus actores adecuando sus dinámicas a garantizar su sostenibilidad organizacional, financiera y el cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas, que a diferencia de las otras Universidades e instituciones de educación superior cuenta con 6 responsabilidades donde ha insertado: la inclusión, la internacionalización y la innovación

Su estructura es dinámica, se resalta la innovación en la misma consolidada como un metasistema acompañada de criterios de actuación que le permiten actuar de manera articulada a nivel nacional y resaltan el ejercicio de la autonomía responsable.

Se resalta la aplicación de las normas y de la política así como la dinámica de la inteligencia organizacional y a la autogestión como parte de su cultura.

Se pudo evidenciar que todos integrantes de la comunidad educativa participan en los proyectos y procesos derivados de cada situación, soportados en las plataformas y dispositivos para la gestión para la formación y cuenta con sistema de seguimiento de los planes de mejoramiento y también de las metas que ese establecen en los planes operativos de cada unidad.

El Sistema Integrado de Gestión (SIG) y el Sistema de Inteligencia Institucional (SII UNAD) gestionan altos flujos de información fundamentado en la integridad, la gestión distribuida soportada en el (blockchain y operan los diferentes dispositivos).

Hay correspondencia entre la estructura organizacional y la dinámica de la UNAD que fue valorada como de pleno cumplimiento, evidenciándose la aplicación de la normatividad en las reuniones estamentarias realizadas, como también de forma satisfactoria por los estamentos consultados.

La UNAD cuenta con Estatuto de Personal Administrativo, Estatuto de Personal Docente, un reglamento Académico actualizado que muestra la evolución de la institución en coherencia con su estatuto general y el estatuto organizacional; igualmente en el sistema integrado de calidad cuenta con el procedimiento de reclutamiento, selección y

vinculación del personal directivo de la Universidad, y en la documentación del procedimiento se cuenta con el manual para la provisión de empleos en la institución, que aplica también para los empleos directivos.

El Estatuto Organizacional Acuerdo 039 del 2019 incorpora las plataformas humanas de la UNAD como soporte y se encuentra consolidado un Centro Organizacional de Alto Desarrollo y Cualificación Humana – COACH- que aporta a la gestión de políticas y directrices estratégicas. La comunidad en los instrumentos da cuenta de equidad y transparencia en la toma de decisiones

Se solicitaron evidencias relacionadas con las formas de evaluación de personal y su soporte normativo mostrando coherencia con lo presentado en la visita, lo verificado en las reuniones estamentarias y lo incorporado en el marco de sus procesos y procedimientos

La estructura Organizacional está soportada en plataformas tecnológicas, humanas y académicas que para su accionar no cuenta con una jerarquía, sino que visibilizan el trabajo en equipo y entre pares, para con ello conjugar un ejercicio de redes.

La evaluación del rendimiento se realiza con el propósito orientador de mejorar la gestión, como mecanismo de planificación y asignación de recursos, permitiendo con ello tener un fundamento de juicio objetivo sobre la conducta laboral de los servidores públicos.

El sistema de evaluación del desempeño, se implementa y ejecuta a partir de los lineamientos normativos y técnicos existentes, sumado al Balance anual de gestión que se hace a todos los funcionarios y actores, con el propósito de verificar el cumplimiento de los planes operativos, de mejoramiento, de gestión y de trabajo individual y grupal de la institución.

La entidad cuenta con un sistema de atención Integral y de PQRS propio, con el que se hace seguimiento y oportunidad de respuesta, que se encuentra alojado en la plataforma de la Universidad.

En cuanto a la política de cualificación de la UNAD, esta abarca a todo el personal de la Universidad en sus diferentes tipos de vinculación y modalidad, contando para ello con un Sistema Nacional de Estímulos e Incentivos, que se orienta a elevar los niveles de eficiencia, desarrollo humano y bienestar del personal docente y administrativo de la institución. Respecto de este ítem - estímulos e incentivos, se solicitaron evidencias que fueron entregadas, como lo fueron: Políticas Descuento Matrículas ACU-2009-004, Base estímulos e incentivos (Admón. x 5 años) y Política de Estímulos e Incentivos.

La UNAD cuenta con un plan institucional de capacitación para el personal administrativo, proyectos de aprendizaje en equipo, para el fortalecimiento de competencias laborales, el que se pudo evidenciar en el informe de ejecución Plan Institucional de Capacitación, y que de acuerdo con documentos evaluativos el mismo es valorado con la percepción de la comunidad como de pleno cumplimiento.

La institución muestra una fortaleza en materia de innovaciones organizacionales que confluyen en una cultura propia para toda la comunidad, para con ello lograr un buen grado de coherencia y apropiación; se pudo evidenciar la realización de dinámicas permanentes de retroalimentación e interacción entre los actores de la organización, hecho que les permite afianzar sus procesos de calidad, evidenciándose esto con la certificación de calidad de que goza; es política organizacional la práctica de ejercicios de auditoría tanto de calidad como combinadas en las diferentes áreas de la Universidad.

Se denota preocupación permanente en los procesos formativos de sus equipos; un elemento sustantivo que ello ha generado es el trabajo que en la actualidad se viene adelantando con el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para tener una nueva planta de personal (planta global metasistémica) con el propósito fortalecer la sostenibilidad de operación en función de la demanda educativa que en los últimos años se ha visto fuertemente acrecentada y multiplicada.

Como oportunidad de mejora y que es reconocido al interior de la UNAD por los diferentes estamentos que la conforman, es la del sostenimiento, mantenimiento y ampliación de las certificaciones de calidad, y la de continuar con la articulación y mejora de los diferentes dispositivos en el sistema de información que han consolidado.

Se evidencian políticas administrativas que apoyan el desarrollo académico, en sus funciones de docencia, investigación y proyección social. La creación de un sistema propio de gestión y desarrollo organizacional permite un desarrollo coherente de las diferentes estrategias, encontrando un excelente reconocimiento y liderazgo por parte de las directivas para que toda la organización funcione con base en los principios institucionales.

Existen mecanismos a través de las plataformas tecnológicas que aseguran conocer y satisfacer las necesidades de la comunidad académica en general. Es importante reconocer el esfuerzo que hace la institución por generar estímulos y políticas que generan un excelente clima organizacional, evidenciado con los análisis y resultados presentados de las encuestas y evaluaciones realizadas.

Dada su característica educativa, se encuentran procesos de capacitación continua, tanto para el personal docente como para el administrativo, temas que se evidenciaron no sólo en los documentos presentados si no en los conversatorios con docentes, estudiantes y egresados.

Debido al crecimiento exponencial en el número de estudiantes, se esperan estrategias y planes de nuevas aplicaciones y actualización de las actuales, que permitan mejorar y aumentar el soporte tecnológico para asegurar el acceso de la comunidad. Se debe medir el riesgo de ser autosuficiente en los desarrollos de software.

Característica 26. Procesos de comunicación

Una fortaleza importante de la UNAD, está en lo robusto de su plataforma tecnológica que asegura la comunicación general de la comunidad. En cifras, el campus virtual atiende un total anual de 130.000 estudiantes con una concurrencia de 4000 transacciones por segundo y un tráfico mensual hacia internet en promedio de 3 a 4 terabytes. Esta plataforma opera con varias máquinas virtuales configuradas en Linux CentOs y Oracle versión 7.0, Arquitectura LAMP (Linux, Apache, Mysql, PHP), y el uso del sistema de administración de aprendizaje (LMS) Moodle como base principal de la plataforma tecnológica.

Dadas las características propias de la UNAD de ser una institución de educación virtual ya distancia, se encuentra una importante inversión en las plataformas tecnológicas, tanto de hardware como de software que soporten el crecimiento exponencial en el número de usuarios, mostrando aplicaciones integradas y de alto rendimiento, bajo estándares de la industria.

Se evidencian plataformas de desarrollo tecnológico suficientes y bien planeadas para la usabilidad por parte de la comunidad académica, más de 380.000 cuentas de correo electrónico y utilización abierta de los programas de Office, Adobe Connect, Zoom, Skype y otros.

Se evidenció un crecimiento de la capacidad de los canales de internet de 300Mb a 3 Gb, asegurando una más oportuna capacidad de transmisión y recepción. Igualmente tienen una disponibilidad de 99.58% de su plataforma tecnológica.

Se evidencia igualmente una alta inversión en desarrollos de software dirigidos a mejorar el Campus Virtual (Página WEB) y favorecer la usabilidad por parte de docentes y estudiantes. En los conversatorios con estudiantes, docentes y egresados, se denota una alta aceptación de las plataformas virtuales y un buen nivel de satisfacción por la facilidad de uso de la plataforma y el buen desempeño en los tiempos de respuesta de las plataformas, así como mejoras continuas de acuerdo con la satisfacción del usuario.

La existencia de TV UNAD Virtual, Radio UNAD Virtual y Televisión abierta, apoya el proceso de comunicación de manera importante.

En el contexto de la organización la UNAD cuenta con un sistema integrado de información en el que se encuentran varios mecanismos y sistemas articulados que permiten el manejo adecuado y eficiente de la información y la toma de decisiones basadas en información que se genera y produce a través de este proceso.

En lo relativo y particular frente a la gestión cuenta con los siguientes módulos dentro del sistema 4.0

- UNAgenda: APP para visualizar agenda estudiante.
- Los aplicativos de Talento Humano (ej: SOCA).

