



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA
LUIS G. PÁEZ

2021

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



CONSEJO SUPERIOR
Actualización Mediante Acuerdo No.
CS-005.2021
25-2-2021

**FUNDACIÓN UNIVESITARIA LUIS G. PAEZ
CONSEJO SUPERIOR**

ACUERDO No. CS-005-2021 de febrero 25 de 2021

“Por medio del cual se actualiza el Proyecto Educativo Institucional – PEI de la FUNDACIÓN UNIVESITARIA LUIS G. PAEZ – UNIPAEZ”

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - PEI

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA FUNDACIÓN UNIVESITARIA LUIS G. PAEZ – UNIPAEZ, en uso de sus atribuciones legales, especialmente las conferidas en la ley 30 de 1992, en sus Estatutos, y

CONSIDERANDO:

1. Que el artículo 69 de la Constitución Política de Colombia garantiza la autonomía universitaria y, entonces, estas podrán darse sus propias directrices y regirse por sus propios estatutos.
2. Que la Ley 30 de 1992, en el capítulo VI, Artículo 28, le reconoce a las universidades, entre otros derechos, su potestad de darse y modificar sus estatutos, adoptar sus correspondientes regímenes y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para cumplir su misión social y su función institucional.
3. Que, de acuerdo con lo establecido en el artículo 33, literal g), de los Estatutos General, es función del Consejo Superior definir y aplicar la política general de la UNIPAEZ con el fin de que esté acorde con las disposiciones legales y estatutarias.
4. Que, de acuerdo con lo establecido en el artículo 33, literal k), es función del Consejo Superior expedir los reglamentos que sean requeridos para su adecuada operación de acuerdo con la naturaleza y organización académica de la UNIPAEZ.
5. Que, la Ley 115 de febrero 8 de 1994 en su artículo 73 establece que las Instituciones de Educación deben elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica..., y debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.
6. Que el Ministerio de Educación Nacional – MEN define el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como el instrumento principal que establece los fundamentos filosóficos de la



Universidad en congruencia con las bases pedagógicas y plantea el papel del estudiante y del profesor en el proceso de enseñanza aprendizaje.

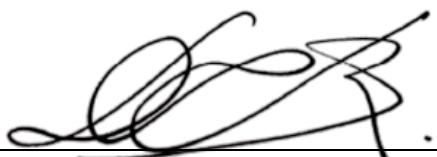
7. Que, es dado el proceso participativo de formulación estratégica desarrollado en el 2019 por la UNIPAEZ, se requiere ajustar y actualizar el Proyecto Educativo Institucional de la Institución.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO: OBJETO. Modificar el Acuerdo No. 005 de 08 de agosto de 2012 del consejo directivo de la Fundación Universitaria Escuela Colombiana de Medicina Homeopática "LUIS G. PÁEZ", FUNHOM "LUIS G. PÁEZ" (hoy Fundación Universitaria Luis G. Páez - UNIPAEZ) "por medio del cual se adopta el PEI Institucional", de acuerdo con el contenido del documento adjunto al presente acuerdo y que hace parte integral de este.

ARTÍCULO SEGUNDO: VIGENCIA. El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su suscripción y divulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Dado en Bogotá, D.C., a los veinticinco (25) días de mes de febrero de dos mil veintiuno (2021),



DOMINGO ELIECER VANEGAS SANTANA
Presidente
Consejo Superior



BLANCA JULIET RINCON CARREÑO
Secretaria Ad Hoc
Consejo Superior

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PEI

CONSEJO SUPERIOR

Domingo Vanegas
Presidente
Representante Instituto Luis G. Páez

Luis Alberto Jiménez
Representante Instituto Luis G. Páez

Héctor Rojas
Representante Instituto Luis G. Páez

Edgar Hurtado
Representante Docentes

Giovanni Zapata
Representante Estudiantes

David Vera
Representante Egresados

CONSEJO ACADÉMICO

Blanca Juliet Rincón Carreño
Rectora
Presidente

Marcela Muñoz Montoya
Directora Académica y de Investigación

Carlos Vásquez
Coordinador de Investigación

Cesar Albesiano
Coordinador Académico

German Dario Benítez
Representante de los Docentes

Pablo Ocampo
Representante de los Estudiantes

Homero Guido Giraldo Pelchor
Representante de los Egresados

Blanca Juliet Rincón Carreño
Rectora

Marcela Muñoz Montoya
Directora Académica y de Investigación

Sergio Alejandro Asencio
Representante Revisoría Fiscal
AM CONSULTING



PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	10
2. IDENTIDAD INSTITUCIONAL.....	11
2.1 Naturaleza jurídica y campos de acción.....	11
2.2 Síntesis histórica	12
3. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA	15
3.1 Misión:.....	15
3.2 Visión:	15
3.3 Principios rectores.....	15
3.4. Formulación de los Componentes Estratégicos de la UNIPAEZ	17
3.5 Definición Estratégica de la UNIPAEZ.....	21
3.5.1 <i>Objetivos estratégicos, específicos e indicadores</i>	22
4. COMPONENTES DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	26
4.1 Objetivos Institucionales de Aprendizaje	28
4.1.1 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación En, Por y Para la Vida	28
4.1.2 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación bajo el enfoque de las MTAC	30
4.1.3 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación Integral con altos estándares éticos y valores	31
4.1.4 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación para el Bienestar de los Seres Vivos	32
4.1 Modelo Pedagógico	32
4.3 <i>El Desarrollo Curricular</i>	33
4.3.1 <i>Actualización curricular</i>	34
4.3.2 <i>Diseño curricular</i>	34
4.3.3 <i>Prácticas pedagógicas y mecanismos de autorregulación</i>	35
4.3.4 <i>Flexibilidad curricular y académica</i>	35
5. ASPECTOS CURRICULARES Y PEDAGÓGICOS	37
5.1 Conceptualización teórica y epistemológica	37
5.2 Componentes formativos	41
5.2.1 <i>Perspectiva tridimensional del currículo: disciplina, interdisciplina y transdisciplina</i>	41

5.2.2 Formación por competencias y evaluación por resultados.....	47
5.3 Componentes pedagógicos	50
5.3.1 Hacia un modelo pedagógico: constructivista, sistémico y neuro pedagógico.....	50
5.3.2 Secuencias didácticas y formación de competencias	56
5.3.3 Modalidad y estrategias didácticas.....	60
5.4 Actores institucionales	66
5.4.1 Los docentes	66
5.4.2 Los estudiantes	68
5.4.3 Los egresados	69
6. INVESTIGACIÓN	71
6.1. Objetivo estratégico	71
6.1.1 Objetivos específicos	71
6.2 Política de investigación	71
6.2.1 Cultura investigativa y de innovación	72
6.2.2 Áreas, líneas y proyectos de investigación:.....	73
6.2.3 Uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC's) en la formación Investigativa.	74
7. EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL.....	76
7.1. Objetivos estratégicos	76
7.1.1 Objetivos específicos	76
7.2 Conceptualización de la extensión y proyección social	76
7.3 Políticas de extensión y proyección social	77
7.4 Formación continuada y otros cursos de extensión	77
8. POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE GESTIÓN DE LA UNIPAEZ.....	79
8.1 Política Institucional de Calidad	79
8.2 Política de Visibilidad Institucional	80
8.3 Política de gestión de las relaciones con los egresados	80
8.3.1 Objetivos Específicos	80
8.4 Políticas administrativas	83
8.4.1 Políticas de control interno	83
8.4.2 Políticas financieras.....	85
8.4.3 Políticas de gestión del talento humano	86
8.4.3.1 Políticas para la definición de planta y la selección del talento humano	87

8.4.3.2	Política de contratación del talento humano	88
8.4.3.3	Política de formación y desarrollo del talento humano	92
8.4.3.4	Política de promoción e incentivos del talento humano.....	93
8.4.3.5	Política de remuneración y compensación laboral	94
8.4.3.6	Política de bienestar del talento humano.....	95
8.4.3.7	Política de seguridad y salud en el trabajo.....	97
8.4.4	Políticas de contratación de bienes y servicios y convenios.....	99
9.	ANEXOS	104
11.1	HABILIDADES PARA LA VIDA.....	104
11.2	INTELIGENCIA TRIÁDICA EN 4 NIVELES (TETRANIVELADA)	107

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. HITOS HISTÓRICOS UNIPAEZ	12
TABLA 2. DESPLIEGUE OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	22
TABLA 3. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 2, 3 Y 4	23
TABLA 4. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 5 Y 6	24
TABLA 5. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 7 Y 8	24
TABLA 6. EJEMPLO DE UNA COMPETENCIA EN LA EMH.....	49
TABLA 7. ENFOQUES PEDAGÓGICOS PARA EL MODELO DE LA UNIPAEZ	51
TABLA 8. CCT MINIMO PARA UNA SECUENCIA DIDÁCTICA	60
TABLA 9. SECUENCIA DIDÁCTICA PARA UN PROYECTO FORMATIVO	62

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. CICLO HISTORICO DE LA UNIPAEZ	14
ILUSTRACIÓN 2. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AUTORREGULACIÓN	18
ILUSTRACIÓN 3. MAPA ESTRATEGICO DE LA UNIPAEZ	21
ILUSTRACIÓN 4. DINÁMICA DE DESARROLLO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - PEI DE LA UNIPAEZ	26
ILUSTRACIÓN 5. COMPONENTES PEI UNIPAEZ	28
ILUSTRACIÓN 6. EL PRINCIPIO TRIÁDICO DESDE LA FÍSICA CUÁNTICA.....	39
ILUSTRACIÓN 7. CEREBRO DISOCIADO, DIÁDICO Y RECONFIGURADO	39
ILUSTRACIÓN 8. MODELO TRIDIMENSIONAL DEL CURRÍCULO.....	42
ILUSTRACIÓN 9. MODELO TRIDIMENSIONAL DEL CURRÍCULO.....	44
ILUSTRACIÓN 10. COMPONENTES DE UN MODELO PEDAGÓGICO SISTÉMICO	52
ILUSTRACIÓN 11. FACTORES EN INTERACCIÓN SISTÉMICA	54
ILUSTRACIÓN 12. PILARES DE LA EDUCACIÓN EN EL MODELO DE COMPETENCIAS	56
ILUSTRACIÓN 13. CONEXIONES TRICERABRALES	57
ILUSTRACIÓN 14. CONEXIONES TRIADICAS E INTEGRACIÓN DE METODOS	59

INDICE DE ABREVIATURAS

- AVMA - American Veterinary Medical Association
 CAVM, Medicina Veterinaria Alternativa y Complementaria
 CFMV - Conselho Federal de Medicina Veterinária do Brasil
 CONACES - Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
 COMVEZCOL - Consejo Profesional de la Medicina Veterinaria y Zootecnia de Colombia
 CNA - Consejo Nacional de Acreditación
 EMH – Especialización en Medicina Homeopática
 EMHV - Especialización en Medicina Homeopática Veterinaria
 IAVH – International Association of Veterinary Homeopathy
 IES - Institución de Educación Superior
 MTAC - Medicinas y las Terapias Alternativas y Complementarias –
 MEN - Ministerio de Educación Nacional
 OMS – Organización Mundial de la Salud.
 PEP - Plan de Estudios del Programa.



Personería Jurídica del Ministerio de Educación Nacional - Resolución No. 10733 del 23 de noviembre de 2011
NIT. 900511207-5

SCI - Sistema de Control Interno.

SIG - Sistema integrado de gestión.

SINIES - Sistema Nacional de Información de la Educación Superior

UNIPAEZ - Fundación Universitaria Luis G. Páez

WVA - Asociación Mundial de Veterinarios



1. INTRODUCCIÓN

La Fundación Universitaria Luis G. Páez - UNIPAEZ inscribe su proyecto educativo dentro del espíritu de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), que, en su Artículo primero, define la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

En consecuencia, el Proyecto Educativo Institucional - PEI busca propiciar la formación de un ser humano integral, con altos estándares éticos y competencias profesionales que definen un perfil de excelencia, cuya formación se concibe como una unidad triádica o tridimensional entre las tres grandes funciones universitarias: la **investigación**, la **docencia** y el **servicio** (extensión y proyección social), aplicando allí de manera integral las competencias adquiridas en el proceso formativo (saber hacer, saber conocer y saber ser). Todo ello, impregnado transversalmente de la formación en habilidades para la vida.

Para tener un camino conducente a la realización de la filosofía institucional se ha construido una formulación estratégica que muestra la ruta de navegación hacia el cumplimiento de su carácter misional. Son ocho las grandes líneas estratégicas, transformadas en objetivos estratégicos, con sus respectivos objetivos específicos y sus indicadores para el control de gestión. De esa formulación estratégica se desprenden las grandes políticas institucionales, organizadas en tres bloques interactivos: el primero, constituido por dos políticas marco que representan la apuesta estratégica de la institución, el sistema de calidad y la nueva oferta académica; el segundo bloque contiene las políticas académicas y el tercero las políticas administrativas.

La política marco es el sistema de calidad al que le apuesta la institución como garantía de sus procesos, productos y servicios, adhiriendo con él a todas las prescripciones sobre calidad contenidas en la normativa, las leyes y decretos que rigen a la educación superior en Colombia. Política que también se fundamenta en el legado institucional, la experiencia y el talento humano de alto desempeño. Se acompaña con una política de diversificación y expansión de la oferta académica hacia nuevos programas de estudio y servicios que la institución universitaria brindará, junto a los ya existentes, a la educación universitaria de pregrado y postgrado. Oferta, que, además, ratifica la vocación y el legado de su fundador y de la historia institucional, representados por la Especialización en Medicina Homeopática (EMH) y la Especialización en Medicina Homeopática Veterinaria

(EMHV), comprendidas como medicinas y terapias alternativas complementarias integrativas (MTCI).

Dentro de las políticas académicas, resaltan las orientadas al desarrollo curricular en sus fases de evaluación, actualización, diseño, práctica pedagógica y flexibilización. El fundamento de este desarrollo es un modelo tridimensional integrado por: a) procesos de carácter disciplinario/multidisciplinario: ordenados lógica y secuencialmente mediante planes de estudio tipo modular; b) procesos de tipo interdisciplinario, activados mediante investigación para la resolución de problemas, proyectos y prácticas médicas o productivas; c) procesos de tipo transdisciplinario en correspondencia con el pensamiento complejo, presentes a lo largo de la actividad investigativa y el trabajo de grado, también desde los diferentes módulos y, sobre todo en el modelo pedagógico y de convivencia, promotores de relaciones dialógicas y constructivas. Lo esencial aquí es la síntesis teoría/práctica/método y la coherencia entre el saber, el ser y el hacer.

La tridimensionalidad se vuelve práctica pedagógica cotidiana constructiva, socioformativa y neuro educativa. Esos tres enfoques se integran como modelo pedagógico sistémico/triádico/complejo (sin descartar ningún otro que resulte complementario y coherente), en torno a la formación por competencias, el aprendizaje autodirigido y el interaprendizaje colaborativo, la investigación formativa, el acompañamiento formativo del docente mediador, catedrático, investigador, el uso de las tecnologías de información y comunicación, las técnicas de trabajo en grupo, la didáctica de roles, los talleres, seminarios, entre otro conjunto de estrategias garantes de la aplicabilidad y vivencia de los atributos institucionales.

Finalmente, el PEI de la UNIPAEZ incluye sus políticas institucionales de gestión, cumpliendo condiciones de calidad institucional, a partir del Sistema Integrado de Gestión (SIG) que da cuenta del gobierno institucional y estilo de liderazgo, del Subsistema de Gestión Académica, del Subsistema de Gestión Administrativa, del Subsistema de Control Interno y del Subsistema Interno de Aseguramiento de la Calidad. El SIG está orientado a mantener y agregar valor a los activos intangibles que, según Kaplan y Norton son esencialmente tres: capital humano, capital informacional y capital organizacional.

2. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

2.1 Naturaleza jurídica y campos de acción



La UNIPAEZ es una Institución de Educación Superior creada en el año 2011 por el Instituto Luis G. Páez, cuyo carácter académico es el de Institución Universitaria de Derecho Privado, de Utilidad Común y sin ánimo de lucro. Personería Jurídica otorgada por el MEN mediante Resolución N° 10733 de 23 de noviembre de 2011. Nit. 900511207-5

La tradición nacida desde el Instituto Colombiano de Homeopatía, respaldada por más de 100 años de experiencia y trayectoria en la prestación de servicios de salud de alta calidad en homeopatía y la formación de médicos y médicos veterinarios homeópatas, es reconocida nacional e internacionalmente. Esta larga experiencia ha venido ampliando el campo de acción hacia las medicinas y terapias alternativas y complementarias, la agrohomeopatía, la producción pecuaria y agrícola, la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible.