- Módulos de Gestión Administrativa: Sistema de Gestión y Monitoreo Administrativo (SIGMA), Sistema de Seguimiento a Acciones de Mejora (SSAM), Sistema de Gestión de Proyectos, Sistema de Solicitud de Desplazamientos, Administración de PQR, Banco de Mejores Prácticas, Administración de Espacios y Balance de Gestión entre otros.
- Módulos de Gestión Académica: Sistema de Autoevaluación y Acreditación, Módulo de Evaluación Docente y Sistema Nacional de Homologaciones, entre otros.
- Módulos de Gestión de Soporte: Mesa de Ayuda, Inventario Tecnológico e Intranet entre otros
- SC: Servicios Consejería, que lo componen los módulos de Caracterización y Acompañamiento.
- GRADOS: En implementación.
- Sistema Aurea. Curso de Entrenamiento.
- Sistema de reconocimiento facial para verificar la autenticidad de los estudiantes.
- Herramienta antiplagio para la revisión de la originalidad en la producción intelectual de la UNAD.
- Repositorio Institucional para almacenamiento y consulta de toda la producción de recursos educativos de la UNAD.

Módulos Académicos:

- OAI: Oferta Académica integrada (En Actualización), lo componen los módulos de, Preoferta, Alistamiento y Agenda.
- OIL: Oferta Integrada de laboratorios (En Actualización), lo componen los módulos de laboratorios, salidas de campo, B - Learning (en implementación).
- Prácticas: Módulo componente práctico.
- CORE: Concentrador de recursos educativos, lo componen los módulos de Plan de estudios, matrícula, situaciones académicas (en implementación), plan de estudios individual (en implementación).
- C2: centralizador de calificaciones.
- UNAgenDA: APP para visualizar agenda estudiante.
- SC: Servicios Consejería, lo componen los módulos de Caracterización y Acompañamiento.

En lo relativo a la página/ portal web de la UNAD por política institucional la misma se actualiza permanentemente como un principio de transparencia de información pública y como soporte se mostraron las evidencias correspondientes y documentos síntesis en los que se puede verificar, entre otros lo siguiente:

Para el periodo fiscal 2019 se verificó y comprobó que se realizaron las respectivas mediciones para determinar el Índice de Transparencia y Acceso a la Información y en el diligenciamiento del Asistente Tributario Interactivo – ITA- (por sus siglas en inglés) y como resultado de este ejercicio se generó el Reporte de Cumplimiento que determinó un Nivel de cumplimiento de 97 sobre 100 puntos, sobre la base de la valoración de las dimensiones: Transparencia activa y Transparencia pasiva, en cada una de sus categorías y subcategorías.

Así mismo, la UNAD presenta la evaluación del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en la que por 7 años consecutivos ha obtenido el primer puesto en la categoría de Entes Universitarios Autónomos; su última valoración fue de 92,2% en los factores: componente de gestión de riesgos, ambiente de control, información y comunicación, actividades de control y actividades de monitoreo.

En su página web se da cuenta de la información institucional, académica, de gestión y administrativa.

En razón del tamaño y estructura de la UNAD, sus estrategias de comunicación y de medios se corresponden en una relación de causalidad y de estrategias con su estructura y tamaño, evidenciándose lo siguiente:

Instructivos de uso de correo electrónico institucional y de estudiantes.

Procesos y procedimientos regulados del Sistema de Atención de Quejas y Reclamos (PQR) del uso y funcionalidad del portal web institucional

En los términos de lo manifestado por quienes hace parte de la comunidad académica (estudiantes, egresados, medio externo, empresarios, entes del estado, empleados) valoran en buena medida de satisfacción y asertividad las herramientas de comunicación con que cuenta la institución.

Adicionalmente, es preciso indicar que la UNAD cuenta con la red de e-Monitoría, instrumento por medio del cual se permite dinamizar las actividades de comunicación y mercadeo en cada uno de los Centros que operan a lo largo y ancho del país, contando para ello con un (Contac Center) propio, que hace parte del Sistema de atención, con el cual se contribuye a generar un ejercicio y espacio de comunicación afable y oportuno, el que en razón de su naturaleza es menester indicar que respecto de este se debe seguir trabajando para fortalecerlo.

La UNAD incorpora como aspecto a valorar la estructura de gestión Gobierno en Línea - GEL- Acceso a la Información.

En atención a los ordenamientos establecidos en la Ley 1712 del 6 de marzo de 2014 y de sus políticas institucionales, la entidad pone a disposición de la ciudadanía la información para su conocimiento y consulta de la siguiente manera:

- Transparencia e información pública Instrumentos de Gestión de Información Pública
- Instrumentos de Gestión de Información Pública
- Registro de activos de información
- Índice de Información Clasificada y Reservada
- Esquema de Publicación de Información
- Programa de Gestión Documental
- Plan Institucional de Archivos – PINAR

- Sistema Integrado de Conservación (SIC) –
- Plan de Conservación Documental y Plan de Preservación Digital
- Tablas de Retención Documental
- Responsabilidad de la función archivística y manejo documental
- Registro de publicaciones
- Costos de reproducción de la información pública

En lo relativo a la Gestión Documental esta se contempla como un gran quehacer organizacional que gestiona y operacionaliza los lineamientos y directrices en materia archivística, contando para ello con una política documental, regulada por procesos y procedimientos en el contexto de la misma política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión - SIG, alineada con la política de estado como lo prevé la Ley de archivos y las políticas que en esta materia determina el rector en esta materia el Archivo General de la Nación. Al efecto veamos los principales aspectos que la determinan:

1. El Proceso de Gestión de la Información y del Conocimiento Organizacional
2. El Procedimiento de gestión documental, adscrito al proceso Gestión de la Información y del Conocimiento Organizacional, acompañado instructivos y formatos de apoyo para la salvaguarda de la información institucional.
3. Instrumentos informacionales y de control archivístico, referenciados con la Ley 594 de 2000 y la Ley 1712 de 2014
4. Instructivos asociados al Proceso de Gestión de la información y del conocimiento organizacional y al procedimiento denominado gestión documental.

La UNAD incorpora un factor específico frente a la tecnología, en el que da cuenta del soporte tecnológico y la estructura con el propósito de poder facilitar y garantizar no solo la comunicación sino la interacción de todos los actores tanto para la gestión como para los procesos de formación, siendo en su modelo y en los resultados una fortaleza en coherencia con la naturaleza de Universidad.

La información de la UNAD de conformidad con la normatividad y los lineamientos institucionales se encuentra publicada y accesible para la comunidad en general.

Elemento importante a tener en cuenta es la ejecución y participación de la trayectoria de los miembros de la comunidad, que se pudo valorar como un ejercicio de liderazgo que hace parte del sustento axiológico frente a la conformación y consolidación de liderazgos, en razón de su interacción con la integridad e idoneidad de los actores de la institución y de su responsabilidad y compromiso, hecho que es valorado y ratificado de manera significativa por estudiantes, docentes y el sector externo.

La UNAD por lo que pudimos apreciar y valorar los pares académicos designados por el CNA, armoniza su normatividad, procesos, lineamientos y estructura en coherencia con el Proyecto Académico Pedagógico Solidario (PAPS) que es símil de su Proyecto Educativo institucional (PEI), para con ello tener un hilo conductor coherente en su actuar, esto es entre lo escrito, expresado y demostrado

En referencia al Sistema Integrado de Gestión (SIG), durante el último cuatrienio la UNAD ha realizado ejercicios de verificación por parte de un ente externo, SGS Colombia, que le ha certificado y recertificado sus procedimientos. Para ello, verificó el cumplimiento y la implementación de planes de mejoramiento, y su avance en un proceso de mejora continua de su gestión y aplicación transparente de las normas establecidas

Igualmente, la gestión ética - ecológica ambiental, es elemento del quehacer académico, organizacional y de gestión que se orienta en proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables, teniendo la efecto, importantes avances en su valoración como lo ha aportado frente a la certificadora de ambiente de trabajo que lo calificó como "Great Place to Work".

Elemento sustantivo del quehacer administrativo, de gestión y organización en el marco de los procesos de comunicación, es el fomento de una cultura de innovación que permita el mejoramiento integral y continuo de todos los sistemas de información institucional, con el propósito de proteger, preservar y soportar la documentación e información electrónica y digital de la Institución, almacenada en los diferentes dispositivos dispuestos para ello, salvaguardando confidencialidad, integridad y disponibilidad.

Importante observar que el balance anual de gestión es una herramienta de transparencia y de reflexión, pues en él participan todos los actores de la comunidad unadista, el que es producto y resultado de los diferentes planes operativos, planes de mejoramiento, planes de gestión y planes de trabajo individual y grupal

Existe un repositorio tanto de información como de referencias y objetos de aprendizaje que aseguran el uso por parte de estudiantes y docentes, bajo una arquitectura de hardware y software robusta y con tecnologías de último momento. Se evidencia el uso de una infraestructura de la información con Blockchain y una plataforma de Oracle en la nube para la seguridad de la información.

El presupuesto de inversión para mantener los laboratorios con todos los recursos es de más de \$ 25.000 millones de pesos, duplicando lo de años anteriores.

Se recomienda seguir profundizando en la seguridad de la información y en los recursos necesarios para asegurar el funcionamiento continuo de las plataformas.

Igualmente se debe mejorar en los procesos de utilización de los diferentes canales por parte de la comunidad académica.

Característica 27. Capacidad de gestión

La UNAD al contar con un Sistema Integrado de Gestión posibilita y coadyuva con el buen funcionamiento de los procesos académicos y administrativos en función del cumplimiento de los fundamentos sustantivos de su quehacer institucional, esto es con la docencia, investigación y proyección social (extensión).

La existencia de un sistema de gestión documental, que es un sistema con técnicas y prácticas para la administración de los flujos documentales y archivísticos, le permite a la entidad estar a tono con lo previsto y establecido en esta materia, que para el caso del sector público se encuentra regulado bajo la ley de archivos en el norte de la protección del acervo archivístico de la organización

Se cuenta con un sitio web certificado de sitio seguro - SSL (Secure Socket Layer). Líder en servicio de transmisión y difusión de los diferentes eventos académicos, científicos, educativos y tecnológicos de las instituciones conectadas a la Red Nacional Académica de Tecnología Avanzada, RENATA.

La UNAD ha implementado la política de sistema de gestión para la seguridad de la información con el propósito de continuar con el mejoramiento y protección de los activos de información y cumplimiento de los estándares de la seguridad de información.

El equipo directivo de la UNAD, integrado por el Rector y la alta dirección académica (Vicerrectores, Gerentes y demás líderes de procesos) cuentan con la formación y calidades exigidas en el Estatuto General de la institución.

Se cuenta con el Estatuto General de la Institución, el "Manual Específico de Funciones y Requisitos"; como garantes de la estabilidad institucional y la existencia de herramientas de buen gobierno corporativo. Se constató también la existencia del "Manual Procedimental de Gestión Ética y Buen Gobierno".

La UNAD dispone del Estatuto de Personal Administrativo, del Estatuto de Personal Docente, de un Reglamento Académico actualizado, que muestra la evolución de la institución en coherencia con su Estatuto General y el Estatuto Organizacional; cuenta igualmente en el Sistema Integrado de Calidad con el procedimiento de reclutamiento, selección y vinculación del personal directivo de la Universidad, y en la documentación del procedimiento se cuenta con el "Manual para la provisión de empleos en la institución", que aplica también para los empleos directivos.

La capacidad de gestión de la UNAD es pertinente y coherente con su Proyecto Educativo Institucional y con su sistema de admisión, permanencia y graduación de estudiantes.

La gestión de la institución en razón de su naturaleza pública, es importante desde el punto de vista socioeconómico como una gran ayuda en materia de precios y descuentos en matrículas, así como de soporte en materia de inclusión social por los aportes educativos y de formación académica para la vida productiva a las comunidades vulnerables y a poblaciones diversas y con la implementación de estímulos y apoyos educativos como instrumentos de inclusión social.

La capacidad de gestión se ve fortalecida en el aspecto académico al contar la institución con una planta docente multidisciplinar y cualificada, con profesionales con formación posgradual en maestría y doctorado, acorde a las áreas de conocimiento de la institución.

De su planta docente se puede predicar que es consonante al cumplimiento del quehacer académico y que se proyecta incrementarla en función del crecimiento de la institución.

Es preciso manifestar que en función de la estructura organizacional y de las funciones y responsabilidades en relación con el tamaño y complejidad de la institución establecidas en observancia del principio de la función reglada de la administración pública de que gozan todas las entidades públicas prevista en la carta política de Colombia como estado social de derecho, su capacidad de gestión es agente que coadyuva a la formación integral establecida como propósito en su PEI, formando estudiantes líderes, con pensamiento crítico, visión global, y con capacidad de indagación, investigación e innovación.

De igual manera en razón de su capacidad de gestión como elemento sustantivo de la organización, ello le ha permitido a la UNAD la aplicación de políticas de estímulos y promoción del personal administrativo que para una entidad como lo es esta, no es muy amplia por cuanto estas son muy regladas en la administración y más teniendo las directrices de austeridad y reducción del gasto público como política de los gobiernos a pesar de la autonomía universitaria, lo que no ha sido obstáculo para propender por ella con los consecuentes impactos en materia de pertinencia orientados al bienestar.

En el marco de la gestión de los diferentes procesos de autoevaluación y autorregulación valorados en el marco de la vista se visualizaron criterios coherentes y transparentes que le han permitido a la institución a lo largo de su trayectoria posicionarse como una Universidad incluyente, líder en el conocimiento, encuadrada en la sociedad del conocimiento y de la red, realidad determinante para el desarrollo del país y de las regiones, en razón de que Colombia es por naturaleza un país de regiones.

En el contexto de las políticas administrativas y de gestión de la UNAD referidas en las características 25 y 26 (administración y gestión y procesos de comunicación) y en razón de su naturaleza institucional y función misional se identifica con los criterios de pertinencia, universalidad y equidad, para con ello facilitar el cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión y proyección social; con patrimonio propio, solidez financiera y cultura de la transparencia, que ha permitido continuar con el desarrollo de su plan estratégico y que reconoce el seguir trabajando en el fortalecimiento de su planeación prospectiva; por ello, es de destacar y resaltar la existencia de herramientas de buen gobierno y una gestión clara de la alta dirección, enmarcada en la inclusión, respeto por la diferencia y la diversidad, la apropiación de la cultura de la calidad y excelencia académica.

La UNAD muestra una importante estructura organizacional, con características innovadoras que han venido facilitando y mejorando su proceso de desarrollo, a través de una dirección con altos niveles de liderazgo, coherencia y amor por su institución. Igualmente hay un equipo joven, empoderado de sus responsabilidades que asegura un mantenimiento de las políticas actuales y su avance organizado en los próximos años.

Queda una percepción de un alto grado de satisfacción y compromiso del equipo en general, demostrando un muy buen proceso organizacional en líneas generales.

Se evidenció la aplicación de estándares de calidad, en especial normas ISO y sus certificados respectivos, asegurando un desarrollo armónico y coherente con el crecimiento de la institución.

Con respecto a la atención al ciudadano se encuentran evidencias de un buen servicio y solución de problemas al usuario.

Debido al crecimiento exponencial de estudiantes atendidos por la institución, es necesario asegurar estrategias organizacionales, que aseguren que los nuevos funcionarios reciban la filosofía institucional y la apropien de la misma manera de los funcionarios actuales.

También debe planearse el soporte y actualización de las plataformas tecnológicas que aseguren la atención de la comunidad en general.

4.11. JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR 10: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Tener una realidad específica frente a la tecnología en la sociedad de la red y en la que da cuenta del soporte tecnológico y de estructura, para poder facilitar no solo la comunicación sino la interacción de todos los actores tanto para la gestión como para los procesos de formación siendo una fortaleza en coherencia con la naturaleza de la universidad

Innovaciones organizacionales que confluyen en una cultura propia para toda la comunidad logrando un alto grado de coherencia y apropiación

La UNAD cuenta con un sistema de gestión administrativa, organizacional y de gestión, que facilita el cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión y proyección social; con patrimonio propio, solidez financiera, cultura de la transparencia, buena gobernanza, que le ha permitido un buen desarrollo y continuidad de su plan estratégico y que reconoce el seguir trabajando en el fortalecimiento de su planeación prospectiva en el marco de la holística y pensamiento metasistémico.

Certificación de sus procesos y procedimientos, como lo son las cuatro certificaciones ISO, a saber: ISO 9001 - Gestión de Calidad, ISO 14001 - Gestión Ambiental, OHSAS ISO 18011 - Gestión de Seguridad en el Trabajo e ISO 5580 - Calidad en Programas de Bilingüismo.

Preocupación en los procesos formativos de sus equipos y de manera disruptiva, pues están trabajando en un esquema de planta global meta sistémica que, como parte de la

sostenibilidad holística de la institución, le permitirá a la institución un tema muy importante en su gestión en materia de movilidad y flexibilidad laboral.

Contar con un sitio Web certificado de sitio seguro – SSL (Secure Socket Layer), líder en servicio de transmisión y difusión de los diferentes eventos académicos, científicos, educativos y tecnológicos de las instituciones conectadas a la Red Nacional Académica de Tecnología Avanzada, RENATA.

Disponer de una política en materia de financiamiento al momento de adquisición de activos a través del mecanismo financiero que ofrece el sector financiero, como lo es el Leasing, es muestra de innovación y propensión por estar a tono con la evolución tecnológica y los cambios de época.

La UNAD incorpora un factor específico frente a la tecnología, en el que da cuenta del soporte tecnológico y la estructura con el propósito de poder facilitar y garantizar no solo la comunicación sino la interacción de todos los actores tanto para la gestión como para los procesos de formación, siendo en su modelo y en los resultados una fortaleza en coherencia con la naturaleza de Universidad referida a la existencia y operación de plataformas tecnológicas, estructura organizacional funcional y flexible, un adecuado clima organizacional y significativos niveles de autonomía tecnológica.

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Como oportunidad de mejora y tal cual como es reconocido por la alta dirección de la institución, es la de seguir aunando y sumando esfuerzos para el sostenimiento de la calidad, en el norte de mantener las certificaciones otorgadas y ampliarlas como lo es en materia de seguridad de la información, la ISO 27001.