2.2 Síntesis histórica

Son muchos los acontecimientos de carácter nacional e internacional que marcan el nacimiento, surgimiento y desarrollo de la medicina homeopática y de las demás medicinas alternativas y terapias complementarias. En tal sentido, a continuación, se seleccionan algunos hechos relevantes por constituir bases que soportan la existencia, legalidad y legitimidad de la práctica de la homeopatía y las demás Medicinas y las Terapias Alternativas y Complementarias – MTAC dentro del sistema de salud colombiano y, en este contexto histórico, cómo nace y se desarrolla la UNIPAEZ en Colombia.

Tabla 1. HITOS HISTÓRICOS UNIPAEZ

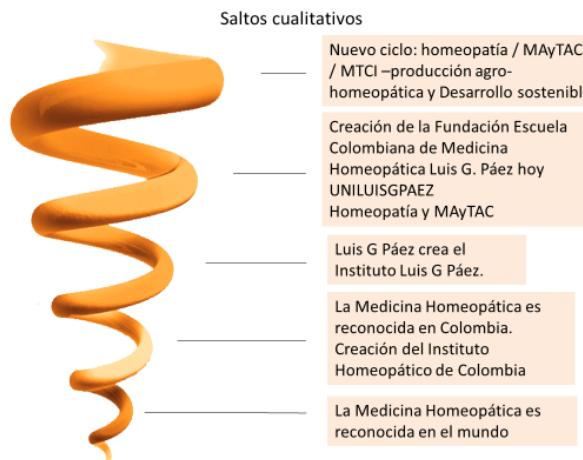
FECHA	HECHOS HISTÓRICOS
Siglo XIX 1835	La homeopatía inicia su desarrollo en Colombia. La formación de los primeros Homeópatas fue liderada por el Médico José Víctor Sanmiguel.
1841	Después de la Guerra Civil, la educación de homeópatas es desarrollada a través de educación no formal con libros traídos a Colombia desde Francia y una base de formación autodidacta.
1842	Se crea la Universidad del Primer Distrito que organiza la Facultad de Ciencias Médicas en el Hospital de la Caridad, en desarrollo a partir del cual la Homeopatía se extiende, ganando bastante reconocimiento social, a través de su práctica y enseñanza.
1865	Ante la preocupación de los homeópatas por competir con el mismo nivel de enseñanza de las Escuelas de Medicina, se crea el Instituto Homeopático de los Estados Unidos de Colombia, con el fin de fomentar el estudio de la Homeopatía a un alto nivel. Este Instituto recibió apoyo académico y económico de la comunidad y de personajes como Rafael Pombo, Rafael Núñez, el Instituto Homeopático de U.S.A., especialmente del Colegio Hahnemanniano de Chicago.
1874	La Asamblea Legislativa de Cundinamarca crea mediante Ley el servicio Clínico Homeopático, derogado más adelante por presiones externas.
1881	La Universidad Nacional de los Estados Unidos de Colombia (creada en 1867) incluye dentro del programa de estudios en Medicina el estudio de la Homeopatía.

FECHA	HECHOS HISTÓRICOS		
Final S. XIX. Inicio Siglo XX	Con la elección como presidente del Instituto Homeopático de Colombia de Luis Gregorio Páez y, pese a los constantes enfrentamientos con la medicina convencional, la Homeopatía es reconocida por el Gobierno Colombiano como práctica médica.		
1905	Mediante el Decreto 592, el Ministerio de Educación Nacional, faculta al Instituto Homeopático de Colombia para expedir títulos a Médicos Homeópatas. El Congreso de la República mediante la Ley 12 de este año autoriza el ejercicio de la medicina como sistema homeopático a quienes tuvieran diploma expedido por el Instituto Homeopático de Colombia.		
1914,	Luis Gregorio Páez Gualteros crea el Instituto Luis G. Páez, con el fin de estimular a los jóvenes a estudiar y practicar la homeopatía.		
1918	Muere Luis Gregorio Páez. Hubo un importante auge de la homeopatía, desarrollada a través del Instituto Luis G. Páez. Se establece como su legado la conformación de un sanatorio y una escuela para la práctica y formación de la homeopatía.		
Entre 1918 y 1941	El Instituto Luis G. Páez atraviesa una crisis institucional, en la cual el Instituto estuvo bajo la administración del Presidente Olaya Herrera, el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Gobierno, período en el cual con la ley 67 de 1935 se regula el ejercicio de la medicina y de la homeopatía por parte del Ministerio de Educación.		
1965	Luego de legalizado el testamento de Luis G. Páez, el Instituto desarrolla la formación de médicos y médicos veterinarios en homeopatía y adelanta incansables gestiones para legalizar la Especialidad Médica en Homeopatía.		
1962	El Gobierno Colombiano, establece que la homeopatía solo podrá ser ejercida por quienes posean título de médico cirujano en universidad autorizada por el Estado. Ley N° 14 de 1962 Congreso de Colombia "Se dictan normas relativas al ejercicio de la medicina y cirugía. Específica que solo los médicos pueden ejercer la Homeopatía."		
Entre 1980 y 1999	Ante el nuevo auge de la homeopatía, surgen Instituciones dedicadas a su desarrollo y formación. Se consolidan: la Asociación de Médicos Investigadores de Terapéuticas Alternativas (ASMIT), la Asociación Médica Homeopática de Colombia (ASMOC), el Instituto Hanemanniano, la Fundación Hahnemann y la Fundación Instituto Colombiano de Homeopatía Luis G. Páez.	Acuerdo 050 de 1980 ICFES	"No existe prohibición expresa para la enseñanza de la Homeopatía en Colombia; la medicina es una y la homeopatía, la alopatía, el naturismo, etc., son tan solo métodos terapéuticos.
		Resolución N° 5078 de 1992. Ministerio de Salud.	"Se adoptan normas técnico – administrativas en materia de Medicinas Tradicionales y Terapéuticas Alternativas y se crea el Consejo Asesor para la conservación y el desarrollo de éstas"
		Resolución N° 2927 de 1998. Ministerio de Salud	"Se reglamenta la práctica de las terapias alternativas en la prestación de servicios de salud, se establecen normas técnicas, científicas y administrativas y se dictan otras disposiciones"
1993	Se gradúan los primeros médicos veterinarios homeópatas.		
2001	La Universidad Nacional de Colombia, a través de la Facultad de Medicina, inicia cursos de extensión en medicina alternativa para médicos, incluidos cursos en homeopatía. En el 2017 inicia la Maestría en Medicina Alternativa, incluida la homeopatía.		
2006	Expedición por el Gobierno Nacional del decreto 1001, que reglamenta la oferta de programas de postgrado, incluido el campo de la salud; la Fundación Instituto Colombiano de Homeopatía Luis G. Páez decide crear una Institución de Educación Superior		
2007	Se inicia el proceso de regulación de los requisitos para ejercer las medicinas alternativas. Ley N° 1164 de 2007 Congreso de Colombia . "Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud", que su artículo 19 establece que: " <i>ARTICULO 19. DEL EJERCICIO DE LAS MEDICINAS Y LAS TERAPIAS ALTERNATIVAS Y COMPLEMENTARIAS. Los profesionales autorizados para ejercer una profesión del área de la salud podrán utilizar la medicina alternativa y los procedimientos de las terapias alternativas y complementarias en el ámbito de su disciplina, para lo cual deberán acreditar la respectiva certificación académica de esa norma de competencia, expedida por una institución de educación superior legalmente reconocida por el Estado.</i> "		
2008	Se amplía el plazo para cumplir el requisito establecido en la ley No. 1164 de 2007 a través del Decreto No. 860 de 2008 Presidencia de la Republica . "Por medio del cual se dictan medidas transitorias para la autorización del ejercicio del Talento Humano en Salud", y permite que se continuarán realizando las actividades de inscripción, registro y autorización del		

FECHA	HECHOS HISTÓRICOS
	ejercicio de las profesiones y ocupaciones del área de la salud hasta por un término de nueve (9) meses
2011	El Ministerio de Educación Nacional-MEN otorga reconocimiento como Institución de Educación Superior a la Fundación Escuela Colombiana de Medicina Homeopática Luis G. Páez; hoy UNIPAEZ. Personería Jurídica del Ministerio de Educación Nacional - Resolución No. 10733 del 23 de noviembre de 2011 Nit. 900511207-5
27 de dic de 2012	El MEN Registro Calificado en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior – SNIES de la Especialización en Medicina Homeopática Veterinaria; en adelante EMHV, autorizada mediante Resolución número 17155 de 27 de diciembre de 2012.
19 junio 2014	Registro calificado MEN resolución 9431. CÓDIGO SNIES (103378), 3 semestres, Especialista en Medicina homeopática (EMH).
17 dic. de 2015	Aprobada mediante resolución 20488 una reestructuración en el Programa de EMHV de 49 a 36 créditos
2015	Cambio de estatutos por el Consejo Superior para pasar a denominarse FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS G. PÁEZ – UNIPAEZ y se amplía su campo de acción hacia la formación, investigación y extensión en Medicinas Alternativas y/o Terapias Alternativas y Complementarias (MAYTAC). Se conserva el énfasis en la formación de posgrados y la promoción de la formación continua.
2016	Cambio de estatutos de la Fundación autorizado por el Ministerio de Educación Nacional con la expedición de la resolución 06164 de 2016.
2019	Renovación del Registro Calificado de la EMHV, por el MEN: RESOLUCIÓN 009975 DEL 17 de junio del 2020 CÓDIGO SNIES 102163.
2019	Se inicia un nuevo ciclo en el desarrollo de la institución con cambio de misión y visión que orientan un nuevo plan estratégico y por tanto un PEI acorde con estas nuevas orientaciones

Fuente: Elaboración propia UNIPAEZ

Ilustración 1. CICLO HISTÓRICO DE LA UNIPAEZ



Fuente: Elaboración propia UNIPAEZ 2021.

La imagen del flujograma representa un flujo histórico, descrito mediante ciclos, con momentos de inicio, auge y estabilización, hasta dar el salto cualitativo hacia un nuevo ciclo. En cada ciclo está el germen o la semilla para el nacimiento del siguiente, pero lo esencial de su dinamismo busca preservarse mediante un

principio denominado “recurrencia” o hilo conductor¹. En el caso de la UNIPAEZ, su hilo conductor, extensivo a este nuevo ciclo, ha sido la Medicina homeopática, primero humana y luego veterinaria. De ella, se conservan sus principios y prácticas terapéuticas, su complementariedad con las Terapias, denominadas hasta hace poco como alternativas, haciendo parte de lo que ahora se denomina Medicinas y las Terapias Alternativas y Complementarias – MTAC. Un nuevo horizonte en este salto es de la salud-enfermedad a la salud ambiental y calidad de vida que incorpora la inter-causalidad sistémica desde la perspectiva integral u holística, para transitar ahora el reto del desarrollo sostenible, incorporando los procesos productivos y suministro de bienes alimenticios, farmacéuticos, naturistas, entre otros, en correspondencia con los planteamientos del paradigma sistémico-complejo, coherente con la esencia vitalista y holística de la homeopatía.

3. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Misión:

La UNIPAEZ se concibe como una comunidad de aprendizaje para la formación integral en educación superior, espacio colaborativo de crecimiento y desarrollo individual, colectivo, organizacional y del medio, que forma profesionales con enfoque integrativo; genera y gestiona conocimiento e innovación en, por y para la vida, inspirada en las ciencias de la complejidad, con el objetivo de responder a las necesidades locales, nacionales e internacionales, dentro del contexto global.

3.2 Visión:

En el 2025 la UNIPAEZ será reconocida como una organización sólida, líder en la formación integrativa e innovadora en las áreas de salud y educación, pionera en procesos de innovación, transformación y aplicación del conocimiento de las artes y ciencias, enmarcados desde el legado de Luis G. Páez.²

3.3 Principios rectores

¹Síntesis del concepto de fluograma extraída de Waldemar de Gregori, con interpretación y adaptaciones de su texto Visión sistémica Triádica (2002), pg.7, contenido en el libro: Capital Tricerebral

²Algunos elementos claves de este legado son: Líder del estudio, experimentación, práctica, divulgación y posicionamiento de la medicina homeopática. Propicia la experimentación de la flora y fauna colombianas y las pone al servicio del tratamiento de las epidemias y enfermedades de ese entonces como la lepra, la sífilis y la tuberculosis. Funda un establecimiento de beneficencia e Instrucción, que se llamará Instituto Luis G. Páez y se compondrá de Sanatorio y Hospital Homeopático Hahnemann y de una Escuela Homeopática".

La UNIPAEZ asume como propios los principios de la Educación Superior establecidos en el capítulo primero del Título Primero de la Ley 30 de 1992³ y establece adicionalmente los siguientes:

- a. La UNIPAEZ ofrece Educación Superior generando y gestionando conocimiento e innovación en, por y para la vida.
- b. La UNIPAEZ se asimila a un ser vivo que evoluciona por actitud colaborativa, atento al entorno cambiante e incierto, con una dinámica ágil y adaptativa.
- c. La UNIPAEZ desde todos los ámbitos de su actuación conserva el legado del Fundador, Dr. Luis G. Páez, en pro de aportar a la construcción de una sociedad en la que prime la preservación de la vida y el avance de la ciencia.
- d. La UNIPAEZ propende por la generación del conocimiento a través de las funciones de la docencia, la investigación, la extensión universitaria y la proyección social en la Educación Superior, procurando el acceso a toda la población sin distingo de raza, credo, sexo y condición económica o social, respetando la autonomía y las libertades académicas de investigación, de aprendizaje y de cátedra; y por el ejercicio del derecho inalienable a la igualdad de oportunidades educativas.
- e. Desde la Investigación, la UNIPAEZ promueve la dinámica de la relación con el conocimiento que debe existir en todos los procesos académicos desde la ciencia y la tecnología, con la aplicación de los conocimientos universales para la solución de problemas concretos, la generación de bienestar y la preservación de la vida.
- f. La UNIPAEZ desarrolla sus funciones incorporando el análisis y entendimiento del entorno, comprometiéndose con su desarrollo y transformación formativa y social, dando sentido, pertinencia y legitimidad a estas funciones.

³Ley 30 de 1992. Artículo 1.- La Educación Superior es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.

- g. La UNIPAEZ fomenta pedagogías que promueven la diversificación de los modos y formas de gestionar la enseñanza y el aprendizaje, la construcción de conocimientos y el desarrollo de competencias, cooperación y creatividad.
- h. La UNIPAEZ adopta para su actuación los principios de universalidad, integridad, equidad, idoneidad, responsabilidad, coherencia, transparencia, pertinencia, eficacia y eficiencia en sus ámbitos académico y administrativo los cuales orientará en función del desarrollo de la humanidad, conforme a la Constitución Nacional y las leyes colombianas.

3.4. Formulación de los Componentes Estratégicos de la UNIPAEZ

La UNIPAEZ asume un enfoque de la formulación estratégica, a partir de una construcción que involucra a todos los actores de la Institución. Este proceso busca garantizar que los atributos construidos por ella en su filosofía institucional se conviertan en práctica cotidiana, sean apropiados por cada uno de los actores institucionales y sean los dinamizadores de una estrategia orientadora del rumbo institucional hacia los grandes objetivos de la formulación estratégica.

En este sentido, el decreto 1330 postula la idea de que el aseguramiento de la calidad depende de la continuidad de tres procesos: autoevaluación, mejoramiento y autorregulación. Justamente el papel de un proceso de planificación es conectar estos tres procesos mediante herramientas e instrumentos científicos, estratégicos y administrativos, que dotan a la organización de capacidades para asumir sus procesos de desarrollo con altos niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.