Que en función de las certificaciones de calidad, se continúe trabajando con una fuerte articulación con los diferentes dispositivos en el sistema de información que han consolidado.

Evaluar desde el punto administrativo, organizacional, de gestión y de costos la procedencia y conveniencia de seguir manteniendo un call center propio, o si por el contrario, le es apropiado, adecuado y pertinente para la institución el poder tercerizar este servicio, con las consecuentes implicaciones y efectos tanto de orden administrativo, funcional, de talento humano y financieros una determinación en esta dirección y materia que ello puede conllevar.

Se recomienda proseguir implementando:

- Estrategias de seguridad informática
- Estrategias y planes que permitan mejorar y aumentar el soporte tecnológico para asegurar el acceso de la comunidad.
- Mejoras en la utilización de los canales de TV y Radio.

- Medir o estimar el riesgo/ consecuencias de ser en muy buena medida autosuficientes en los desarrollos de software.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada:

FACTOR 10: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Características del Factor 10	Juicio cualitativo
25. Administración y gestión	Se cumple plenamente
26. Procesos de comunicación	Se cumple plenamente
27. Capacidad de gestión	Se cumple plenamente
Total, Factor 10 – Organización, gestión y administración	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.12. FACTOR 11: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Una institución de alta calidad se reconoce por garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento óptimo a su proyecto educativo y por mostrar una planta física armónica, amigable con el medio ambiente que permita el desarrollo óptimo de las funciones misionales y del bienestar de la comunidad en todo su ámbito de influencia.

Característica 28. Recursos de apoyo académico

Dadas las características propias de la UNAD de ser una institución de educación virtual ya distancia, se encuentra una importante inversión en las plataformas tecnológicas, tanto de hardware como de software que soporten el crecimiento exponencial en el número de usuarios.

Se evidencian plataformas de desarrollo tecnológico suficientes y bien planeadas para la usabilidad por parte de la comunidad académica.

Se evidencia igualmente una alta inversión en desarrollos de software dirigidos a mejorar el Campus Virtual y favorecer la usabilidad por parte de docentes y estudiantes. En los conversatorios con estudiantes, docentes y egresados, se evidenció una alta aceptación de las plataformas virtuales y un buen nivel de satisfacción por la facilidad de uso de la

plataforma y el buen desempeño en los tiempos de respuesta de las plataformas, así como mejoras continuas de acuerdo con la satisfacción del usuario.

Se evidenció un buen plan de mantenimiento anual tanto de la infraestructura física como de la tecnológica.

Con el Sistema Nacional de Laboratorios y la Red de Gestión Tecnopedagógica se logra un buen cubrimiento de las necesidades de la comunidad académica, evidenciando buenos escenarios para el componente práctico en las diferentes zonas donde tienen presencia y apoyados con procesos de tecnología, laboratorios físicos y manejo de laboratorios remotos.

Se evidencia en general, 16 salas físicas para biblioteca, así como una biblioteca virtual y una e-biblioteca que reúne cerca de 100 bases de datos, 9 convenios con empresas de e-libro para un uso de más de 6 millones de libros electrónicos y 1.362 e-recursos bibliográficos.

En cuanto a los laboratorios, la UNAD cuenta con laboratorios físicos en 17 Centros de Atención para el desarrollo del Componente práctico. En las diferentes zonas donde tienen centros de atención, cuenta con 107 espacios de práctica, 86 herramientas de software para laboratorios simulados, 4.576 equipos con código de ingreso, en 2019 adquirieron 298 a nivel nacional.

También cuentan con un alto número de convenios interinstitucionales, tanto para el manejo de biblioteca como el de laboratorios.

Con el Sistema de Centros de Gestión Académica, manejan y gestionan el buen uso de las infraestructuras.

Es de anotar que desarrollaron señalización inclusiva en 22 laboratorios, mejorando los procesos de acceso para todas las personas.

Se evidencia inversiones importantes en equipos de laboratorio, computadores, servidores, biblioteca y recursos como simuladores y otras herramientas tecnológicas que facilitan el aprendizaje autónomo.

El acceso a los recursos es amigable y existen políticas y reglamentos de utilización de cada uno de ellos. Se evidencia buena aceptación por parte de los usuarios que consideran una plataforma amigable y de alto impacto para las consultas y usos respectivos.

Es necesario generar estrategias que aseguren que los recursos sean asignados a todos los centros del país, de acuerdo con las características propias de cada uno de los centros zonales o de operación.

Deben asegurarse los presupuestos necesarios para la adquisición tanto de recursos físicos como de recursos tecnológicos, acordes con el crecimiento exponencial de la universidad.

Característica 29. Infraestructura física.

Se evidenció un buen plan de mantenimiento anual tanto de la infraestructura física como de la tecnológica.

Con el Sistema Nacional de Laboratorios y la Red de Gestión Tecnopedagógica se logra un buen cubrimiento de las necesidades de la comunidad académica, evidenciando buenos escenarios para el componente práctico en las diferentes zonas donde tienen presencia y apoyados con procesos de tecnología, laboratorios físicos y manejo de laboratorios remotos.

También cuentan con un alto número de convenios interinstitucionales, tanto para el manejo de biblioteca como el de laboratorios.

Con el Sistema de Centros de Gestión Académica, manejan y gestionan el buen uso de las infraestructuras.

Se evidencia procesos de calidad para el cumplimiento de las normas sanitarias, bioseguridad, seguridad industrial y salud ocupacional., soportados con el logro de los certificados de calidad existentes en el país (ISO).

Hay que asegurar que los recursos económicos sean suficientes para mantener la calidad mostrada.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR

Dentro de esta sección final se incluyen cuatro elementos muy concretos y cortos cada uno:

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor:

Plataformas tecnológicas robustas.
Desarrollos de sistemas de información acordes con las necesidades de la institución.
Mejora continua del Campus Virtual.
Acceso amigable al Campus Virtual.
Capacitación continua
Certificados ISO

b) Oportunidades de Mejoramiento en el Factor:

Hay que asegurar que los recursos económicos sean suficientes para mantener la calidad.
Estrategias para la asignación equitativa de recursos.

c) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Hay una excelente utilización y aplicación de los recursos tecnológicos y plataformas robustas que aseguran un excelente servicio al usuario, así mismo el desarrollo propio de sus sistemas de información aseguran la satisfacción de la comunidad.

FACTOR 11: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Características del Factor 11	Juicio cualitativo
28. Recursos de apoyo académico	Se cumple plenamente
29. Infraestructura física	Se cumple plenamente
Total, Factor 11 – Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Se cumple plenamente

En líneas generales, la infraestructura física y tecnológica de la UNAD, cumple plenamente los aspectos de calidad analizados.

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4.13. FACTOR 12: RECURSOS FINANCIEROS

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera

El Modelo del CNA contiene la característica Recursos, presupuesto y gestión financiera, que incorpora características adicionales entendiendo que ello es importante para su dinámica y operación, así como para la eficiencia de las políticas y procesos para asignar recursos económicos, elaborar y ejecutar presupuesto, demostrando equidad e integridad en su gestión y transparencia en el manejo financiero

Este Factor la UNAD lo compone con las siguientes características:

- ✓ Fuentes de financiación y patrimonio de la UNAD
- ✓ Recursos, presupuesto y gestión financiera
- ✓ Gestión Financiera y Presupuestal
- ✓ Presupuesto y Responsabilidades Sustantivas de la UNA
- ✓ Organización para el manejo financiero.

La conformación de sus fuentes de financiamiento al ser una institución pública están dadas por los aportes del presupuesto nacional para funcionamiento e inversión, por los aportes de los entes territoriales y por los recursos y rentas propias.

Las cifras muestran que la UNAD es la institución que menos recibe recursos por aporte per cápita de las 32 Universidades públicas y en paralelo es la que más aporta en cuanto a cobertura poblacional, es así como al sistema recibe por estudiante \$645.556 en tanto que la institución que más recibe es \$12.680.789

Los aportes de la nación, la UNAD los destina mayoritariamente para gastos de operación institucional o funcionamiento, en especial para gastos de personal.

El presupuesto de la Universidad está constituido esencialmente por Ingresos operacionales o corrientes, recursos de capital, deuda y los aportes de la Nación que están constituidas por los que se aportan por la Ley 30 de 1992 o por adiciones por recuperación del descuento electoral, planes de ampliación de cobertura.

El porcentaje de los recaudos de matrícula corresponde al 67,3% del total del presupuesto y más del 79% por la gestión de sus recursos propios, lo que implica que recibe en promedio por aportes nación el 20% del total de presupuesto para el cumplimiento de su misión

La estructura financiera de la universidad demuestra solidez en la consolidación de su patrimonio y denota un esfuerzo institucional y de sus directivas en la sostenibilidad de la institución

El sistema presupuestal de la UNAD se compone por el Plan Financiero, el Plan de Desarrollo Institucional, el Presupuesto Anual y el Flujo de Caja el cual está regulado, normado y cuenta con políticas de planeación, ejecución y control presupuestal y financiero.

La sostenibilidad económica y financiera de la UNAD se soporta en fuentes seguras y permanente de ingreso, que se soporta en políticas y mecanismos que regulan sus gastos tanto en funcionamiento como en inversión, buscando con ello justamente el cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas y funciones misionales de la institución.

Por lo particular del hecho para una entidad pública y más de esta categoría como lo es la UNAD, es preciso anotar que a junio de 2020, los costos y gastos de administración tuvieron una participación frente a los ingresos operacionales inferior a la del mismo periodo de 2019 pasando a 73,97% de 76,08%, ello como resultado según se pudo evidenciar producto de medidas adoptadas en materia de control del gasto.

El manejo de los recursos en los términos de su plan financiero y conforme a su estructura y a su plan de desarrollo, están orientadas a la gestión universitaria; es así entonces que se puede visualizar que se integra el concepto de sostenibilidad e impacto social, como el manejo de los recursos y la organización social de la UNAD, que se encaminan a atender las necesidades de la población más vulnerable del país, preferencialmente y la población de estratos socioeconómicos menos favorecida.

La UNAD al contar con una estructura organizacional y funcional para la operación, que se soporta en la gerencia financiera y administrativa y la Oficina Asesora de Planeación, las que en razón de su naturaleza y misionalidad desarrollan procesos de planificación estratégica situacional y de prospectiva para el desarrollo organizacional y la sostenibilidad financiera de la entidad.

Para el desarrollo cuentan con aplicaciones SiCapital y Datum Finanzas que hace parte de la arquitectura de módulos del UNAD SII 4.0.

La UNAD cuenta con procesos y procedimientos relacionados con la gestión financiera establecidos dentro del Sistema Integrado de Gestión, que está certificado en las normas ISO 9001 y las normas ISO 14001:2004 (Gestión Ambiental) y la ISO 18001:2007 (Seguridad y Salud en el trabajo), procesos que son:

Proceso Gestión De Recursos Físicos, Administrativos y Financieros (C-4)

- (P-4-1) Cuentas que Generan Deuda a Favor de la UNAD por Convenios
- (P-4-2) Cobro Coactivo
- (P-4-4) Contratación de Bienes y Servicios
- (P-4-5) Administración, Ejecución y Control del Presupuesto
- (P-4-6) Control y Seguimiento de Bienes
- (P-4-7) Desembolsos / Pagos
- (P-4-8) Siniestralidad de Bienes
- (P-4-10) Recaudos/Ingresos
- (P-4-11) Elaboración de Estados Financieros e Información Tributaria y Financiera Derivada
- (P-4-12) Administración de Elementos de Consumo y Bienes Devolutivos
- (P-4-13) Trámite de Recursos para Desplazamientos

El presupuesto de la UNAD cumple con etapas frente a la proyección de los ingresos acorde con el ritmo de crecimiento de la población estudiantes, el comportamiento de los recursos generados por concepto de proyección social, de los convenios y de los rendimientos financieros, para con ello realizar análisis del comportamiento del Gasto de Funcionamiento en un ejercicio donde se involucran a los actores a nivel nacional

Lo anterior acorde con el Proceso de Planificación institucional y de los procedimientos correspondientes de la siguiente manera:

(C-6) PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

- (P-6-1) Elaboración, Ajustes y/o Modificación al Presupuesto
- (P-6-2) Planificación Institucional

Los procedimientos de ejecución y control presupuestal de acuerdo con lo valorado cumplen con la aprobación de la incorporación y distribución por parte del Consejo Superior, aplicando para ello los principios presupuestales públicos y de igual manera con las políticas y mecanismos de evaluación financiera.

Como práctica y política de administración del recurso público que ejecuta presupuestalmente la UNAD bajo los principios presupuestales entre otros, de la anualidad y homeostasis presupuestal, la entidad cuenta de manera permanente con el acompañamiento de los lineamientos de la Alta Dirección, así como del Comité de Sostenibilidad Financiera y Contable que actúa como órgano estratégico de seguimiento, revisión y control.

Según el último informe de Contraloría General de la República logró dictámenes limpios sobre los Estados Financieros, situación que ha generado el fenecimiento de la cuenta consolidada de la UNAD.

La UNAD ha destinado en promedio un 37% de los recursos presupuestales a inversión como apalancamiento al plan de desarrollo institucional, para con ello observar una interacción entre la política y los planes, toda vez que estos últimos se elaboran con base en las pautas trazadas en las políticas y, cuando ya están elaborados, sirven de referencia para formular las políticas concretas.

De la documentación aportada y la verificada, así como de la reunión sostenida con el equipo financiero de la UNAD se demostró eficiencia en la administración del recurso público y de funcionarios competentes y eficaces para el manejo financiero.

La UNAD demostró transparencia en la consecución y uso de sus recursos propios, siendo un ente autosostenible económicamente.

Demostró aplicación de políticas y de procedimientos claros, con equidad e integridad en su gestión y manejo financiero, con un crecimiento constante en sus activos, en razón de la incorporación de los recursos físicos y tecnológicos, que son necesarios y coherentes con el modelo de educación abierta y a distancia.

En razón de la documentación aportada y de la evaluada producto de la visita la UNAD se ha sometido al proceso de calificación y evaluación por parte de la calificadora de riesgo BRC Standard & Poors, evaluación 2019, siendo valorada con A+ y en el marco de la visita se informó que esta valoración para el 2020 se mantiene en A+. En algunos apartes de esa valoración se expresa que cuenta con un respaldo importante en términos de liquidez.

En tal razón, se demuestra una estabilidad financiera y un esfuerzo importante de la Universidad que la hace diferencial a las demás universidades públicas, motivo por el cual se puede manifestar que se denota capacidad de autogestión financiera.

Para efectos de la visita, se solicitó información sobre el Sistema Integrado de Gestión y Monitoreo Administrativo - SIGMA, a través del cual se pudo evidenciar la forma como se administra la formulación y seguimiento a los planes operativos anuales de las unidades y zonas de la UNAD, con lo que se pudo evidenciar un efectivo seguimiento y control a estos.

Se solicitó documento y soportes del manejo jurídico y financiero y del proceso de reconocimiento contable, en los que se dieron las claridades necesarias para las valoraciones realizadas dejando claro el manejo presupuestal contable y los beneficios de contar con UNAD Florida como resultado de una necesidad de país desde su creación y de cómo se ha realizado el proceso de gestión de internacionalización, que ha traído consigo trae consigo el posicionamiento universitario y los consecuentes beneficios académicos para los estudiantes.

Es necesario destacar la rigurosidad que tiene la UNAD, frente al estricto cumplimiento del control y gestión de los costos y gastos, lo cual se refleja en el desempeño de los ingresos lo

cual permite resultados rentables, como se pudo evidenciar en el EBITDA que ha sido superior al 10% en los últimos años.

En lo relativo con el ordenamiento de la calidad inherente a la Estructura de su presupuesto como fuente de financiamiento y de la deuda en los últimos 5 años, es preciso anotar que como buena práctica de gobernanza y de transparencia, la UNAD en su política de visibilidad pública de hacer público lo público y más en materia de recursos financieros, registra y presenta en su página web todo lo relativo con su contabilidad presupuestaria y financiera, y para el efecto se puede acceder de manera fácil y rápida a través del siguiente link:

<https://gaf.unad.edu.co/gaf/documentos> en donde se encontrará información en series históricas de los años 2013 a 2019 y lo corrido del 2020.

PRESUPUESTO UNAD (Miles de \$)									
PRESUPUESTO (MILLONES)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	PARTICIPACIÓN PROMEDIO
RECURSOS NACIÓN	\$ 42.378,79	\$ 49.968,64	\$ 57.567,74	\$ 38.886,82	\$ 47.229,19	\$ 64.951,03	\$ 65.048,50	\$ 68.300,93	21,68%
RECURSOS PROPIOS	\$ 142.267,79	\$ 172.858,25	\$ 206.123,54	\$ 204.459,31	\$ 162.392,64	\$ 196.652,65	\$ 228.117,51	\$ 255.952,30	78,32%
TOTAL	\$ 184.647,26	\$ 222.827,28	\$ 263.691,63	\$ 243.345,80	\$ 209.621,84	\$ 261.603,68	\$ 293.166,01	\$ 324.253,67	
PRESUPUESTO (MILLONES)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
FUNCIONAMIENTO	\$ 85.176,33	\$ 108.030,51	\$ 108.841,62	\$ 108.649,63	\$ 107.140,83	\$ 141.697,65	\$ 176.460,55	\$ 218.426,80	52,64%
INVERSIÓN	\$ 99.470,3	\$ 113.309,7	\$ 151.765,8	\$ 122.431,7	\$ 84.099,6	\$ 96.949,1	\$ 95.708,1	\$ 98.272,6	43,03%
DEUDA		\$ 1.486,70	\$ 3.083,89	\$ 12.264,83	\$ 18.381,39	\$ 22.956,91	\$ 20.997,32	\$ 7.553,83	4,33%
TOTAL	\$ 184.646,58	\$ 222.826,89	\$ 263.691,28	\$ 243.346,13	\$ 209.621,83	\$ 261.603,68	\$ 293.166,01	\$ 324.253,22	

Fuente: Oficina Ppto UNAD

En línea con lo anterior, los siguientes documentos (actos administrativos) por los años 2016 a 2020 acreditan la estructura presupuestal para cada año, así como los recursos destinados al pago de la deuda, al efecto veámoslos:

AÑO	Desagregación Presupuesto	Modificaciones al Presupuesto	Informes de ejecución Presupuestal (Ingresos y Gastos)	Ejecución Presupuestal
2016	Resolución 010942	Resolución 010056 31-12-2016 Resolución 010018 27-12-2016 Resolución 009996 27-12-2016 Resolución 009327 02-11-2016	Si	Si