Ilustración 2. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AUTORREGULACIÓN



Fuente: elaboración propia, basada en el modelo del Ciclo cibernetico de Transformación. De Gregori⁴ y en el concepto de aseguramiento de la calidad mediante tres procesos: autoevaluación, mejoramiento y autorregulación (decreto 1330 de 2019)

En la ilustración 2 se representan los tres procesos (autoevaluación, mejoramiento y autorregulación) desde la óptica de la planeación y los métodos que la instrumentan. El primero, la autoevaluación, se representa mediante dos recuadros: uno, ubicado en la parte inferior, relacionado con la cultura de la autoevaluación para enfatizar en aquellas prácticas insertas en la dinámica de la organización que permiten el monitoreo, el seguimiento, la evaluación de resultados, la sistematización de experiencias, la rectificación o refuerzo en tiempo real y, el otro, de carácter metodológico (recuadro superior), identifica los procesos relacionados con la identificación de los problemas a superar, a partir de la información disponible o investigaciones pertinentes, reflexiones y análisis que hacen los diferentes equipos de trabajo, conducentes a explicar las causas de la problemática existente (diagnósticos) y a establecer prioridades.

En la UNIPAEZ los procesos de autoevaluación de los programas, en 2019 por la EMHV y en preparación para renovación de su registro calificado por la EMH (2016), han aportado valiosas orientaciones para el mejoramiento continuo de la institución. Mediante la autoevaluación, la institución ha logrado enfocar un tratamiento de la problemática que debe afrontar de manera permanente, ha sistematizado información pertinente para soportar las reflexiones y prioridades, y ordenar el conjunto de propuestas contenidas en el PEI. Luego, las propuestas para

⁴ De Gregori, 2019. Neuroeducación para el éxito

el mejoramiento surgidas de la autoevaluación hicieron parte importante de la formulación estratégica que guía este Proyecto Educativo.

El segundo, el mejoramiento continuo, se ha organizado mediante una formulación estratégica que sistematiza los horizontes de largo alcance a partir de una misión y visión institucionales expresados en términos de objetivos estratégicos, en función de los cuales se generan las políticas del PEI, recogiendo las propuestas de mejoramiento surgidas de los procesos autoevaluativos en relación con el desarrollo curricular, el modelo pedagógico, la investigación, la proyección social, la gestión del talento humano, el sistema integrado de gestión; en fin, de los planes de acción para convertir la estrategia en prácticas cotidianas que conlleven a plasmar en la realidad las aspiraciones previstas. Cabe resaltar que las proyecciones del PEI representan el resultado de un trabajo sistemático y organizado, con participación amplia de todos los actores institucionales, que se trasforma ahora en el instrumento cohesionador de todos los esfuerzos individuales y colectivos de la organización.

El tercero, la autorregulación, constituye el proceso que tiende a resolver las distancias y contradicciones que surgen en la práctica cotidiana entre la estrategia y la ejecución. Consiste en mantener la gestión cotidiana dentro de los cauces establecidos dentro de la formulación estratégica, las políticas de calidad, la normativa institucional, instrumentando los correctivos necesarios para el cumplimiento de los objetivos y reorientando mediante procesos creativos lo imprevisto y la incertidumbre propia de los sistemas complejos. En la UNIPAEZ, la autorregulación se pone en manos de un sistema integrado de gestión (SIG) como garantía de articulación sistémica entre todos sus componentes derivados de la formulación estratégica. Dicho sistema cuenta con: a) componentes gerenciales desde la Alta Dirección y toma de decisiones, concentradas en la Rectoría y el Consejo Superior, hasta los diferentes cargos de responsabilidad directiva y de supervisión que constituyen la Dirección Académica y Administrativa; b) Un sistema de control interno que incluye dispositivos de rendición de cuentas, auditoría y evaluación continua; c) un sistema de Gestión de la calidad y, d) un sistema de gestión del talento humano, entre otros dispositivos que se desarrollan a profundidad en el numeral 10 de este documento.



La formulación estratégica del PEI que se presenta a continuación, ha sido diseñada empleando una adaptación de la metodología del “Mapa Estratégico” desarrollada por Kaplan y Norton⁵. reintegrando en 8, los componentes del mapa.

⁵Robert Kaplan y David Norton. “Strategy Maps”. El mapa de estrategia de la compañía es el eslabón que vincula la estrategia fundamental de la misma (visión, misión y objetivos) con los resultados obtenidos. Es un diagrama que describe cómo una organización crea valor conectando los objetivos estratégicos con relaciones causa/efecto explícitas y se utiliza para integrar las cuatro perspectivas de un cuadro de mando: perspectiva financiera, perspectiva de cliente, perspectiva interna, y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

3.5 Definición Estratégica de la UNIPAEZ

Ilustración 3. MAPA ESTRATEGICO DE LA UNIPAEZ



Fuente: Formulación Estratégica UNIPAEZ 2019, ajustada 2021

3.5.1 Objetivos estratégicos, específicos e indicadores

De cada uno de los componentes o líneas de la formulación estratégica surgen objetivos estratégicos, específicos e indicadores, los cuales se transformarán en metas en la medida en que se construyen los indicadores de línea base y se dimensionan los logros en función del tiempo y los alcances.

OBJETIVO 1: formar profesionales integrales en, por y para la vida con el enfoque de las medicinas y terapias alternativas complementarias - MTAC, con altos estándares éticos y valores, capaces de impactar positivamente a los seres vivos. Este primer objetivo constituye, en sí mismo, un bloque integrado de temas sustantivos del PEI como son el Modelo Pedagógico, la estructura curricular, la formación por competencias, los estándares éticos, la evaluación de competencias mediante el modelo de evaluación por resultados.

Tabla 2. DESPLIEGUE OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
1 Formar profesionales integrales en, por y para la vida con el enfoque de las medicinas alternativas complementarias integrativas (MTCI), con altos estándares éticos y valores, capaces de impactar positivamente a los seres vivos	Potenciar el desarrollo curricular de los programas de especialización existentes: Medicina Homeopática y Veterinaria Homeopática, en sus ciclos de autoevaluación, mejoramiento y autorregulación, de tal manera que cumplan con todos los estándares de calidad y respondan efectivamente a las demandas locales, nacionales e internacionales	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de reforma curricular de la EMHV de la EVH, radicados en SACES, que incorpora la formación en las competencias en, por y para la vida con el enfoque de las MTCI, acorde al perfil de egreso de cada programa y cumplen con las "condiciones de calidad" exigidas por la legislación colombiana a través del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior
	Desarrollar procesos formativos en habilidades para la vida con el enfoque de las MTCI y acorde a los perfiles de cada programa, dirigidos a docentes, estudiantes y egresados de UNIPAEZ	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de los docentes, egresados, estudiantes, miembros del Consejo Superior (CD) y administrativos de la UNIPAEZ, que adelantaron el ciclo de formación en habilidades para la vida con el - enfoque MTCI - acorde con el perfil de los programas Rasgos cualitativos identificados en los perfiles de los programas que describen las llamadas competencias genéricas o habilidades para la vida

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
	<p>Construir un modelo pedagógico centrado en el aprendizaje y desarrollo humano integral del estudiante, enfocado hacia el desarrollo de competencias y garantizado a través de la evaluación por resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes expresan evidencias de las competencias genéricas (basadas en habilidades para la vida) y de las competencias específicas definidas en el perfil de cada programa.

Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

OBJETIVOS 2, 3 y 4. Referidos a la investigación, desarrollo e innovación, extensión y proyección social. Este bloque de objetivos tiene que ver con la proyección de la Universidad en diferentes entornos y su participación en la solución de problemas o atención de necesidades en las áreas de salud, ambiente, cadenas productivas, propendiendo de que los resultados de la investigación y la proyección del potencial de sus docentes, estudiantes y egresados contribuyan a la transformación social y el desarrollo del pensamiento crítico y creativo (art. 2.5.3.2.3.2.6, decreto 1330 de 2019)

Tabla 3. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 2, 3 y 4

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS	INDICADORES
2	<p>Generar y gestionar conocimiento e innovación en el desarrollo integral de la salud, el medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rasgos de pensamiento innovador, actitud científica, y operación de medios y procesos para la solución de problemas. Cantidad de publicaciones y proyectos aprobados por los organismos nacionales o internacionales y las revistas indizadas.
	<p>Diseñar e implementar un sistema de innovación en las áreas de desarrollo integral de la salud, medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de productos o prototipos o mejoramiento de los existentes. Grado de adopción por parte de instituciones, organizaciones y/o comunidades de los resultados de las investigaciones y prototipos generados por los equipos de UNIPAEZ
3	<p>Participar activamente con los sectores productivos, social, de servicios y ambiental, para influir en el desarrollo integral y sostenible del país, generando impacto en la mayor cantidad de población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Grado de participación de la UNIPAEZ en la operación inicial de los componentes de extensión en los convenios con UNILLANOS, UNIAMAZONIA y Proyecto Sumapaz con la Red Sur. Firma de nuevos convenios

4	<p>Proyectarse como un centro de pensamiento complejo que a través de acciones formativas y divulgativas generen impactos en el pensar, sentir y hacer de la población atendida</p>	<p>Constituir y desarrollar el Centro de Pensamiento Complejo de la Institución</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Producciones escritas, audiovisuales o digitales del Centro de Pensamiento Complejo de la Institución • Eventos de divulgación y articulación con los programas de Educación Continuada
---	---	---	--

Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

OBJETIVOS 5 y 6. Constituyen objetivos comerciales y promocionales orientados a ganar mayor presencia interinstitucional entre las organizaciones afines que puedan visibilizar los beneficios de las MTCI, así como generar procesos organizativos entre egresados y usuarios de la MTCI. Estos dos objetivos se tratarán en la sección de Políticas Institucionales.

Tabla 4. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 5 y 6

OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
5	<p>Visibilizar a la institución y a las MTCI, promoviendo relaciones interinstitucionales con organizaciones afines que evidencien los beneficios de estas.</p>	<p>Establecer y operar convenios con organismos nacionales e internacionales que representan a las MTCI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar eventos nacionales preparatorios de congresos mundiales de homeopatía y otras MTCI
6	<p>Líder entre todos los actores, los procesos del fortalecimiento institucional de las MTCI.</p>	<p>Promover la conformación de la asociación de egresados y la Asociación Nacional de Usuarios de la Homeopatía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de egresados asociados • Cantidad de usuarios de la Homeopatía asociados • Calidad de los vínculos creados

Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

OBJETIVOS 7 y 8. Están relacionados con la gestión académica, administrativa y financiera.

Tabla 5. DESPLIEGUE OBJETIVOS ESTRATEGICOS 7 y 8

OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
7	<p>Fortalecer la autonomía y sostenibilidad financiera de la UNIPAEZ.</p>	<p>Incrementar las fuentes de ingresos ordinarios y de ingresos no ordinarios</p> <p>Tramitar como mínimo un (1) nuevo programa académico en el lapso de desarrollo del PEI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas fuentes de ingreso. • Disponibilidad presupuestaria y financiera

<p>8</p> <p>Desarrollar e implementar un sistema integrado de gestión en la UNIPAEZ que garantice el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos, dentro de los parámetros de una gestión de calidad y de los valores definidos en su filosofía institucional.</p>	<p>Implementar una estructura organizacional que garantice el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión.</p> <p>Diseñar e instrumentar los procesos y procedimientos de todos los subsistemas del sistema integrado de gestión.</p> <p>Avanzar hacia la conformación de una Organización Luis G. Páez que integre al Instituto con la UNIPAEZ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de dirección y alta gerencia diseñados, documentados y en operación dentro del Sistema Integrado de Gestión. • Procesos del Sistema de Gestión Académico diseñados, documentados y en operación, dentro del Sistema Integrado de Gestión • Procesos del Sistema de Gestión Administrativa de diseñados, documentados y en operación, dentro del Sistema Integrado de Gestión. • Sistema de Gestión de Calidad de la UNIPAEZ diseñado e implementado. • Sistema de Control Interno de la UNIPAEZ diseñado e implementado.
--	--	---

Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL.

El Proyecto Educativo Institucional de la UNIPAEZ se estructura en alineación directa con la Misión, Principios y Objetivos estratégicos de la Institución, y determina desde los contenidos curriculares y el modelo pedagógico el de desarrollo de los Proyecto Educativo de cada Programa Académico – PEPs que desarrolla la Institución. La siguiente ilustración describe esta dinámica.

Ilustración 4. DINÁMICA DE DESARROLLO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - PEI DE LA UNIPAEZ



Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

Al implementar esta dinámica de desarrollo del PEI de la UNIPAEZ los contenidos curriculares de las asignaturas en los Programas Académicos de la Institución contemplan en su contenido la forma en que se va a lograr la consecución de los Objetivos Institucionales de Aprendizaje en coherencia con la Misión, Principios y Objetivos Estratégicos, el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto del Programa.

En este sentido el PEI de la UNIPAEZ se estructura dos componentes:

1. El desarrollo de los objetivos estratégicos de la gestión institucional de la docencia y determinantes de los objetivos institucionales de aprendizaje:
 - a. La UNIPAEZ forma profesionales integrales en, por y para la vida con el enfoque de las MTAC, con altos estándares éticos, los valores y un pensamiento holístico en beneficio de los seres vivos.
 - b. La UNIPAEZ fomenta el bienestar de la comunidad académica en un ambiente de convivencia, de paz y de libertad, y la procura de un clima participativo y pluralista, afianzando el respeto a la dignidad humana y la vigencia plena de los derechos humanos.
2. El desarrollo de los objetivos estratégicos determinantes de la gestión institucional en las funciones sustantivas de investigación - proyección social – extensión:

INVESTIGACIÓN:

- a. La UNIPAEZ genera y gestiona conocimiento e innovación en el desarrollo integral de la salud, el medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.

PROYECCIÓN SOCIAL:

- b. La UNIPAEZ participa activamente con los sectores productivos, social, de servicios y ambiental, para influir en el desarrollo integral y sostenible del país, generando impacto en la mayor cantidad de población.



EXTENSIÓN:

- c. La UNIPAEZ se proyecta como un centro de pensamiento complejo que a través del pensar, sentir y hacer desarrolle acciones formativas en, por y para la vida.
- d. La UNIPAEZ lidera entre todos los actores, los procesos de fortalecimiento institucional de las MTAC.

Ilustración 5. COMPONENTES PEI UNIPAEZ



Fuente: Proceso de Formulación Estratégica UNIPAEZ, 2019.

4.1 Objetivos Institucionales de Aprendizaje

La implementación del PEI tiene como punto de partida la definición de los Objetivos Institucionales de Aprendizaje, que fueron definidos dentro del proceso de formulación estratégica participativo adelantado en el 2019 y que fue revisado y ajustado por el Consejo Superior en enero de 2021, en el marco de la reforma estatutaria de la UNIPAEZ. Estos objetivos son:

4.1.1 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación En, Por y Para la Vida

Estos objetivos buscan incorporar dentro de la formación disciplinar la formación en las competencias básicas de en, por y para la vida, tomando como referencia la definición de las Habilidades para la Vida propuestas por la



Organización Mundial de la Salud - OMS (Organización Mundial de la Salud - OMS, 2003):

HABILIDADES COGNITIVAS:

1. **Autoconocimiento:** Habilidad para conocerse como soporte y motor de la identidad y de la autonomía. Captar mejor nuestro ser, personalidad, fortalezas, debilidades, actitudes, valores, aficiones..., saber qué se quiere en la vida e identificar los recursos personales con que se cuenta para lograrlo.
2. **Pensamiento Creativo:** Hace referencia a la capacidad para idear algo nuevo, relacionar algo conocido de forma innovadora o apartarse de esquemas de pensamiento o conducta habituales (pensar “fuera de la caja”).
3. **Toma de Decisiones:** Contar con herramientas para evaluar las diferentes posibilidades en juego, teniendo en cuenta necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras, tanto en la propia vida como en la de otras personas.
4. **Pensamiento Crítico:** Analizar experiencias e información, investigar y ser capaz de llegar a conclusiones propias sobre la realidad.

HABILIDADES SOCIALES:

5. **Comunicación Asertiva:** Habilidades para comunicar con claridad lo que e piensa, siente o necesita, teniendo en cuenta los derechos, sentimientos y valores de sus interlocutores.
6. **Relaciones Interpersonales:** Habilidades para establecer y conservar relaciones interpersonales significativas, así como ser capaz de terminar aquellas que bloqueen el crecimiento personal.
7. **Manejo de Problemas:** Desde el entendimiento del conflicto como motor de la existencia humana, son las habilidades para desarrollar estrategias y herramientas que permitan manejar los conflictos de forma creativa y flexible, identificando en ellos oportunidades de cambio y crecimiento personal y social.