	30-12-2015 Se verificó documento	Resolución 009326 02-11-2016 Resolución 008899 07-10-2016 Resolución 008078 31-08-2016 Resolución 008077 31-08-2016 Resolución 008076 31-08-2016 Resolución 005299 25-07-2016 Resolución 004127 11-04-2016	Se verificó documento Informe	Se verificó documento Informe
2017	Resolución 010045 30-12-2016 Se verificó documento	Resolución 011572 29-12-2017 Resolución 011310 20-12-2017 Resolución 010779 29-11-2017 Resolución 010778 29-11-2017 Resolución 010465 01-11-2017 Resolución 010135 05-10-2017 Resolución 009955 26-09-2017 Resolución 009810 14-09-2017 Resolución 009462	Si Se verificó documento informe	Si Se verificó documento Informe

		<p>30-08-2017</p> <p>Resolución 007330 31-07-2017</p> <p>Resolución 000199 23-01-2017</p> <p>Resolución 000198 23-01-2017</p>		
2018	<p>Resolución 0111571 30- 12-2017</p> <p>Se verificó documento</p>	<p>Resolución 011734 30-10-2018</p> <p>Resolución 011131 24-09-2018</p> <p>Resolución 010647 29-08-2018</p> <p>Resolución 006752 26-06-2018</p> <p>Resolución 006751 26-06-2018</p> <p>Resolución 005962 10-05-2018</p>	<p>SI Se verificó documento</p>	<p>Si Se verificó documento</p>
2019	<p>Resolución 012845 31-12-2018</p> <p>Se verificó documento</p>	<p>Resolución 014695 21-11-2019</p> <p>Resolución 014244 23-10-2019</p> <p>Resolución 014243 23-10-2019</p> <p>Resolución 013334 12-09-2019</p> <p>Resolución 012748 27-08-2019</p> <p>Resolución 007396</p>	<p>SI</p> <p>Se verificó documento Informe</p>	<p>Si</p> <p>Se verificó documento Informe</p>

		21-05-2019		
		Resolución 007117 30-04-2019		
		Resolución 007116 30-04-2019		
2020	Resolución 016249 30-12-2019 Se verificó documento	Resolución 010452 28-07-2020 Resolución 007759 28-04-2020 Resolución 007760 28-04-2020 Resolución 007937 29-05-2020		

Así mismo, se verificó la documentación relativa a los siguientes temas de índole presupuestal:

Informes de Reservas Presupuestales: Su constitución de 2013 a 2019; sus ejecuciones de Vigencia 2019 a agosto de 2020, Vigencia 2019 a julio de 2020, Vigencia 2019 a junio de 2020, Vigencia 2019 a mayo de 2020, Vigencia 2019 a abril de 2020, Vigencia 2019 a marzo de 2020, Vigencia 2019 a febrero de 2020, Vigencia 2019 a enero de 2020, Vigencia 2018, Vigencia 2017, Vigencia 2016, Vigencia 2015, Vigencia 2014, Vigencia 2013

Informes de Cuentas por Pagar: Su constitución vigencias 2019 a 2013 y sus ejecuciones Vigencia 2019 a agosto de 2020, Vigencia 2019 a julio de 2020, Vigencia 2019 a junio de 2020, Vigencia 2019 a mayo de 2020, Vigencia 2019 a abril de 2020, Vigencia 2019 a marzo de 2020, Vigencia 2019 a febrero de 2020, Vigencia 2019 a enero de 2020, Vigencia 2018, Vigencia 2017, Vigencia 2016, Vigencia 2015, Vigencia 2014, Vigencia 2013

Informes del Rezago Presupuestal: Su constitución vigencias 2019 a 2013 y sus ejecuciones Vigencia 2019 a agosto de 2020, Vigencia 2019 a julio de 2020, Vigencia 2019 a junio de 2020, Vigencia 2019 a mayo de 2020, Vigencia 2019 a abril de 2020, Vigencia 2019 a marzo de 2020, Vigencia 2019 a febrero de 2020, Vigencia 2019 a enero de 2020, Vigencia 2018, Vigencia 2017, Vigencia 2016, Vigencia 2015, Vigencia 2014, Vigencia 2013.

En función de la documentación valorada en materia presupuestaria, contable y financiera se determina que la institución observa y cumple la normatividad pública sobre el particular y su propia regulación en estas materias, con la consecuente evaluación positiva que ello implica para su estabilidad y solidez financiera, así como poder garantizar en el mediano plazo su desarrollo institucional, cumplir con la cancelación de compromisos y con sus políticas y estrategias para asignación, ejecución y evaluación presupuestal en el norte de poder atender su proyecto educativo institucional y metas del plan de desarrollo.

Información contable UNAD - Florida

Un resumen del resultado financiero de la UNAD Florida a 31 de diciembre de 2019 expresados en la moneda funcional de UNAD Colombia, (pesos colombianos):

	<u>31/DIC/2018</u>	<u>31/DIC/2019</u>
Activos Corrientes	\$ 529.854.059	\$ 607.797.990
Activos no Corrientes	\$ 2.584.185.829	\$ 2.377.488.526
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.114.039.888	\$ 2.985.286.516
Pasivos Corrientes	\$ 54.582.898	\$ 34.153.434
Pasivos no Corrientes	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 54.582.898	\$ 34.153.434
Ingresos	\$ 1.884.432.232	\$ 2.079.500.153
Costos/Gastos	\$ 2.005.892.460	\$ 2.187.824.060
GANANCIA/PÉRDIDA	-\$ 121.460.228	-\$ 108.323.907

Proceso de reconocimiento contable:

De este proceso se destacan los efectos de las variaciones en las tasas de cambio.

Las transacciones de la UNAD Florida en la UNAD Colombia se reconocen a través del método de participación patrimonial, dichas tasas son convertidas a la TRM de la transacción o a la TRM del final del último día de acuerdo con la naturaleza de la mencionada transacción, con el propósito de dar aplicación a las políticas contables.

La moneda funcional de UNAD Florida es el dólar americano, en aplicación de la normativa expedida por la Contaduría General de la Nación - Resolución 533 de 2015 y sus modificatorias, como de las políticas contables adoptadas por la institución, se consideran los siguientes parámetros para la identificación de la moneda funcional:

- La moneda con la cual se determinan y liquidan los precios de los servicios.
- La moneda del país que regula los precios de los servicios.
- La moneda que influye en los costos de adquisición de bienes y servicios.

En tal virtud, sus transacciones son convertidas a pesos colombianos para el reconocimiento mediante el método de participación patrimonial.

Beneficio Institucional y académico

De acuerdo con la información aportada para la visita y en desarrollo de la misma, a la UNAD Florida es el resultado del proceso de gestión de internacionalización, que trae consigo posicionamiento universitario y beneficios académicos consiguientes para los estudiantes unadistas en Colombia y en el exterior.

La UNAD en su seccional UNAD Florida atiende a distintas poblaciones a través de convenios suscritos con entidades gubernamentales como son la Gobernación de Santander y del Valle del Cauca; propende por la formación y el desarrollo de competencias en el dominio de una lengua extranjera. Mediante el programa de inmersión en la seccional, se garantiza que los programas extensivos lleguen al usuario final con calidad.

A través de la educación continua en convenios suscritos con entidades privadas en Colombia, se desarrollan cursos de actualización orientados a la cualificación profesional de las empresas. Los cursos de articulación ofertados por UNAD Florida son ofrecidos a estudiantes de la UNAD Colombia. La UNAD Florida se encuentra en proceso de acreditación ante la DEAC.

Los esfuerzos administrativos, financieros y académicos de la UNAD se orientan a obtener reconocimiento internacional para garantizar que UNAD Florida, cumple con los estándares académicos, tecnológicos y financieros para la prestación de un servicio educativo de calidad.

JUICIO SOBRE LA CALIDAD DEL FACTOR 12. RECURSOS FINANCIEROS

Dentro de esta sección final se incluyen cuatro elementos concretos:

a) Fortalezas de la Universidad en el Factor 12:

- ✓ Capacidad de promover cambios estratégicos para incrementar los resultados de la matrícula con beneficios de sus estudiantes con planes y programas que reflejan la ventaja competitiva de la organización.
- ✓ La priorización de los recursos y su manejo eficiente ha permitido el sostenimiento de la organización en estos momentos de crisis de país y más aún hoy en día por efecto del COVID-19
- ✓ La institución cuenta con políticas proceso y normas estructuradas en materia de administración financiera que se aplican con rigurosidad.
- ✓ Oportunidades financieras al contar con un margen operacional superior a 5%,
- ✓ Gestión en mayores transferencias del Gobierno Nacional de forma recurrente.
- ✓ En los últimos años la universidad ha disminuido sus índices de deserción por debajo de un 25%, con la consecuente implicación de estabilidad en los ingresos.
- ✓ La UNAD cuenta con aportes estatales de orden nacional y departamental, gubernamentales y recursos propios que consolidan su patrimonio y garantizan su estabilidad financiera.
- ✓ El presupuesto de la UNAD se elabora y ejecuta bajo parámetros de un marco jurídico, políticas y mecanismos institucionales, y de normatividad en esta materia que se aplica

en el ámbito de la administración presupuestaria del sector público colombiano del nivel central.

- ✓ La calificadora de riesgo BRC Standard & Poors evidencia según su clasificación la estabilidad y sostenibilidad financiera de la UNAD valorándose con A+. La institución ha mantenido a través de los últimos años buenas calificaciones en materia de calificación de pago a saber: 2009 BBB, 2010 BBB, 2011 A-, 2012 A-, 2013 A, 2014 A, 2015 A, 2016 A, 2017 A, 2018 A+, 2019 A+, 2020 A+.
- ✓ Con el propósito de cumplir con el artículo 20 de la Resolución 042 de 2020 de la DIAN que determina que las instituciones educativas, autorizadas como tal por la autoridad competente, y que desarrollen la actividad establecida en la sección p-educación", iniciaran a expedir factura electrónica, es por ello que la UNAD cuenta con el proveedor tecnológico SAPHETY autorizado por dicha autoridad tributaria para el desarrollo del proceso de facturación electrónica, que se integra con el sistema E-DUNAT, para la generación de las respectivas facturas, con el fin de dar cumplimiento a la normativa tributaria.
- ✓ La UNAD cuenta con un Catálogo Presupuestal desarrollado sobre la base del Catálogo de clasificación presupuestal de ingresos y gastos del Sistema Universitario Estatal.
- ✓ En el marco de su política financiera la UNAD, no otorga créditos directos de manera individual a estudiantes, no obstante ello, sí reconoce como cuentas por cobrar las originadas a través alianzas, convenios y contratos suscritos con entidades públicas y privadas, cuyo objeto es la prestación de servicios a través de subsidios educativos. Esto en el marco de su "política contable de cuentas por cobrar", que hace parte del manual de políticas contables en observancia del marco normativo expedido por la CGN para entidades de gobierno contenido en la resolución 533 de 2013 y sus modificatorias, adoptado por la institución en el año 2018.
- ✓ Para la institución por su naturaleza de Universidad Abierta y a Distancia, un activo muy importante es el software que lo reconoce como activo intangible, entendido el mismo como un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física, que comprende las diferentes aplicaciones de uso académico, administrativo, financiero y tecnológico, necesarias para el desarrollo del objeto misional.
- ✓ La institución cuenta con un plan financiero quinquenal (2016 - 2020) que se actualiza cada año, que sirve de instrumento de evaluación del devenir de las finanzas de la institución.
- ✓ La evaluación del Control interno Contable realizado por la propia entidad en el marco de un proceso de autoevaluación, autocontrol y autoregulación en observancia y aplicación de la resolución CGN No 193 de 2015, le ha determinado calificaciones ascendentes a partir de un 4.23 en 2014 a 4.78
- ✓ La institución ha mantenido a través de los últimos años buenas calificaciones en materia de calificación de pago (BRC Standard & Poor's S&P Global) a saber: 2009 BBB, 2010 BBB, 2011 A-, 2012 A-, 2013 A, 2014 A, 2015 A, 2016 A, 2017 A, 2018 A+, 2019 A+, 2020 A+.
- ✓ En el ranking de las universidades públicas colombianas la UNAD en la última valoración del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, obtuvo la mayor calificación de todas con puntaje de 81,7 superior al promedio de universidades que fue 68,6 y muy superior al mínimo que fue de 47,8

Oportunidades de Mejoramiento:

Debido a las necesidades para la prestación del servicio en cuanto a Infraestructura física y tecnológica, se cuenta con un endeudamiento en cuanto a un leasing operativo y un préstamo para apalancar la construcción de 13 centros comunitarios de atención virtual, lo que traduce financieramente en coberturas del servicio de la deuda inferior a 1,10.

- ✓ Elaborar y trazar un plan de acción que prepare financieramente a la institución para poder afrontar el notable incremento de su demanda educativa en función de su oferta educativa
- ✓ Diseñar y establecer estrategias de comunicación para ilustrar a los estudiantes y comunidad académica en general los apoyos que realiza la institución en términos financieros.
- ✓ Incrementar el monto de los recursos percibidos vía desarrollo de nuevas fuentes de financiamiento e internacionalización de la oferta de la institución.

b) Juicio sobre la calidad alcanzada en el Factor:

Con base en las consideraciones sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, se llega al siguiente Juicio sobre la Calidad alcanzada: **Se cumple plenamente**

FACTOR 12: RECURSOS FINANCIEROS

Características del Factor 12	Juicio cualitativo
30. Recursos, presupuesto y gestión financiera	Se cumple plenamente
Total Factor 12 – Recursos Financieros	Se cumple plenamente

CALIFICACIÓN DEL FACTOR: Se cumple Plenamente.

4. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LA INSTITUCIÓN.

FORTALEZAS DE LA INSTITUCIÓN

LA UNAD en su evolución desde su creación en 1981 y entrada en funcionamiento a partir de 1982, ha ido consolidando oferta tanto en su carácter de universidad oficial a distancia y abierta tal como lo expresa su misión, con contribución a la educación para todos con alcance nacional tal como se expresa en su denominación de Universidad Nacional Abierta y a Distancia y sirviendo, a la fecha de la visita de pares, a cerca de 147.268 estudiantes.

Evidencia de lo primero es la oferta de 71 programas académicos formales tanto de pregrado como de postgrado, en un contexto de presencia mediante 66 CEAD o Centros de atención en Educación a Distancia en 8 macro zonas del país con alcance en 32 Departamentos de Colombia, de tal manera que aproximadamente un 66% de la oferta de los programas se expresa en modalidad virtual y la otra tercera parte en modalidad a distancia; con laboratorios que se encuentran en el nodo zonal o en la cercanía de los respectivos CEAD donde se oferta el programa, en consonancia con las autorizaciones dadas en los respectivos registros calificados otorgados por el Ministerio de Educación Nacional -MEN-.

De otra parte, el carácter de abierta se expresa en una amplia oferta de cursos, talleres, diplomados de educación continua y permanente dirigida a graduados o a entidades que contratan o con las que se tienen convenios o se realizan contratos para su oferta. También se expresa en una serie de calendarios a lo largo del año con período de 16 semanas o de 8 semanas de segundo momento, facilitando que los estudiantes nuevos tengan opciones varias para matricularse o que los estudiantes antiguos o continuos puedan avanzar o cursar créditos en períodos intersemestrales.

También tiene la UNAD autorización para la convalidación de la primaria y para que se curse la educación media, en una muy poco frecuente articulación con otros niveles de la educación que le permite aportar desde la superación del analfabetismo hasta el desarrollo de investigación situada en coherencia con los variados territorios del país desde Guaviare a la Guajira o desde las zonas costeras del pacífico a diferentes zonas de frontera del país.

Los estudiantes en número superior a los 50 con los que los pares académicos nos reunimos se expresaron con un muy alto reconocimiento por la posibilidad de cursar programas de educación superior en cercanía de las veredas o territorios en los que habitan mediante una amplia presencia y cobertura geográfica en el país. También por en su criterio calidad de la oferta académica y por el cuidado con que se asume su planificación; "todo lo que la UNAD oferta es fruto de una cuidadosa planeación" afirmación de uno de los estudiantes que se cruza con la apreciación y evidencias entregadas a los pares sobre los procesos de planeación, gestión académica y puesta en escena de cursos virtualizados, guías y prácticas de laboratorios.

También los estudiantes se expresaron en términos de alto reconocimiento por la calidad, apoyo y “cercana” interacción con sus profesores, mentores y monitores de los que disponen y de quienes expresaron estar pendientes de su evolución académica, para lo cual los directivos académicos y docentes cuentan con información detallada sobre los riesgos tanto académicos como socioeconómicos que confrontan los estudiantes, fruto de un detallado análisis de caracterización inicial que se efectúa a todos y a cada uno de los estudiantes desde su admisión a la UNAD, y seguimiento durante su ruta o periplo estudiantil y luego como graduados.

Los estudiantes verbalizaron también satisfacción con su participación y ser “tenidos en cuenta” directa o a través de sus delegados en los diferentes órganos de gobierno colectivo institucional, tanto desde los Comités Curriculares hasta en el Consejo Superior; representantes elegidos a través de mecanismos de votación. Los pares con ocasión de la reunión con los estudiantes evidenciamos reconocimiento positivo que expresan a sus voceros en los diferentes órganos de gobierno. Así como por las oportunidades de participar en semilleros de investigación en relación con los grupos formales de investigación que aportan a los programas académicos con líneas y sublíneas de investigación, bien como monitores, o al recibir capacitación y acompañamiento en emprendimientos. Aspectos que fueron también reiterados en el encuentro con graduados de la UNAD que no dudan en calificarla como “su familia”.

Igualmente exteriorizaron reconocimientos al mejoramiento continuo a las plataformas y sistemas de información, bibliografía, simuladores y laboratorios físicos o digitales a su disposición, mediante un amplio y operante ecosistema de medios y mediaciones al alcance de un clic que corre tanto en PC como en Smartphones.

Del conversatorio con medio centenar de profesores los pares nos ganamos también el criterio de un amplio reconocimiento y compromiso con la misión y visión de la UNAD, con las condiciones salariales, de estabilidad laboral, como que en la muestra mencionada cerca de un 20% tienen más de 10 años de servicios continuos con la UNAD y un 60% más de 5 años. Se expresaron también reconocidos con los estímulos expresados en opciones de apoyo con tiempo e incluso significativos apoyos en los costes de matrículas para cursar postgrados incluidos los niveles de maestría y de doctorado, para estancias o para la presentación de resultados de investigación.