HABILIDADES EMOCIONALES:



8. **Empatía:** Capacidad de las personas para tender puentes hacia universos distintos al propio, para imaginar y sentir cómo es el mundo desde la perspectiva de la otra persona para comprender mejor las reacciones, emociones y opiniones ajenas, e ir más allá de las diferencias, generando interacciones sociales positivas.
9. **Manejo de Emociones y Sentimientos:** Habilidad para manejar el mundo de las emociones y sentimientos, logrando mayor sintonía con el propio mundo afectivo y el de las demás personas. Comprender mejor lo que sentimos implica tanto escuchar lo que nos pasa por dentro, como atender al contexto en el que nos sucede.
10. **Manejo de Tensiones y Estrés:** Habilidad para afrontar de manera constructiva las tensiones sin en evadirlas y sin instalarse en un estado crónico de estrés. Esta habilidad permite identificar las fuentes de tensión y estrés en la vida cotidiana, saber reconocer sus distintas manifestaciones y encontrar vías para eliminarlas o contrarrestarlas de manera saludable.

4.1.2 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación bajo el enfoque de las MTAC

Estos objetivos buscan integrar al proceso de enseñanza – aprendizaje la formación en las competencias bajo el enfoque de las MATC de acuerdo con el enfoque y ventajas que sobre la atención primaria en salud - APS el Ministerio de Salud y Protección Social define tienen las MATC (Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, 2018).

Los objetivos dentro de este componente son:

1. La formación de habilidades para entender a las personas como parte del todo, considerándolas únicas.
2. La formación de habilidades que le permitan privilegiar el mantenimiento de la salud y la armonía.
3. La formación de habilidades para propiciar el bienestar la persona y todos los seres vivos, involucrándola en su proceso vital para el mantenimiento y recuperación de su salud.



4. La formación de habilidades para, en desarrollo del ejercicio profesional, abordar un enfoque holístico, pertinente, humanizado, continuo y próximo a la realidad de cada persona y ser vivo.
5. La formación de habilidades para asumir el uso de tecnologías y desarrollar tecnologías que no impacten la salud y la armonía.
6. La formación de habilidades para integrar el concepto de bienestar de las MATC con otras formas de entendimiento del bienestar, respetando e interactuando con sus postulados y prácticas.
7. La formación de habilidades para propiciar el trabajo colaborativo, con la participación en equipos multidisciplinares.
8. La formación de habilidades para que en ejercicio de su profesión aborde las dimensiones energéticas, trascendentales, espirituales, mentales, emocionales, sociales, culturales, moleculares, biofísicas, anatómicas, bioquímicas y las bio informaciones de la persona y los seres vivos.

4.1.3 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación Integral con altos estándares éticos y valores

Estos objetivos buscan integrar al proceso de enseñanza – aprendizaje la formación en las competencias asociadas a las normas de conducta que se aplican a todas las profesiones, con un énfasis especial a la ética médica y la bioética. Para la definición de estos objetivos institucionales de aprendizaje se tomó como referencia en este ámbito se toman como referencia la definición de códigos sobre integridad y ética que propone las Naciones Unidas (OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO - UNODC, 2019).

1. Formar competencias que permitan distinguir claramente entre ética personal, teórica y profesional en el ejercicio profesional.
2. Formar competencias para pensar críticamente sobre las cuestiones éticas que se encuentran en lugares de trabajo específicos, y aplicar la ética personal, teórica y profesional a decisiones morales agobiantes dentro de profesiones específicas.
3. Formar competencias que permitan comprender los desafíos que plantean los posibles conflictos entre la moral del rol y la moral personal, y evaluar cómo resolverlos.



4. Formar competencias para comprender el papel de los códigos profesionales de ética, la diferencia entre los códigos de ética aspiracional y disciplinaria, y la manera en que pueden aplicarse los códigos profesionales en su carrera.

4.1.4 Objetivos Institucionales de Aprendizaje en la Formación para el Bienestar de los Seres Vivos

Estos objetivos buscan integrar al proceso de enseñanza – aprendizaje la formación en las competencias que permitan que el ejercicio profesional de los egresados de la UNIPAEZ incida de manera efectiva en el bienestar de todos los seres vivos. Para esto la Institución ha definido los siguientes objetivos institucionales de aprendizaje:

1. Formar competencias para incidir en los sistemas de salud públicos y privados para evaluar y seguir de cerca la vulnerabilidad, los riesgos y los impactos en el bienestar de los seres vivos asociados al cambio climático y tomar medidas que minimicen estos impactos.
2. Formar competencias para proteger la salud de los seres vivos, en particular la de los grupos más vulnerables.
3. Formar competencia para compartir conocimientos y buenas prácticas.

4.1 Modelo Pedagógico

Dentro de la dinámica del Proyecto Educativo Institucional – PEI la UNIPAEZ desarrolla una permanente, ágil y oportuna evaluación y gestión de las condiciones externas, volátiles, inciertas, complejas y ambiguas, que permitan el permanente aprendizaje, autogestión, autocontrol y auto regulación de la institución para estar en capacidad de adaptación al constante cambio, crecimiento, innovación, liderazgo e internacionalización caracterizado por complejos y diversos fenómenos de globalización. Este a su vez es uno de los objetivos estratégicos de su gestión y la base del desarrollo de la estrategia.

El desarrollo del PEI determina la organización pedagógica y la forma como se hace efectivo la transmisión del conocimiento a los participantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, que define el modelo pedagógico en la UNIPAEZ, que aborda los procesos de enseñanza aprendizaje a través de una pedagogía basada en los siguientes pilares:



- a. El desarrollo de procesos pedagógicos que incorporen un enfoque de aprendizaje holístico, pertinente, humanizado, continuo y próximo a la realidad de cada estudiante.
- b. El desarrollo de procesos pedagógicos que consideran las dimensiones sociales, culturales, cognitivas y emocionales dentro del contexto de la educación y el aprendizaje.
- c. El desarrollo de procesos pedagógicos que consideren las características individuales de los estudiantes a partir de las cuales se construya un aprendizaje con calidad.
- d. El desarrollo de procesos pedagógicos que promuevan la convivencia, la paz y la libertad en procura de un clima participativo y pluralista, afianzando el respeto a la dignidad humana y la vigencia plena de los derechos humanos y de todos los seres vivos.

Estos pilares del modelo pedagógico se hacen explícitos a través de los procesos de desarrollo curricular.

4.3 El Desarrollo Curricular

La política institucional para el proceso de la evaluación curricular plantea que al menos cada 6 meses se procese la información recabada mediante indicadores de cumplimiento y de resultados académicos de los estudiantes.

Este proceso considera lo que se cumplió de lo planificado (currículo activo), lo que no se cumplió (currículo ausente) y lo que surgió durante el proceso (currículo oculto). En un diseño por competencias, lo que se cumplió tiene tres subprocesos.

El primero, la realización de las actividades previstas, con sus detalles operacionales (tiempos, escenarios, recursos, metodología, etc.), las cuales se pueden medir con indicadores de seguimiento que den razón de la eficiencia. El segundo evalúa la eficacia y está referido al logro mismo de las competencias cuyos indicadores están explícitos mediante criterios y evidencias en el diseño curricular y son verificados mediante resultados de aprendizaje que permitan registrar las evidencias. El tercer subproceso hace referencia a la efectividad, la cual se evalúa mediante indicadores de impacto en la población atendida por los egresados de las especializaciones o los estudiantes que hacen sus prácticas en los escenarios señalados. En este sentido el programa de seguimiento a egresados incluye



algunas estrategias orientadas a lograr que el egresado sea una fuente evaluativa de primer orden.

4.3.1 Actualización curricular

En continuidad con la política referida a la evaluación curricular la actualización debe constituir una consecuencia obligada de la anterior, pero más allá de la evaluación, la actualización depende de la investigación, tal y como se expresa en la política correspondiente y de la participación de docentes, estudiantes y egresados en los eventos nacionales e internacionales donde se tratan los temas que interesan a la actualización curricular.

El currículo se actualiza desde algunas variables significativas dentro de las cuales vale la pena mencionar: los resultados de la evaluación curricular que señalan caminos de mejoramiento; el cambio de paradigmas a nivel de los fundamentos de los programas o del Programa en su conjunto, los cambios en el mercado de trabajo que presiona cambios en los perfiles ocupacionales y profesionales, las nuevas demandas sociales generadas por problemas que la población debe resolver; los avances de las ciencias, técnicas y tecnologías que impactan la práctica profesional de los egresados, los cambios de la política de estado que crean nuevos requerimientos legales, por mencionar algunas.

Dentro del plan de mejoramiento se propone la creación de un subsistema de Vigilancia Tecnológica (como parte del sistema de gestión curricular), orientado a medir el impacto y los resultados de los Programas en el entorno. Subsistema que podría ser ampliado hacia otras variables como: el monitoreo del mercado de trabajo disponible para los egresados y de las tendencias de los beneficiarios (pacientes, productores, instituciones públicas o privadas) y poder así, disponer de información actualizada y pertinente sobre las variables determinantes de los cambios y creaciones a ser asumidos en los diseños curriculares.

4.3.2 Diseño curricular

Este proceso es responsable de tomar los insumos de la evaluación y la actualización curricular para transformarlos en mejoras de los diferentes componentes del diseño: perfiles de competencias para el egresado de las especializaciones, justificación actualizada de cada Programa, fundamentación, planes de estudio (se sigue aquí el modelo del diseño modular integrativo), expresados en la estructura y malla curricular, diseños instruccionales o *syllabus* de los módulos, metodologías pedagógicas y medios más apropiados para la



enseñanza y la formación, estimación de unidades crédito, sistema de evaluación considerando todos los detalles del proyecto académico, tanto formales como estratégicos.

4.3.3 Prácticas pedagógicas y mecanismos de autorregulación

La política fundamental sobre la práctica del modelo pedagógico es la aplicación de herramientas metodológicas integradas, contextualizadas y coherentes con el paradigma sistémico/triádico/complejo con miras a garantizar la coherencia con el modelo y arrojar los resultados esperados. Desde este punto de vista, la práctica pedagógica es un proceso que se construye en la interacción entre los docentes, quienes aportan sus saberes, su experiencia profesional, sus valores y sus habilidades pedagógicas, los estudiantes con sus competencias previas y la capacidad de gestión de la institución para materializar lo diseñado.

La posibilidad de superar los vacíos del currículo ausente, de hacer aflorar y direccionar el currículo oculto y corregir las debilidades del currículo explícito, comporta la implementación de dispositivos de autorregulación con carácter colaborativo entre estudiantes y docentes. en la dinámica de las clases o experiencias de aprendizaje, y entre estos y los operadores institucionales, comunitarios, empresariales con quienes se interactúa, sobre todo, en las prácticas clínicas, pasantías, proyectos, educación continuada, etc. Colaboración centrada mecanismos de autorregulación tales como: sistematización de experiencias, evaluación de procesos y resultados, esfuerzos creativos e innovadores, comunicación asertiva, dinámica de grupo explícita, entre otros procesos necesarios para la toma de conciencia y mejoramiento continuo de las prácticas.

4.3.4 Flexibilidad curricular y académica.

La UNIPAEZ entiende por flexibilidad curricular la posibilidad que tiene el currículo de ajustarse y actualizarse de acuerdo con los resultados de los procesos de autoevaluación y actualización, como ya fue explicado. Además, se expresa en el mínimo de prerequisitos para cada módulo del programa.

La flexibilidad académica se desarrolla en la aplicación de diferentes estrategias pedagógicas en los respectivos módulos, esto permite que el docente tenga autonomía para establecer las mejores prácticas para la enseñanza, teniendo en cuenta las propuestas y observaciones que puedan aportar los estudiantes. De esta manera, dentro de cada módulo se desarrollan actividades como talleres, análisis de casos, club de revistas, entre otros, que son consideradas estrategias orientadas a favorecer la flexibilidad.



Otra forma de evidenciar la flexibilidad se relaciona con la posibilidad que tiene el estudiante de seleccionar para su trabajo de grado el tema que desea, de acuerdo con sus intereses y circunstancias particulares. Este aspecto es considerado una importante estrategia de flexibilización en la medida en que no circumscribe al estudiante en una temática de investigación en particular, sino que le permite seleccionar su tema libremente y se le asigna un tutor con las competencias y experiencia necesaria para poder asesorar el proyecto.



5. ASPECTOS CURRICULARES Y PEDAGÓGICOS

La UNIPAEZ ha construido, desarrollado, evaluado y reformado sus diseños curriculares, adecuándolos progresivamente a las directrices del decreto 1330, de 2019, referidas a dos grandes criterios: los componentes curriculares y las condiciones de calidad de los programas. En tal sentido los programas de especialización (PEP) la EMH y EMHV cumplen con las condiciones de calidad que estipula el decreto mencionado, a nivel de los diferentes indicadores establecidos en la sección 3: denominación, justificación, aspectos curriculares, mecanismos de evaluación, organización de actividades académicas, investigación, innovación y o creación artística y cultural

En cuanto a los aspectos curriculares, el mencionado decreto (art. 2.5.3.2.3.2.4) establece cinco componentes: a) formativos; b) pedagógicos; c) de interacción; d) conceptualización teórica y epistemológica y d) mecanismos de evaluación. Los mismos son desarrollados a continuación por cuanto constituyen el conjunto de elementos que le dan su esencia al PEI institucional, ya que se trata de una revitalización y expansión del proyecto académico de la institución.

5.1 Conceptualización teórica y epistemológica

La primera declaración de la UNIPAEZ, hecha en este documento, primero en la introducción, cuando se acoge plenamente a la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) que, en su artículo primero, define la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. Luego en su misión ratifica que “La UNIPAEZ se concibe como una comunidad de aprendizaje para la formación integral en educación superior”; en virtud, su primer objetivo estratégico es “formar profesionales integrales en, por y para la vida con el enfoque de las medicinas alternativas complementarias integrativas - MTCI, con altos estándares éticos”

Ahora bien, ¿qué significado darle a la formación integral cuando este concepto se ha referido, durante mucho tiempo, dentro del paradigma cartesiano/fragmentario/disciplinar a un agregado de partes que intentan representar una totalidad? cuando suman, pero con fragmentos aislados solo se logran sincretismos. El supuesto del currículo disciplinar cartesiano es que la persona hará la síntesis, por sus propios medios o en actividades terminales (tesis o pasantías ...), de la gran



cantidad de información recibida en diversas asignaturas, quedando muchas dudas al tratar de evaluar la llamada integralidad.

Un camino de superación de esta perspectiva negada de la formación integral, en el PEI de la UNIPAEZ se asume como fundamento de la formación integral el paradigma sistémico-complejo, acerca del cual haremos unas breves consideraciones.

Según Martínez Miguélez (2011)⁶, este paradigma implica, en primer lugar, la “toma de conciencia de que vivimos en un mundo de sistemas en todos sus niveles: en el macrocosmos (galaxias y sistema solar), en el mundo ordinario del cosmos (un árbol, el mismo organismo, cualquier aparato) y en el microcosmos (una célula, una molécula, un átomo, etc.); en segundo lugar, hacer ver que estos sistemas están estructurados a un alto nivel de complejidad: lo complejo es el modo natural de ser de los sistemas; y, por último, argumentar que lo complejo exige por sí mismo una metodología y estudio transdisciplinarios”.

En el mismo sentido, Morin afirma: “el ser humano es a la vez físico, biólogo, síquico, cultural, social, histórico. Es esta unidad compleja de la naturaleza humana la que está completamente desintegrada en la educación a través de las disciplinas y que imposibilita aprender lo que significa ser humano”⁷.

Desde el punto de vista de Tobón⁸, “la formación integral, requiere la construcción de un marco de referencia sólido de las competencias, aportando para ello una perspectiva socioformativa desde el pensamiento complejo, con la cual se busca que la educación se oriente a formar personas de manera integral a partir de la interacción con las dinámicas sociales y ecológicas que lleve a la construcción de un proyecto ético de vida sólido y a tener las competencias para vivir de acuerdo con los retos actuales y futuros en lo local, lo nacional y el plan internacional. Se trata entonces no solo de tener personas competentes sino de formar personas integrales que contribuyan a tener mejores escenarios para la vida”.

⁶Martínez Miguélez, Miguel Universidad Simón Bolívar, Venezuela miguelm@usb.ve. EL PARADIGMA SISTÉMICO, LA COMPLEJIDAD Y LA TRANSDISCIPLINARIEDAD COMO BASES EPISTÉMICAS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. Sept (2011)

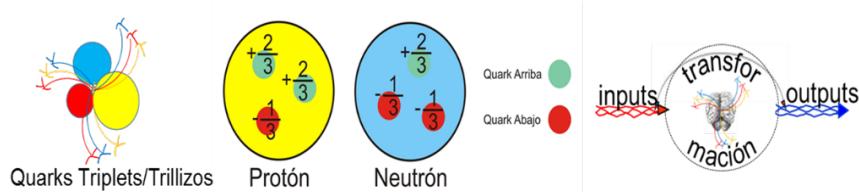
⁷ Morin, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro (julio, 2000). Coedición de La Universidad Central de Venezuela y la UNESCO.

⁸ Tobón, Como abordar el modelo de competencias? En la práctica docente (2010)



Para De Gregori, “el ecosistema en todas sus partes -el átomo, los elementos, las células, los órganos, las plantas, los animales, el hombre, los grupos, las sociedades-, es movido por el mismo principio, por la misma fuerza o esencia general: la **energía tri-una** con tres partes y tres fuerzas, según la física cuántica. A partir de este principio, De Gregori postula el paradigma sistémico triádico o tridimensional que ratifica que la complejidad sistémica implica un movimiento de cambio permanente dinamizado por la energía triuna.

Ilustración 6. EL PRINCIPIO TRIÁDICO DESDE LA FÍSICA CUÁNTICA



Fuente: De Gregori Visión sistémica Triádica (2002), pg.7, contenido en: Capital Tricerebral.

De Gregori, en su planteamiento neuropedagógico presenta una imagen del cerebro fragmentado, sin conexión entre las partes, el cerebro dividido en dualismos excluyentes (el caso de la alopatía que ve los demás sistemas médicos como alternativos, pero ella no) y el cerebro ensamblado o reconfigurado como unidad sistémica triádica.

Ilustración 7. CEREBRO DISOCIADO, DIÁDICO Y RECONFIGURADO



Fuente: De Gregori. Neuroeducación para el Éxito.

En este sentido, desde la perspectiva de las MTAC, se encuentra la misma opción hacia el paradigma sistémico complejo y su comportamiento dialéctico (antecedente de lo triádico), tal y como se expresa en el documento caracterización ocupacional de la medicina alternativa y terapias complementarias: “uno de los avances más grandes del siglo XX fue descubrir que los sistemas biológicos no se ajustan a las leyes de causalidad lineal, sino que se comportan de manera dialéctica

y dialógica, cambiante, dinámica, que los hacen impredecibles, porque son sistemas complejos”⁹: “.

El mismo documento continúa expresando: “en el paradigma sistémico-complejo; un sistema es una unidad, un todo integrado, un conjunto, cuyas características y propiedades emergen del juego de relaciones y conexiones entre los elementos que lo configuran, y del todo con el entorno y sus sistemas, en el cual se halla inscrito”¹⁰ (sistema proviene etimológicamente del griego sinistanai, verbo que se interpreta como reunir, juntar).

De igual modo, la UNIPAEZ, en su misión, se declara formadora de profesionales con enfoque integrativo (MTAC) significando Medicinas y Terapias Complementarias Integrativas. Los países que han logrado una adecuada integración de la MTAC ofrecen a las personas la posibilidad de beneficiarse de atenciones alopáticas o convencionales, homeopáticas, tradicionales, complementarias y alternativas, sin entrar en conflicto. Al integrar las terapias complementarias en los planes de tratamiento tradicionales, los profesionales médicos son más capaces de ocuparse de las necesidades físicas, emocionales y espirituales de sus pacientes.

Dentro de los textos de “misión” y “visión” de este documento se viene utilizando la abreviatura MTAC que define la Organización Mundial de la Salud - OMS, con el objeto de replantear la denominación “alternativo”, que usualmente se refiere a todo lo que no sea alopático, para avanzar hacia el concepto **integrativo-complementario**, el cual postula que cualquier medicina puede constituir la base de la atención al paciente y los recursos de las otras medicinas y terapias pueden complementarlo, siempre dentro de una óptica sistémica y coherente, es decir, integrativa y no como agregados circunstanciales o aleatorios.

En atención a lo expuesto, se tiene que:

- Surge la necesidad de enfocar la formación integral desde el paradigma sistémico complejo, en sintonía con la visión de las MTCI como medicinas integrativas.

⁹ SENA 2006. **Medicina alternativa y terapias complementarias (MAYTAC)**. Caracterización ocupacional. En este documento del SENA, se usa la abreviatura MAYTAC

¹⁰Idem SENA 2006.



- El énfasis se centra en la construcción de relaciones significativas, dialécticas y dialógicas entre las partes. Aquí emerge el carácter tridimensional, creativo y constructivo del currículo y su correspondiente modelo pedagógico.
- El paradigma sistémico complejo es integrativo de la lógica disciplinar, multidisciplinaria o interdisciplinaria, pero las trasciende hacia lo transdisciplinario.

Estos criterios orientan el desarrollo de los diferentes componentes formativos del PEI, tal y como se presentan a continuación.

5.2 Componentes formativos

5.2.1 Perspectiva tridimensional del currículo: disciplina, interdisciplina y transdisciplina

Postula el PEP de la EMHV, que “en este sistema de organización de la enseñanza se pretende integrar docencia, investigación y servicio en el tratamiento de temas concretos que tienen una relación estrecha con el quehacer profesional”¹¹. Lo cual implica que la docencia prepara al estudiante para comprender los problemas científicamente; la investigación lo enseña a estudiarlos y encontrar las alternativas y medios para resolverlos y el servicio genera el espacio de la práctica clínica, social o productiva donde se valida y retroalimenta todo el proceso como práctica integradora del saber, el ser y el hacer. Esta idea tiene correspondencia con uno de los conceptos que define la misión de este PEI, cuando plantea la formación integral y la generación de conocimiento “en la vida (investigar los problemas reales), por la vida (formar en pro de su superación) y para la vida” (resolver y transformar con los saberes adquiridos).

En el mismo sentido, diversas definiciones de la evaluación por resultados coinciden en que éstos deben dar cuenta de la tridimensionalidad del saber: conceptual, procedimental y actitudinal (UDD, p.2)¹². Todo apunta a una tridimensionalidad del currículo y de la práctica pedagógica en sus diferentes escenarios de aprendizaje. Lo tridimensional implica tres en uno (sistema triuno o triádico). Ya lo había aproximado la dialéctica cuando postulaba los tres elementos de la dinámica del pensamiento: **tesis-antítesis-síntesis**. Puede decirse que la teoría es la tesis; la práctica produce la antítesis, es decir la contradicción

¹¹ Documento maestro del Programa EMHV

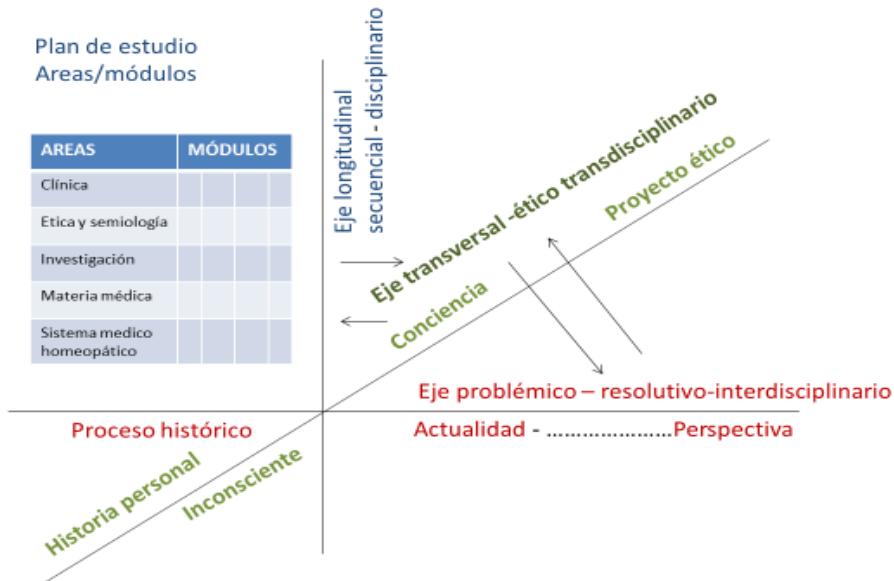
¹²Unidad de Asesoría Curricular CENTRO DE DESARROLLO DE LA DOCENCIA. Universidad del Desarrollo UDD. Guía para redactar resultados de aprendizaje.

permanente que dinamiza todo el conocimiento humano. El tercer proceso, la síntesis, emerge como resolución de la contradicción y conduce a nuevas tesis.

De acuerdo con Tobón (2010)¹³, el enfoque de las competencias no debe hacer perder de vista el fin por excelencia de la educación que es la formación integral, tal y como declara la filosofía institucional de la UNIPAEZ, lo cual se concreta en la estructuración y consolidación de un **Proyecto ético de vida**. Desde esta perspectiva, se entiende que las competencias son medios del proyecto ético, así como los contenidos son medios para las competencias. Se tiene entonces una síntesis de alta complejidad entre teoría (saber), práctica (hacer) y ética (ser), la cual debe operarse en cada ser humano y, en particular, en cada estudiante de la UNIPAEZ.

Ahora bien, para ver los componentes curriculares, desde la perspectiva, sistemática, compleja, tridimensional se han conceptualizado conforme a tres ejes integradores, cuya explicación se hace a continuación.

Ilustración 8. MODELO TRIDIMENSIONAL DEL CURRÍCULO



Fuente: Elaboración propia

¹³ Tobón, S, Mucharraz G. ¿Cómo abordar el modelo de competencias? En la práctica docente (2010)

Eje longitudinal, secuencial, disciplinar

Constituye la organización de los saberes o contenidos de las disciplinas científicas, humanísticas y técnicas mediante un plan de estudios, organizado modularmente, garantizando la secuencia lógica entre un módulo y otro, de tal manera que el orden garantiza los prerrequisitos necesarios como garantía de continuidad cognoscitiva. Es un “Currículo Modular Integrativo”, que, en virtud de sus características, resulta idóneo para alcanzar los objetivos propuestos en relación con la oferta curricular. Aquí los módulos funcionan como piezas intercambiables y relacionables entre sí y con el todo para lograr los diferentes niveles de integración.

El diseño de los módulos tiene en cuenta las necesidades disciplinares y las del currículo como sistema contextualizado de donde emergen temas y problemas que conjuntamente hacen posible la unificación de campos complejos de estudio y trabajo profesional”¹⁴. Además, contribuye sustancialmente con la creación de una cultura científica por cuanto también emplea la investigación como fuente de aprendizaje y actualización en los avances dentro de cada disciplina.

Como evidencia de este proceso en los programas que actualmente se ofertan los planes de estudio de los programas de especialización (EMH y EMHV), se ensamblan mediante una estructura curricular constituida por cinco grandes áreas o líneas de formación:

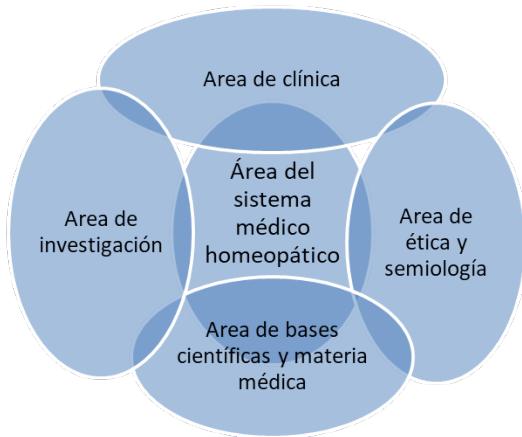
- Área del sistema médico homeopático: corresponde a las filosofías y fundamentos
- Área de bases científicas y materia médica
- Área de ética y semiología
- Área de Clínica
- Área de Investigación

¹⁴Documento maestro para la renovación del registro académico de la Especialización en Medicina Homeopática Veterinaria de la UNIPAEZ



Ilustración 9. MODELO TRIDIMENSIONAL DEL CURRÍCULO PROGRAMAS EMH Y EMHV

AREAS



RELACIONES

Las áreas están interconectadas sistémica e interdisciplinariamente, de tal manera que todas tienen relación con todas.

Las relaciones entre las áreas están determinadas, dentro de la perspectiva tridimensional, por el comportamiento de cada uno de los ejes: longitudinal, disciplinar; problémico interdisciplinario y transversal, transdisciplinario

Fuente: Elaboración propia

En relación con el currículo por competencias, este eje disciplinar tributa esencialmente saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales propios de cada disciplina, aportando, tanto a los procesos investigativos como a los clínicos del eje problémico-resolutivo, marcos teóricos, metodológicos y epistemológicos, lo mismo que el manejo del lenguaje disciplinar para la lectura y escritura de textos especializados. De la misma forma, los módulos disciplinares pueden enriquecer al eje transversal, en la medida de su aporte al proyecto ético o a los procesos investigativos.

Dentro de este eje disciplinar predominan las actividades de **enseñanza** interactiva y aprendizaje dirigido por un docente calificado en el campo de la disciplina que imparte, cuyo programa de estudio debe ser explícito y sometido a evaluación periódica para su actualización. Los saberes seleccionados para cada módulo garantizan la adquisición de las estructuras conceptuales, procedimentales y actitudinales básicas de las disciplinas y las orientaciones para acceder al conocimiento en la red, en los libros y demás fuentes de información, para que el estudiante pueda seguir aprendiendo por sí mismo.

Eje problémico, resolutivo e interdisciplinario:

Es el plano de la realidad, históricamente determinada y delimitada en territorios específicos: un sector, un barrio, una comunidad, una ciudad etc., con sus condiciones ambientales y una problemática predominante. De allí, proceden los pacientes que atendemos, en el caso de la actividad clínica, o los problemas que



estudiamos, en los procesos investigativos o en los servicios y sistemas de atención. Este es esencialmente el eje de las prácticas profesionales progresivas, terminales o puntuales, de los proyectos para intervención de situaciones problemáticas, de la investigación de campo o investigación-acción. Es el escenario ideal para la evaluación de competencias integrales requeridas para el manejo de los problemas en contextos específicos, puesto que es el plano donde confluyen el saber hacer, el saber conocer y el saber ser, ante circunstancias diversas. Su proceso clave es la relación médica/paciente/ambiente.

Este eje sigue la lógica del “método” para el estudio y la resolución de problemas, y no la de la relación lógica de contenidos como en el eje anterior, bien sea por la vía del método científico, el método clínico, el método administrativo o cualquier otro. Es esencialmente interdisciplinario, por cuanto los problemas reales son complejos y multicausales. Las dos áreas curriculares que se orientan a la solución de problemas son en esencia la investigativa y la humanística (esta última integra, la práctica clínica y cualquier otro tipo de prácticas integrativas).

En cuanto al área investigativa y su continuidad por semestre, se busca que progresivamente se haga más compleja, aflorando a través de las distintas etapas del método científico: planteamiento del problema, marco teórico, búsqueda de la información, sistematización de los datos y análisis interdisciplinario, reflexión, argumentación, producción textual, metacognición, creatividad y aplicabilidad de los conocimientos en la solución de los problemas. La secuencia de pasos propios de cualquiera de sus variedades metodológicas: investigación-acción, experimental, cualitativa etc. Puede variar de acuerdo con la metodología seleccionada, pero los procesos esenciales son los mismos.

El área de la clínica homeopática presenta los problemas a resolver directamente implicados con el paciente y el manejo progresivo del método clínico, con todos sus recursos auxiliares. La práctica clínica da cuenta de una amplia integración de saberes, tanto de las otras áreas del plan de estudios, como de los conocimientos previos de los participantes, ya sean conceptuales, procedimentales o actitudinales, lo cual facilita la puesta en acción de competencias genéricas y específicas.

Eje Transversal, transdisciplinario y proyecto ético.

Es el eje esencialmente formativo; acompaña la enseñanza y el aprendizaje y se va construyendo en todas las interacciones de la vida académica, económica, social, cultural del sujeto en formación. Hace síntesis de sucesos y procesos ocurridos en el aula y en cualquier otro escenario de aprendizaje o de la vida. Sus



aprendizajes son esencialmente de tipo incidental e informal, aunque cada vez se tiene más conciencia de la transversalidad y ya existe más planificación explícita de cómo tratarla para generar aprendizajes intencionales. Al respecto, coincidimos con Tobón¹⁵ en que la formación integral se concreta en el Proyecto ético de vida, porque es allí donde se condensa todo lo que una persona es y quiere ser. Es el trasfondo de todas las decisiones trascendentales que toma el ser humano. Por este eje, se cualifican, cultivan o desarrollan habilidades para la vida (ver anexo 1)¹⁶.