Ante la pregunta si no les preocupaba un crecimiento sostenido del número de estudiantes matriculados, la respuesta generalizada fue que no pues por cada curso la UNAD tiene establecido no superar los 30 estudiantes y en consecuencia lo que se abre son nuevas posiciones laborales por la figura de docentes o profesores ocasionales, tipología que ha permitido aminorar la congelación de la nómina en IES oficiales.

Consideran que las políticas implementadas de trabajo reticular en red con la figura de líderes por cursos, líderes por laboratorios con alcance a todos los CEAD, así como su permanente participación en la creación y desarrollos académicos fue nota constante en las intervenciones que expresaron buena parte de los profesores que concurrieron a la reunión con los pares académicos.

Los pares académicos nos ganamos el criterio de un serio y cuidadoso proceso de planeación y diseño de las labores para generar las guías de los cursos virtuales, de los objetos virtuales de aprendizaje -OVA- y de los objetos virtuales de información -OVI-; del aseguramiento de los requisitos y parámetros de calidad tanto nacionales como internacionales para la certificación y acreditación de los cursos virtuales, de los OVA y los OVI antes de ser liberados para su uso por profesores y estudiantes en las plataformas y aplicaciones utilizadas por la UNAD.

Fue ostensible también los avances para atender personas con capacidades diversas, en particular con hipoacusia, sordera, limitaciones visuales o ceguera, incluso con limitaciones cognitivas, a partir de cursos virtualizados que incluyen opciones sistematizadas de accesibilidad.

Las apuestas de visibilidad internacional encuentran en la UNAD en Florida USA una interesante expresión al haber logrado la autorización de las autoridades educativas locales, no solo para la oferta de programa académicos a nivel de pre y postgrado incluyendo tres doctorados, sino también con el proceso de acreditación de alta calidad en marcha, según las regulaciones de agencias norteamericanas de acreditación. Opciones de bilingüismo y de dobles titulaciones para estudiantes en programas en UNAD Colombia han surgido o están en proceso de concreción, siendo su público objetivo de atención la de colombianos y residentes hispanohablantes.

Los pares identificamos una evolución positiva de investigadores clasificados, grupos categorizados y semilleros de investigación, con reconocimiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. La operación de Centros y proyectos de investigación aplicada, de los cuales se nutren programas de amplia proyección social en alianzas con variadas diferentes entidades gubernamentales o privadas para apoyar por ejemplo a población víctima del conflicto armado o a excombatientes, como es el caso en proyectos o programas como "El maestro Itinerante", "Arando la Educación", o con proyectos de impacto en comunidades rurales como CAMPO UNAD o Agrojusto con alcance a más de 63.000 familias campesinas, o mediante la capacitación de líderes rurales para la formulación de proyectos con alcance a convocatorias nacionales o internacionales.

Se denota un esfuerzo constante y perseverante de apuesta por el mejoramiento continuo en los procesos de autoevaluación y acreditación de programas, así como en programas de bienestar institucional dirigidos a colaboradores y estudiantes principalmente.

La coherencia de la gestión y administración de todo el Sistema UNAD (también denominado Meta sistema), a través de un esquema reticular esto es en red, con la participación de todas las componentes de la estructura, así como con carácter fractal esto es recogiendo en lo particular de las componentes, las políticas, intencionalidades y procedimientos globales o genéricos del sistema son de resaltar, al facilitar y lograr coherencia y alineación de la normatividad general con el quehacer zonal o local; todo ello como fruto de un claro liderazgo, empoderamiento y competencias del equipo directivo.

Logros como las diferentes certificaciones tipo ISO, como la obtención del reconocimiento como “Great Place to Work” convocan a seguir en la superación continua de procesos académicos y administrativos cada vez más refinados y con la construcción de un ambiente laboral inclusivo, respetuoso y de opciones para todos los colaboradores. Explícitamente relacionamos certificación de procesos y procedimientos, como lo son las cuatro certificaciones ISO, a saber: ISO 9001 - Gestión de Calidad, ISO 14001 - Gestión Ambiental – OHAS, ISO 18011 - Gestión de Seguridad en el Trabajo e ISO 5580 - Calidad en Programas de Bilingüismo.

Los recursos de apoyo académico y de la infraestructura tecnológica se caracterizan por su pertinencia, variedad, “status up today”, fruto en muchos casos de apropiaciones o de desarrollos propios e innovadores que soportan con suficiencia la cobertura geográfica, de estudiantes y de apoyo a proyectos o alianzas, como la que el Presidente de la Corte Constitucional Dr. Albero Rojas Ríos expresó al testimoniar en el encuentro sostenido de los pares académicos con representantes del sector externo al mencionar que con el concurso de la UNAD y de sus plataformas de sistemas habían podido realizar evento internacional con la participación de 156.000 personas en el “Encuentro de Tribunales de Iberoamérica sobre el control del poder” realizado del 24 al 25 de septiembre del 2020.

Finalmente mencionamos que se identifica una entidad con solidez presupuestal y financiera y con una capacidad de generación de recursos propios a través de matrículas, formulación de proyectos y de contrataciones tanto con el sector oficial y privado que determina que cerca del 80% de sus recursos provengan de fuentes diferentes a los giros de la nación, y con reconocimientos varios a la gestión expresados por el ente Gubernamental de seguimiento y control de la Gestión de la Función Pública.

5. JUICIO EXPLÍCITO Y PRECISO SOBRE LA CALIDAD GLOBAL DE LA INSTITUCIÓN.

En correspondencia con las fortalezas recogidas en el apartado anterior, los pares expresamos de manera unánime nuestra apreciación positiva de los procesos, resultados e impactos alcanzado por la UNAD en sus 38 años de vida institucional, respaldado con la posición de vanguardia que ha alcanzado en la calidad, cobertura y pertinencia de su accionar en la educación superior en Colombia.

6. RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL

Proseguir en la identificación de acciones que permitan una mayor apertura de opciones para potenciales prospectos o estudiantes en correspondencia con una creciente población de adultos mayores en Colombia vía educación continua, y analizar posibilidades de matrículas abiertas para programas académicos formales de manera continua en correspondencia con alternativas de mediaciones y estrategias pedagógicas más centradas en el autoaprendizaje, con opciones tecnológicas y de acompañamiento profesoral/ de mentores, haciendo uso más intensivo de inteligencia artificial, machine learning, evaluaciones automatizadas, entre otras.

Seguir fortaleciendo las competencias en segunda lengua y en emprendimiento de los estudiantes, con posibilidad de alcance para graduados.

Continuar con las estrategias de acciones afirmativas para procurar mayor permanencia, retención estudiantil o expresado de manera alterna para seguir disminuyendo la tasa de deserción.

Se recomienda analizar la posibilidad de establecer un techo en la admisión de estudiantes en cada periodo con el fin de mantener una adecuada relación entre el número de estudiantes y profesores de planta, preferiblemente, y también la relación con los docentes que se vinculan en otros tipos de contrato de tiempo completo y medio tiempo.

Se invita a la Institución a fortalecer acciones conducentes a mejorar, significativamente, los resultados de los estudiantes en las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro, por estudiante, por programa académico, y en toda la universidad, frente a los grupos de referencia y a la media nacional.

Profundizar las estrategias de desarrollo profesoral a nivel de doctorado en función de las necesidades de las Escuelas, de las ofertas de programas de doctorado anunciadas con ocasión de la visita de pares académicos del CNA.

Incrementar el número de estudiantes en los semilleros y de profesores en grupos de investigación, de creación artística, de innovación y de artefactos tecnológicos, de modo que la producción académica continúe una ruta creciente y de mayor difusión en revistas de alcance internacional, en investigaciones colaborativas y de mayor impacto y de citas nacionales e internacionales.

Continuar con el proceso de acreditación de programas acreditables tanto de pregrado como de postgrado, a partir de esfuerzos continuados de autoevaluación y autorregulación con mayor expresión de autocritica propositiva.

Proseguir con la revisión permanente y mejora continua de los servicios académicos, de medios y mediaciones al servicio de los estudiantes.

Incrementar la movilidad tanto nacional como internacional, virtual y presencial/física de profesores y estudiantes.

Se ve con interés el desarrollo e impacto de la entrada en operación de la Vicerrectoría de Innovación y Emprendimiento.

Se sugiere analizar la posibilidad de complementar los CEAD con posibilidades básicas de desarrollo de algunos deportes y actividades culturales presenciales/virtuales.

Analizar la conveniencia de complementar el desarrollo de aplicaciones o software propio con adquisiciones de terceros, en general se recomienda estudiar los pro y contra de la tercerización de servicios versus su gestión directa por la UNAD.

FIRMAS DE LA COMISIÓN DE PARES

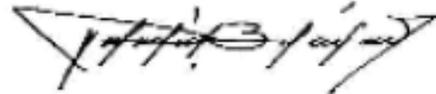

María del Socorro Guzmán


Mary Elizabeth Morocho


Martha Luz Valencia


Fernando Dávila


Enrique González


Pedro Luis Bohórquez


María Piedad Marín


Álvaro Campo Cabal