Este eje se denomina transversal porque atraviesa todos los aspectos de la vida académica de un estudiante: todos los módulos del plan de estudios, las prácticas profesionales, los procesos de convivencia y trabajo en equipo y las condiciones de vida de éste. Al diseñar las diferentes competencias del perfil, se van a ver los rasgos fundamentales de la formación del SER, pero como ya se vio con Tobón, la formación integral trasciende las competencias. Existen actividades pedagógicas estructuradas dentro de este eje, más del tipo taller, entrenamiento, seminario, coaching, roles de cultivo, juego de roles, entre otras, pero la clave es una estrategia de evaluación continua integrativa y formativa, con diagnóstico de entrada y de salida en niveles progresivos de desempeño que permita identificar los procesos que finalmente impactan al sujeto de la formación.

La investigación, prevista en los planes de estudio (PEP) mediante módulos consecutivos, de principio a fin del programa, contribuye con la transversalidad en varios sentidos: promueve el desarrollo de procesos cognitivos al activar la capacidad de preguntarse, indagar y confrontar las teorías y conceptos con los datos de la realidad; activa actitudes vinculadas con la autodirección, la resiliencia, la disciplina y organización personal; obliga a la lectura eferente y crítica, junto con la capacidad de síntesis; cultiva el pensamiento propio y la toma de decisiones; forma actitudes científicas y hábitos de trabajo intelectual; entre otros procesos que se convierten en constitutivos del ser.

También, desde las diferentes disciplinas y prácticas existen numerosas situaciones propicias para la formación transversal. En particular, el área clínica tiene una variedad de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que no sólo se orientan al logro de competencias específicas, sino que nutren la formación integral en valores, relaciones interpersonales y terapéuticas, sentido de trascendencia, sensibilidad social, entre otros.

¹⁵ Tobón, Cómo abordar el modelo de competencias (2010).

¹⁶ OMS Tabla de habilidades para la vida, anexa al final de este documento.

5.2.2 Formación por competencias y evaluación por resultados

El modelo sistémico complejo, en sus diferentes enfoques, como se presenta en la tabla 7, coincide en que la formación por competencias se convierte en herramienta esencial de la planificación educativa y de las prácticas pedagógicas. Es un modelo asumido como referencia para los programas de movilidad internacional de estudiantes entre universidades. Independientemente de cualquier definición más o menos acorde, nos interesa la conceptualización que puede extraerse de diversas definiciones.

Al respecto, se pueden conceptualizar las competencias como capacidades para resolver problemas de complejidad creciente en escenarios diversos, de manera autónoma y flexible aplicando conocimientos científicos, técnicos o humanísticos y en correspondencia con actitudes personales y comportamientos éticos congruentes con la situación. Se consideran capacidades tridimensionales integradas con base conceptual, procedimental y actitudinal¹⁷. Ellas son integrativas de los tres tipos de saberes

SABER HACER: contar con las habilidades necesarias para resolver en la práctica los problemas que en la realidad se constituyen en demandas provenientes de las personas y de las colectividades. Esto implica la aplicación de los saberes disciplinarios e interdisciplinarios en la resolución de problemas de la realidad.

SABER SER: supone contar con las actitudes y comportamientos coherentes con los valores de la ética médica, humanista, ambiental, universalista. Implica un proceso de autoconocimiento, autosuperación, autorregulación, control emocional y relaciones interpersonales armónicas basadas en empatía y asertividad.

SABER CONOCER: implica entender que todo saber está estructurado mediante redes de conocimientos (teorías, conceptos, principios, demostraciones, reflexiones, etc.) que se nutren continuamente mediante las habilidades de la persona para aprender de los saberes existentes y del enriquecimiento que genera la investigación. La producción excesiva de información y el transporte de la misma mediante los sistemas de información a través del mundo a velocidades sin

¹⁷Sánchez, Jean. Ingeniería pedagógica, nuevo desafío para los objetos de aprendizaje Ciencia e Ingeniería, vol. 32, núm. 1, abril, 2011, pp. 105-114 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela



precedentes, exige autonomía en el trabajo, autonomía para pensar y autonomía para aprender¹⁸.

En una síntesis del concepto de competencia, Tobón (2009)¹⁹ retoma la significación de incumbencia y aptitud al plantear las competencias como actuaciones integrales que tienen las personas para abordar los problemas del contexto, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer, con compromiso ético e idoneidad. En este planteamiento, el contexto se entiende como el campo global que rodea y reta creativamente a la persona y la lleva a responder desde sus tres saberes. En el saber ser el autor integra el saber convivir y el saber estar, debido a que los tres tienen un componente común que son las actitudes y valores.

De acuerdo con Tobón (2009), los componentes esenciales de una competencia son tres: la formulación, los criterios de valoración y las evidencias²⁰

1. Formulación de la competencia. Consiste en la descripción de la actuación integral ante uno o varios problemas del contexto actual y/o futuro mediante un desempeño, un contenido conceptual, una finalidad y una condición ética o comportamental de referencia.
2. Criterios. Son las pautas fundamentales para valorar la competencia, considerando sus diferentes saberes: ser, saber y conocer. Se establecen con dos elementos fundamentales: "aspecto a evaluar" y "referente" (contextos, teorías, metodologías, estándares, etc.).
3. Evidencias. Son pruebas concretas y tangibles para valorar el proceso de aprendizaje de una competencia por medio de los criterios. Unas veces pueden estar articuladas en los criterios. Otras, estar en las actividades de aprendizaje; y, en otras, ir por separado en la planeación de las secuencias didácticas. Explicitar las evidencias ayuda a clasificar los productos de las secuencias didácticas y a trabajar por proyectos formativos integradores.

Un ejemplo de competencia estructurada mediante criterios similares está contenido en el perfil del Médico Homeópata elaborado por el Comité de Medicina y Terapias Alternativas y Complementaria en apoyo al Consejo Nacional de Talento

¹⁸Idem

¹⁹Tobón S. y Mucharraz G. ¿Cómo abordar el modelo de competencias? en la práctica docente (2010)

²⁰Idem Tobón.

Humano en Salud Colombia, 2017. En este ejemplo (tabla 6), se presenta primero el dominio general al que pertenece la competencia en cuestión; luego se define la competencia como tal en función del saber hacer (diagnóstico presuntivo, diferencial y definitivo); luego el saber ser (desde la individualidad como condición ética) y una referencia marco al saber que sustentará el diagnóstico (perspectiva humanista e integradora). En los criterios de desempeño se detallan los contenidos con énfasis en las contribuciones de la homeopatía en las diferentes etapas de diagnóstico y el pronóstico del paciente.

Tabla 6. EJEMPLO DE UNA COMPETENCIA EN LA EMH

DOMINIO	COMPETENCIA ESPECIFICA	CRITERIO DE DESEMPEÑO
Valoración y diagnóstico de la situación de salud de las personas.	Valorar y establecer el diagnóstico presuntivo, diferencial y definitivo de la condición de salud de la persona, desde la individualidad con perspectivas humanísticas e integradoras.	<p>Realiza la anamnesis y exploración médica con fines diagnósticos desde la perspectiva homeopática, complementando el paradigma convencional, con enfoque de determinantes sociales de la salud y de salud familiar y comunitaria</p> <p>Valora a la persona integralmente para establecer sospechas diagnósticas y condiciones que amenazan su salud, a partir de lo cual determina el tratamiento individualizado, la orientación para la valoración o atención por parte de otros profesionales de la salud y/o la remisión a otros servicios y/o niveles de atención en salud, con los criterios de pertinencia, seguridad, integralidad y continuidad, en el marco de los planes integrales de cuidado de la salud.</p> <p>Utiliza ayudas diagnósticas, con fundamentos semiológicos y desde criterios de racionalidad técnica y científica e interpreta resultados de las pruebas diagnósticas de manera integral, según la condición de salud de cada paciente y la evidencia disponible.</p> <p>Elabora la historia clínica, convencional complementándola con los criterios propios de la Homeopatía, incluye la valoración de las condiciones familiares y del entorno, el estilo de vida, el equilibrio biopsicosocial, las tendencias de la persona a enfermar de una manera determinada, la modalización e individualización de los síntomas, optimizando el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>

Fuente: Comité de Homeopatía del Comité de Medicina y Terapias Alternativas y Complementaria, apoyo al Consejo Nacional de Talento Humano en Salud Colombia, 2017²¹

La formación por competencias conduce necesariamente a un proceso evaluativo que pone a prueba en situaciones reales o mediante simulación, las evidencias previstas en el diseño. La esencia de la competencia es el saber hacer en contextos o situaciones diferenciadas aplicando los saberes pertinentes y el

²¹ Trabajo presentado por el Comité bajo el título “perfil y competencias específicas del médico especialista en medicina homeopática, en el contexto de salud de Colombia”



“saber ser” expresado en actitudes, valores y comportamientos coherentes con la situación de aprendizaje que se quiere probar.

Ahora bien, la expresión de las evidencias de aprendizaje de una competencia en términos de resultados de aprendizaje, tal y como lo solicita el decreto 1330 supone la visualización, por parte del docente, de aquellos desempeños que el estudiante podrá demostrar al final de su proceso formativo. Sin embargo, para hacer compatible el modelo evaluativo con el modelo pedagógico y didáctico, como se explica más adelante, es necesario que la evaluación por resultados permita verificar los logros del estudiante en función de las evidencias establecidas para dicha competencia. De lo contrario, podría retornarse al viejo enfoque conductista de los objetivos terminales fragmentados.

5.3 Componentes pedagógicos

5.3.1 *Hacia un modelo pedagógico: constructivista, sistémico y neuro pedagógico.*

Tal y como se explica en la conceptualización y epistemología del currículo, el cambio de paradigmas a nivel mundial se orienta hacia el currículo sistémico complejo, con capacidad integradora y complementaria entre diversos enfoques, como ocurre, dentro de la UNIPAEZ, con las medicinas y terapias complementarias integrativas (MTCI), siempre y cuando guarde su coherencia interna y aporten un valor agregado al modelo. En la UNIPAEZ, este proceso de síntesis para un modelo propio se resume en la tabla 7.

En principio, el constructivismo ha constituido, desde hace ya cierto tiempo, una práctica pedagógica instituida dentro de los programas de la UNIPAEZ. Ello, enfatizando en el aprendizaje activo, autónomo y significativo; cuyos postulados reconocen el valor de la integración de los aprendizajes nuevos a los aprendizajes previos del participante, e incorporarlos a su estructura mental para ponerlos a disposición del buen desempeño profesional. Este modelo tiene en cuenta las singularidades de los estudiantes, lo que también se corresponde con uno de los principios básicos de las MTAC.

Ahora bien, el avance hacia la formación por competencias trae nuevos retos en términos del modelo pedagógico y, es por eso, que se incorporan dos enfoques cuyo tratamiento de las mismas trae consigo respuestas pertinentes a las demandas de dicho modelo. Los dos enfoques se identifican con el gran cambio de paradigma que la humanidad enfrenta entre el paradigma fragmentario, mecanicista,



determinista que configuró la modernidad y el nuevo paradigma sistémico/complejo (al cual se incorpora el concepto de lo triádico) que viene configurando la postmodernidad.

Tabla 7. ENFOQUES PEDAGÓGICOS PARA EL MODELO DE LA UNIPAEZ

ENFOQUES: CONSTRUCTIVISTA, SOCIOFORMATIVO, NEUROPEDAGÓGICO PARADIGMA SISTÉMICO COMPLEJO		
ENFOQUE CONSTRUCTIVISTA ²²	ENFOQUE SOCIOFORMATIVO ²³	ENFOQUE NEUROPEDAGÓGICO TRICEREBRAL
Énfasis en el concepto de competencias: Abordaje de las disfunciones del contexto.	Énfasis en el concepto de competencias: <ul style="list-style-type: none"> Formación en entornos colaborativos. Abordaje de problemas actuales y futuros del contexto. Formación en idoneidad y compromiso ético en todas las competencias. 	Énfasis en el concepto de competencias: <ul style="list-style-type: none"> Formación de competencias tricerebrales en 4 niveles²⁴. Abordaje de problemas mediante Ciclo Cibernetico de Transformación Uso de referenciales transdisciplinarios
Énfasis en el proceso de aprendizaje <ul style="list-style-type: none"> Articulación con los saberes previos. Teoría y metodología de la zona del desarrollo próximo. 	Énfasis en el proceso de aprendizaje <ul style="list-style-type: none"> Proyectos formativos. Sociodramas. Cartografía Conceptual. Abordaje de procesos de incertidumbre y de caos. 	Énfasis en el proceso de aprendizaje <ul style="list-style-type: none"> Proyectos de investigación, estratégicos y de gestión Didáctica somatizada Neuro coaching formativo
Epistemología Constructivista y social constructivista.	Epistemología Pensamiento sistémico y complejo.	Epistemología Pensamiento sistémico triádico complejo.
Evaluación <ul style="list-style-type: none"> Indicadores. Portafolio. Autoevaluación. 	Evaluación <ul style="list-style-type: none"> Matrices sintéticas y analíticas por niveles de dominio. Auto y coevaluación. 	Evaluación <ul style="list-style-type: none"> Test de entrada y salida por 4 niveles de complejidad tricerebral²⁵ Auto y coevaluación continua tricerebral de procesos y resultados

Fuente: Tobón, para el enfoque constructivista y socioformativo o sistémico complejo y la síntesis del enfoque neuropedagógico tricerebral de De Gregori es elaboración propia.

Ahora veamos brevemente lo que significa en esencia un modelo pedagógico y como se plantea desde la UNIPAEZ. En palabras de Jiménez (2007). “El modelo pedagógico da cuenta de cómo se relacionan los tres factores de la tríada

²² Tobón, y Mucharraz G. ¿Cómo abordar el modelo de competencias? en la práctica docente

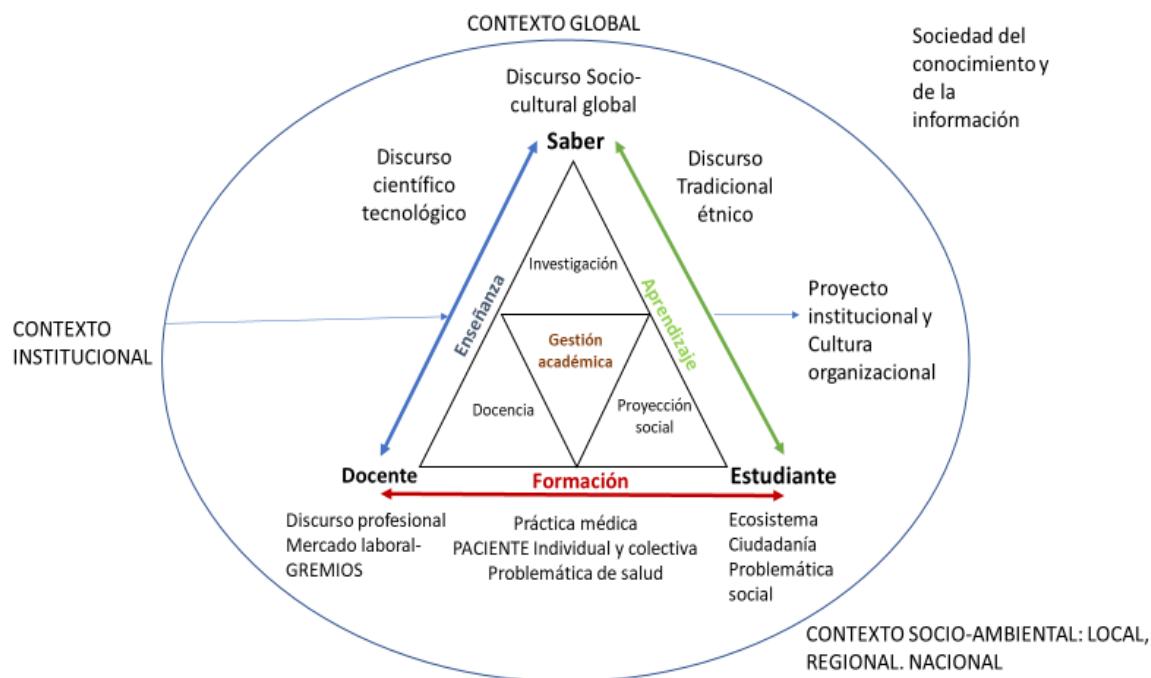
²³ Idem, Tobón

²⁴ Ver anexo 11.2. Las competencias tri-tetra niveladas. Es un mapa de competencias genéricas que muestra en cuatro niveles de complejidad creciente.

²⁵ Idem, De Gregori

didáctica (docente/alumno/saber) a través de los tres procesos que están implícitos en el acto educativo: el enseñar (que se ocupa del eje docente-saber), el aprender (que enfatiza el eje alumno-saber) y el formar (que hace hincapié en el eje docente-alumno).

Ilustración 10. COMPONENTES DE UN MODELO PEDAGÓGICO SISTÉMICO



Fuente: elaboración propia, a partir de los elementos iniciales de un modelo pedagógico de Jiménez, integrados en el modelo sistemático y las prácticas discursivas predominantes en la UNIPAEZ

Los distintos modelos vigentes en la educación superior focalizan en uno u otro de estos procesos: a) modelos centrados en la enseñanza, b) modelos centrados en el aprendizaje y c) modelos centrados en la formación".²⁶ En la UNIPAEZ se integran los tres proporcionalmente, tal como se describe a continuación.

La prioridad es el **aprendizaje activo, autodirigido y significativo** (la relación **estudiante/saber**), donde el estudiante es el sujeto fundamental de la construcción de sus competencias, mediante la experiencia investigativa, la metodología de

²⁶Jiménez, Mariela Silvina, Modelos pedagógicos vigentes en la universidad y ejercicio de la docencia (2007)

proyectos; las prácticas clínicas, las producciones escritas y audiovisuales, la cartografía mental, entre otros recursos de construcción y expresión que él puede desarrollar por sus propios medios. El estudiante debe aprender a aprender de una diversidad de fuentes, privilegiando entre ellas al docente, por ser partícipe de una modalidad presencial en la UNIPAEZ.

En corresponsabilidad con el estudiante autónomo, se activa la relación **docente/estudiante o relación formativa**, donde el protagonista es la “interacción constructiva” y su objeto central es transitar, lo que Vigotsky²⁷ llamó, la zona de desarrollo próximo, es decir “*La distancia entre el nivel de desarrollo real determinado por la resolución independiente de problemas y el nivel de desarrollo potencial determinado mediante la resolución de problemas bajo la guía de otros*”. Un ejemplo activo en la UNIPAEZ es la relación tutorial investigativa o dirección del trabajo de grado, lo mismo que la enseñanza clínica al lado del paciente, o el estudio de casos, como estrategias de acompañamiento en las que el estudiante avanza con sus propios recursos, pero es orientado por el docente allí donde lo requiere. Aunado, vale agregar la interacción con sus iguales, cuando en forma colaborativa logran avanzar al nivel de desarrollo potencial.

El complemento necesario e imprescindible en una modalidad presencial, es la enseñanza, surgida de la relación **docente/saber**. Aunque ha sido muy cuestionado como modelo tradicional, repetitivo y mecanicista, de él hay que rescatar el valor y el papel del docente universitario como un especialista o experto en su dominio disciplinario, interdisciplinario o transdisciplinario; su alto nivel de síntesis de diversos autores, sus habilidades metodológicas, su grado de elaboración crítica y epistemológica, su filosofía de vida y experticia en el campo de su conocimiento, entre otros valores y potencialidades difíciles de sustituir o mejorar en el mundo virtual. Aspecto especialmente significativo en la UNIPAEZ por el acervo cultural, científico y experiencial de sus docentes en relación con las MTCI.

Al respecto, lo que debe estar claro para esta función de enseñanza es su necesaria integración sistémica a la investigación formativa, a la resolución de problemas en los proyectos de aprendizaje, a las prácticas clínicas, entre otras experiencias que ponen a prueba las competencias tridimensionales en formación

²⁷Vigotsky, citado por JORAM MARTINEZ NARVAEZ.

<https://innovemos.wordpress.com/2008/03/03/la-teoria-del-aprendizaje-y-desarrollo-de-vygotsky/>

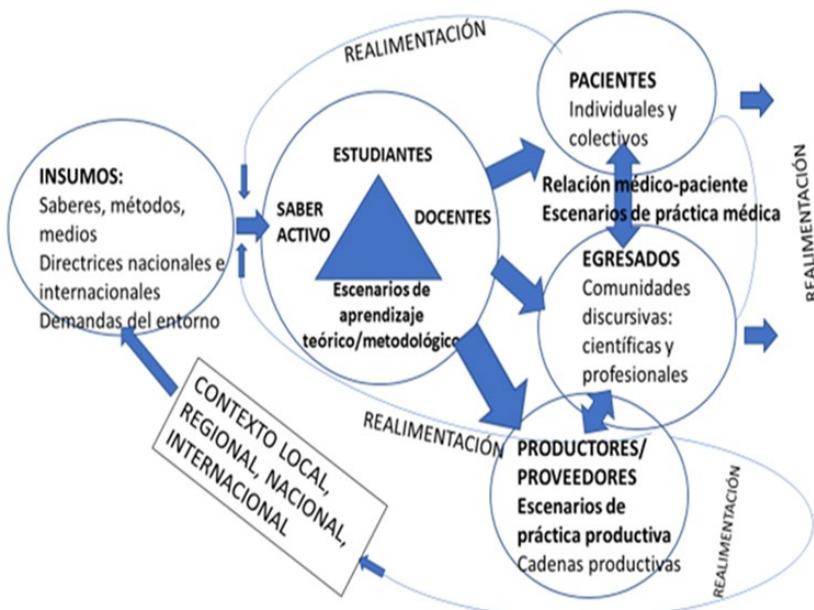
o en operación²⁸. Desde esta óptica la enseñanza hace amplio uso de estrategias participativas y apoyada en el lenguaje total (oral, escrito, audiovisual, digital, etc.). Su tarea central es enseñar a aprender.

Recapitulando, encontramos que la triada docente-estudiante-saber nos permite ver la perspectiva constructivista que se genera desde las interacciones entre la enseñanza, el aprendizaje y la formación. Ahora debemos dar un paso adelante hacia la percepción sistémica para, desde allí, identificar los factores contextuales que determinan o modifican la relación de la triada fundamental.

En este sentido, el modelo pedagógico se convierte en un sistema que relaciona desde su dominio interno, las tres variables interactuantes en la tarea académica: el saber de la humanidad, el docente y el estudiante, mediados por contextos (dominio externo del sistema), que en este caso han sido organizados en tres niveles, a saber:

Ilustración 11. FACTORES EN INTERACCIÓN SISTÉMICA

Modelo pedagógico desde la perspectiva sistémica



Fuente: elaboración propia

²⁸ De Gregori presenta la maduración de una competencia en tres momentos: la competencia en formación, la competencia en operación o desempeño y la competencia en evaluación

- El contexto institucional, responsable de la gestión académica y administrativa que determina en muchos aspectos las posibilidades de la relación docente-estudiante-saber, máxime cuando existe un PEI que lo guía hacia unos atributos misionales, principios, valores, objetivos, metas y procedimientos específicos (Ver ilustración 11),
- El contexto socioambiental local, micro-regional, nacional. Es el hábitat donde ocurre la relación de los tres factores, interpelados por los problemas y demandas sociales, ambientales, de salud, entre otras. Este contexto crea retos determinantes para la definición de las competencias que se proyectan en la vida académica en función de la resolución de problemas reales y, por tanto, complejos. (Ver la base del triángulo en la ilustración 6).
- El contexto global representa a la sociedad globalizada, que tiene como uno de sus elementos nucleares la construcción de una cultura para todos en el planeta, difundida desde los medios masivos de información y el ciberespacio. Aquí cabe mencionar el discurso científico-tecnológico como una variante de esta globalización cuyo desarrollo vertiginoso presiona sobre los programas educativos, obligándolos a una actualización continua. También las culturas de resistencia o alternativas, que buscan preservar tradiciones étnicas o locales. Se puede decir que han tenido su propia evolución, como es el caso de las medicinas y terapias tradicionales, que cumplen un papel preponderante en las MTCI. (En la ilustración 6 se muestra esta triada de los discursos que interactúan en la vida académica).

Ahora bien, desde la perspectiva sistémica, es importante visualizar la dinámica de los actores sociales interconectados con la triada básica y son la fuente de retroalimentación del sistema (ver ilustración 10). Como puede observarse la triada estudiante-docente-saber está determinada y contextualizada sistémicamente por las demandas del entorno y por un conjunto de suministros o insumos que se constituyen en fuentes y referentes generadoras de directrices, de carácter legal, cultural, tecnológico, entre otros, presionando actualizaciones y transformaciones del currículo universitario y, dentro de él, de los modelos pedagógicos. De otra parte, los beneficiarios directos e indirectos de un programa educativo: los estudiantes, desde el dominio interno del sistema y, desde el dominio externo, los egresados, los pacientes, los productores y sus organizaciones, las comunidades, las clínicas y sistemas de salud local regional, nacional e internacional, sean fuentes de información que retroalimentan al sistema.

En este orden de ideas, un modelo pedagógico debe contemplar entre sus dispositivos de evaluación, algunos medios para la interacción investigativa y constructiva con el conjunto de beneficiarios o clientes directos e indirectos, pues,



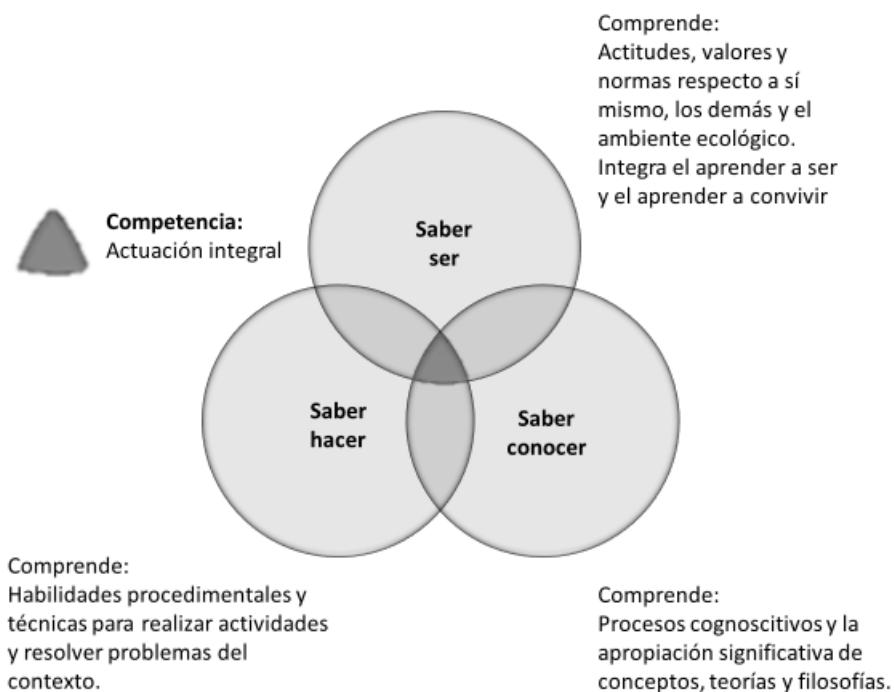
a partir de allí, puede comprender mejor la demanda y, en función de ella, mejorar su oferta. Este aspecto se amplía en líneas posteriores al tratar los mecanismos de evaluación curricular.

5.3.2 Secuencias didácticas y formación de competencias

Al plantearse el logro de resultados de aprendizaje en pro de las competencias de un perfil académico, la UNIPAEZ busca siempre garantizar que el estudiante tenga experiencias de aprendizaje que sean conducentes a los criterios y evidencias definidos en la competencia. La idea es aprender cómo aplicar los saberes en cada desempeño. La pregunta para el docente al planificar sus clases es: ¿cómo activar la tríada saber/ser/hacer, o teoría/ética/práctica en sus participantes, mediante secuencias que generen las conexiones entre procesos que en la cultura educativa occidental estuvieron siempre desconectados?

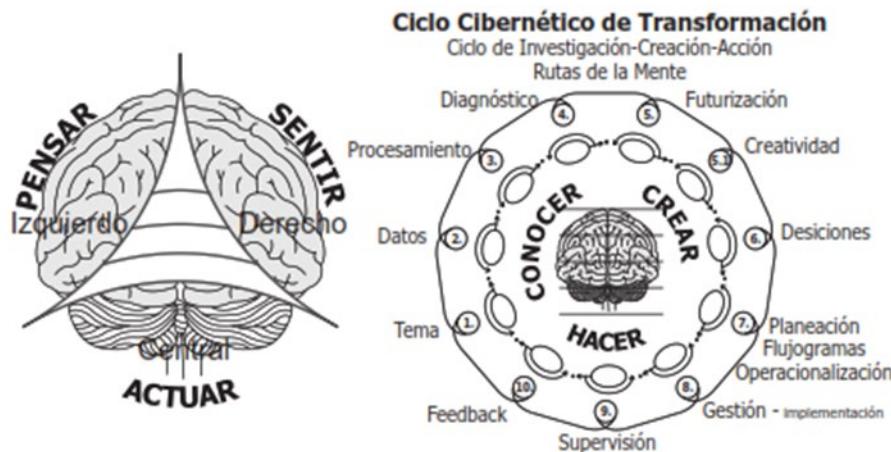
Al respecto, presentamos tres referencias con la finalidad de visualizar el papel de las secuencias didácticas en la formación de competencias; una de Tobón (2010) y dos de Gregori (2019).

Ilustración 12. PILARES DE LA EDUCACIÓN EN EL MODELO DE COMPETENCIAS



Fuente: Tobón, adaptación al modelo de competencias del concepto de los “cuatro pilares de la educación” de la UNESCO (1973)

Ilustración 13. CONEXIONES TRICERABRALES



Fuente: De Gregori, "Neuroeducación para el éxito" (2019)

En los dos modelos, como en algunos otros similares, el gran esfuerzo es la búsqueda de unidad o integración sistémica entre las partes (saber conocer, saber ser y saber hacer).

Tobón se esmera en mostrar las intersecciones entre los saberes (ilustración 12). En la imagen son tres los saberes pues el cuarto saber, mencionado en la propuesta de la UNESCO, es el saber convivir y Tobón lo incluye como un rasgo del aprender a ser. Su propuesta base de una secuencia didáctica que integra los saberes integralmente son los proyectos formativos (ver tabla 9). Como puede observarse en la intersección donde los tres pilares se cruzan, está presente el ciclo mental triádico.

Al respecto se refiere De Gregori, afirmando que “*el cerebro es un sistema “unitriadicó” o tri-uno: tres que forman uno y cada uno tan sólo uno de tres, en permanente flujo sistémico con perfil adaptativo. Los tres, integrados en un único circuito o ciclo sinérgico*”, denominado por él, Ciclo Cibernetico de Transformación (CCT).

La perspectiva didáctica del Ciclo Cibernetico de Transformación (CCT) implica primero, el conocimiento y comprensión de la situación o problema a resolver; luego, la creatividad para encontrar soluciones, sortear las dificultades, tomar decisiones o generar innovaciones y, finalmente actuar o hacer, aplicando los saberes previos para lograr los resultados esperados. Las tres operaciones forman un “**Ciclo**” porque gira sin fin, uno después del otro, como en una espiral. “**Cibernetico**” porque es un sistema de procesamiento de informaciones sobre la situación del sistema focalizado, que permite actuar con propósito o sentido, es

decir, direccionado. De “**Transformación**” porque busca regular y direccionar la marcha evolutiva–transformativa en que se mueve el mundo. Se dice también Ciclo Cibernético de Feedback, porque permite la evaluación modificadora hacia la complejidad, el auto–organización y la autonomía. Abreviando, se puede decir Ciclo Mental para referirse al CCT.

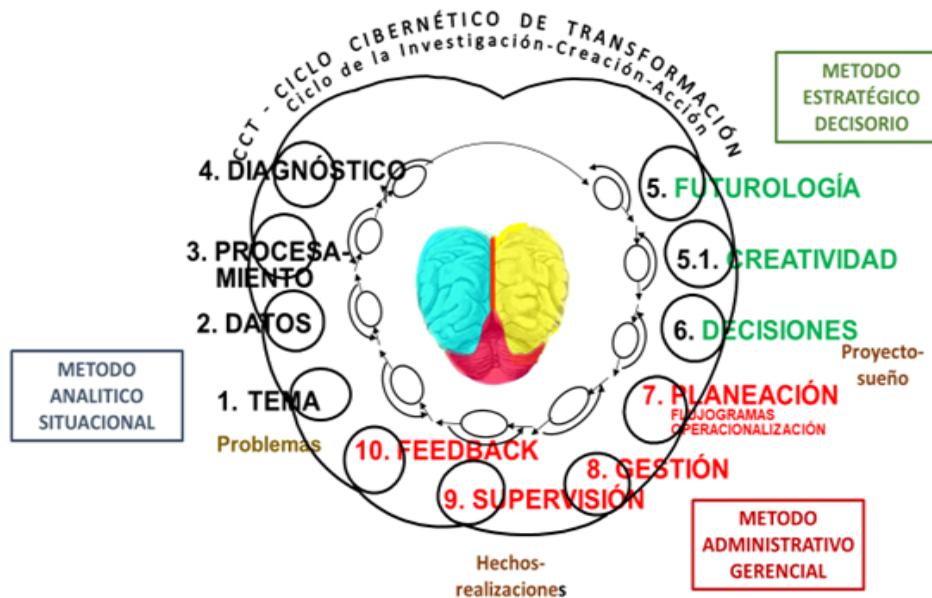
Son tres grandes procesos interactuando sistémicamente. Ellos se pueden interpretar como inteligencias que interactúan para conformar las competencias humanas. Las inteligencias son múltiples, pero pueden integrarse en tres: la inteligencia racional-investigativa-crítica como fuente del saber conocer, la inteligencia emocional-creativa-espiritual como fuente del saber ser, y la inteligencia práctica-financiera-ambiental, como fuente del saber hacer. Adquiere entonces una importancia trascendental el “método” como camino o ruta para el desarrollo de las competencias tricerebrales o inteligencia triádica.

Desde este punto de vista, De Gregori construye, a partir del CCT, un mapa transdisciplinario que sintetiza tres grandes métodos: para la inteligencia racional, el método analítico-situacional (perspectiva del método científico), el método creativo-estratégico-decisorio y el administrativo-gerencial, para llegar a un método general, que ordena en 10 grupos de operaciones mentales, los pasos a seguir para resolver un problema o gestionar el manejo competente de las situaciones y retos que la vida pone en nuestro camino (ver ilustración 13). El método pasa a ser la bisagra que une la teoría y la práctica, dentro de una perspectiva ética para la resolución de los problemas que retan nuestras competencias.

En la ilustración 10 se presenta la continuidad de los tres métodos en un solo ciclo de 10 pasos. El ciclo se activa ante un problema o tema de interés (1), que debe ser estudiado, investigado, comprendido y explicado (2-datos, 3-procesamiento y 4-diagnóstico). Con el diagnóstico se ha delimitado el problema, su etiología, sus causas y consecuencias. Se tiene la claridad necesaria para proyectar, crear, resolver y estamos ahora en el tiempo del método estratégico decisorio previendo escenarios, visualizando alternativas, planteando soluciones y tomando decisiones (5-futurología, 5.1 creatividad, 6-decisiones). Podría decirse que tenemos un sueño o proyecto por realizar, estamos comprometidos y ponemos toda nuestra confianza y convicción para conquistar los objetivos y metas aplicando las estrategias diseñadas. Ahora cedemos el paso al método administrativo gerencial para planear las decisiones, establecer rutas y recursos críticos, planes terapéuticos o simplemente planes operativos, establecer el control de gestión o seguimiento para corregir y reorientar cuando la práctica demanda nuevas respuestas



Ilustración 14. CONEXIONES TRIADICAS E INTEGRACIÓN DE METODOS



Fuente: De Gregori, Capital tricerebral (2012)²⁹

Los métodos en las diferentes disciplinas adquieren denominaciones y herramientas propias, pero la secuencia básica, con más o menos pasos se mantiene. Entre ellos, podemos citar tres de uso frecuente: el método científico con la diversidad de metodologías de investigación, el método clínico y el método etnográfico. Un método está siempre en el trasfondo de cualquier secuencia didáctica, potenciando los resultados de aprendizaje según la naturaleza de los problemas que ayuda a resolver.

Desde este punto de vista, las secuencias didácticas deben constituir ciclos mentales mínimos o plenos. CCT Mínimo, cuando hablamos de una o varias clases, que cubren los tres grandes momentos (racional o reflexivo, intuitivo o creativo y práctico) en relación con un tema o problema. CCT plenos cuando hablamos de un proyecto formativo, una investigación o una terapia, donde se recorren los 10 pasos (ver ilustración 14)

²⁹ Waldemar de Gregori y Evilasio Volpato (2012), CAPITAL TRICEREBRAL, impreso por editora Beta, Bogotá , Colombia

Tabla 8. CCT MINIMO PARA UNA SECUENCIA DIDÁCTICA

INTELIGENCIA	OPERACIONES MENTALES
Cerebro Izquierdo RACIONAL	Información (es el saber teórico): Cuestionar lo existente, explicar, preguntar, indagar, explorar, investigar
Cerebro Derecho INTUITIVO EMOCIONAL	Futurología (es el saber intuitivo, pensar en el futuro de corto, mediano y largo plazo). Creatividad: hacer brainstorming para intuir soluciones para el problema estudiado, llegando a propuestas de acción.
Cerebro Central PRÁCTICO	Planes de acción (es el saber práctico) Flujograma: tomar toda actividad aprobada y descomponerla en pasos o secuenciales menores para su realización. Operacionalización: detallar cada paso del flujograma por los operacionales. Evaluación: revisar lo que se hizo para mejorarlo.

Fuente: De Gregori. "Neuro pedagogía para el éxito"

5.3.3 Modalidad y estrategias didácticas

La modalidad de los programas de especialización en la UNIPAEZ en la actualidad es presencial, complementada con actividades virtuales. Esta modalidad presencial tiene tres grandes orientaciones metodológicas que, vistas desde la perspectiva del estudiante, como centro del modelo pedagógico, combinan el aprendizaje dirigido, el interaprendizaje y el autoaprendizaje; de tal forma que la enseñanza y la formación están al servicio del aprendizaje y del desarrollo integral de estudiante, garantizando las secuencias didácticas destinadas a formas las competencias contenidas en el perfil del egresado.

De acuerdo con lo anterior, las estrategias didácticas se pueden organizar en seis grandes grupos de los cuales, las tres primeras son las más integrativas desde el punto de vista sistémico-complejo. Se colocan primero las estrategias que forman competencias para el aprendizaje autónomo, luego las de aprendizaje dirigido basadas en la enseñanza por parte del docente y finalmente las de interaprendizaje, basadas en el trabajo grupal con los compañeros de clase.

1. Estrategias investigativas orientadas a la adquisición y profundización del conocimiento: investigación formativa y alfabetización académica, proyectos formativos.
2. Estrategias formativas: prácticas clínicas, estudio de casos, visitas de campo, talleres de entrenamiento, coaching académico (consultas con los docentes), didáctica somatizada.

3. Estrategias investigativas para aplicación de conocimiento: proyecto de investigación y trabajo de grado, seminarios, talleres de producción escrita, tutorías. Esta estrategia puede ser la puerta de entrada para la investigación con fines de producción de conocimiento con miras a maestrías y doctorados.
4. Estrategias de enseñanza centradas en el docente: clases magistrales, clases expositivas participativas, clases organizadas con preguntas dirigidas.
5. Estrategias socioformativas de gestión microgrupal: Dinámica de grupo explícita (DGE), incluye el uso de roles y técnicas de trabajo en grupo: sociodrama, discusión en pequeños grupos, debate, mesa redonda, técnica de dramatización, video-foros, entre otros.
6. Estrategias complementarias: entre las estrategias de apoyo que pueden servir para optimizar cualquier estrategia integrativa se pueden mencionar, la cartografía conceptual (mapas conceptuales y mapas mentales), talleres, club de revistas, relatorías, guías didácticas, entre otras.
7. La incorporación de tecnologías de la información – TICs informática y de eventuales actores provenientes de la Inteligencia Artificial dentro de las estrategias pedagógicas. Esto permite que la UNIPAEZ se proyecte desde su PEI a mayores escenarios de formación, que han cobrado alta importancia y utilidad en el contexto actual de la educación.

A continuación, se describen algunas de las estrategias más significativas para el modelo pedagógico esbozado anteriormente.

5.3.3.1 *Investigación formativa y alfabetización académica*

La investigación formativa busca formar en las disciplinas científicas a través de actividades propias de la investigación (aprender investigando). No se pretende, en este caso, lograr resultados científicos, sino reconstrucción u organización de conocimiento ya existente³⁰. Esta formación incentiva la apropiación de algunas herramientas del método científico, el fomento de actitudes científicas y la “Alfabetización Académica” (apropiación crítica del lenguaje y del discurso escrito de las disciplinas científicas. También se la entiende como lectura y escritura a través del currículo para apropiar los lenguaje y discursos de las disciplinas del plan

³⁰Referencia: Restrepo Gómez, Bernardo. Conceptos y Aplicaciones de la Investigación Formativa y Criterios para Evaluar la Investigación Científica en Sentido Estricto. CNA, Colombia, 2003. (Tomado de las definiciones del Ministerio de Educación Nacional)

de estudio). En palabras de Sánchez, (2016)³¹, refiriéndose a reflexiones hechas en diversos contextos sobre las dificultades de escritura expresadas por estudiantes de postgrado e investigadores, afirma que la escritura a través del currículo y las disciplinas, junto con el dominio de los géneros discursivos, se han convertido en herramientas esenciales en la formación posgraduada.

5.3.3.2 Proyectos formativos

Los proyectos formativos consisten fundamentalmente en aprender mediante actividades investigativas orientadas a la comprensión y resolución de un problema significativo del contexto. Desde la perspectiva de las competencias estas actividades implican la búsqueda y apropiación de conocimientos (saber conocer), necesarios para comprender y explicar el problema escogido, la formación de actitudes y valores (saber ser) que constituyen la condición ética congruente con el manejo del problema estudiado y la puesta en práctica de soluciones al problema, donde se aplican los saberes de la o las disciplinas estudiadas (saber hacer). Los proyectos formativos son de naturaleza interdisciplinaria regularmente, aunque pueden circunscribirse eventualmente al ámbito disciplinar para la formación de alguna competencia muy específica.

En este sentido, Tobón (2010) plantea una secuencia didáctica para proyectos formativos, a la cual considera como estrategia fundamental del enfoque sistémico complejo, que incluye algunos pasos para ayudar a organizar los procesos de aprendizaje del estudiante y en correspondencia, las actividades del docente, en función de la formación de competencias. La misma sirvió como punto de partida, reconstruida luego con elementos propios de nuestra elaboración que le dan mayor cohesión con el modelo pedagógico de la UNIPAEZ.

Tabla 9. SECUENCIA DIDÁCTICA PARA UN PROYECTO FORMATIVO

SECUENCIA		INTENCIÓNES FORMATIVA
1	Planteamiento del problema del contexto a resolver.	Título del proyecto, problema, producto esperado
2	Identificación de las competencias que se pretende contribuir a formar y/o fortalecer.	Competencias específicas o disciplinares y competencias genéricas
3	Conexión holográfica o modelo sistémico de las variables intervenientes en el problema.	Específica de acuerdo al proyecto

³¹Sánchez Upegui, Alexander Arbej Alfabetización académica: leer y escribir desde las disciplinas y la investigación. Revista Lasallista de Investigación. 2016;13(2):200-209.[fecha de Consulta 9 de Noviembre de 2020]. ISSN: 1794-4449. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=695/69549127019>

4	Identificación de contenidos disciplinarios e interdisciplinarios surgido de la conexión con temas relevantes para la comprensión y manejo del problema	Específica de acuerdo al proyecto
5	Planeación de las actividades que reflejen un inicio, un desarrollo y un cierre a través de las cuales se va a llevar a cabo el abordaje del problema.	Las actividades traen consigo la identificación de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales de diferentes disciplinas, inherentes a las competencias identificadas en el paso 2
6	Planeación de la evaluación mediante matrices compuestas por criterios, indicadores, niveles de dominio y puntuación para las competencias en formación.	Las matrices orientan la selección de los resultados de aprendizaje que podrían producirse con el proyecto y orientan el diseño de instrumentos evaluativos.
7	Identificación y gestión de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto de acuerdo con las actividades establecidas.	Específica de acuerdo con el proyecto
8	Orientaciones a los estudiantes en torno a la reflexión y al cambio en el desempeño para mejorar de forma continua (proceso metacognitivo).	Específica de acuerdo con el proyecto
9	Desempeño de los estudiantes en función del plan. Acompañamiento formativo por los docentes. Ajustes, correcciones y reorientación sobre la marcha.	Específica de acuerdo con el proyecto
10	Presentación de productos por los estudiantes. Evaluación de resultados e Informe final.	Específica de acuerdo con el proyecto

Fuente: elaboración propia con referencias de Tobón y De Gregori

5.3.3.3 Proyecto de investigación y trabajo de grado

Constituye una de las estrategias nucleares de los Programas Académicos de la UNIPAEZ, por cuanto se desarrolla desde el principio de cada uno de éstos, mediante módulos sucesivos que van formando competencias investigativas a nivel de los principios, las metodologías, las actitudes científicas, las habilidades en el manejo de instrumentos y técnicas y sobre todo la integración interdisciplinaria de saberes desde las diferentes disciplinas del plan de estudios e incluso más allá del mismo si resultan pertinentes para el proyecto de investigación. El estudiante es asesorado por un Director de Trabajo de Grado, lo cual le da a esta estrategia un carácter eminentemente formativo, integrativo y transversal

Refiriéndose a la relación entre las estrategias anteriores, el caso específico por ejemplo de la EMHV, uno de los programas que actualmente se ofertan por parte de la UNIPAEZ, en su Documento Maestro explica que hay dos tipos de actividades confluyentes. De una parte, en los módulos de investigación de carácter formativo, los principios y metodologías de investigación se aportan desde el primer semestre, se amplían y aplican en el transcurso del programa a la elaboración del trabajo de grado.

Por otra parte, en el desarrollo de todos los demás módulos se convierte la investigación en una estrategia pedagógica para la construcción del conocimiento nuevo para el estudiante, proyectando el crecimiento en el campo disciplinar, el cual se refleja en el trabajo de grado; de esta forma se evidencia la transversalidad de la investigación.

5.3.6.4 La práctica

Como se evidencia en el desarrollo de los actuales programas que oferta la UNIPAEZ, la práctica, en este caso la clínica se Considerada la estrategia más importante para promover el aprendizaje de la competencia en las MTAC, en las disciplinas del área de salud como en los demás campos de conocimiento. Se considera una de las estrategias integradoras de todo el proceso de enseñanza/aprendizaje/formación. Si bien no hay un trabajo previo a cada clase, si hay un trabajo autónomo posterior a las prácticas clínicas que consiste en reevaluar la toma del caso, la repertorización y enviar en la mayoría de las clases un análisis de la materia médica comparada pertinente a los casos clínicos vistos durante la práctica.

En el trasfondo de esta estrategia está el método clínico, el cual cubre los 10 pasos del CCT pleno (ver Taba No. 10), con su propia racionalidad y lenguaje, adecuados a la situación o problema del paciente y las herramientas empleadas para los estudios clínicos, el procesamiento de estos, hasta lograr el diagnóstico que va a iluminar la futurización o pronóstico hacia la toma de decisiones y formulación del plan de tratamiento. A partir de la ejecución del plan se contrasta la solución prevista con la evolución del problema, mediante el seguimiento y la evaluación de los resultados. La estrategia es integrativa de saberes de todo el programa académico y también de la formación previa como médico, médico veterinario o formaciones afines. También es tridimensional desde el punto de vista de las competencias (saber, ser, hacer).

5.3.6.5 El método de estudio de casos

Esta estrategia es ampliamente utilizada en los procesos de formación médica. Parte de la descripción de una situación concreta que se propone a un grupo de estudiantes para que la comenten y analicen hasta la toma de decisiones (pasos 1 al 6 del CCT. Fig.6). La situación, proveniente generalmente de estudios clínicos o casos reales, puede ser presentada en diferentes soportes: escritos, audiovisuales, videos, etc. Se busca generalmente que de los diferentes debates emerjan muchas soluciones e incluso decisiones y planes de acción hipotéticos. Su contraste entre



una situación real y los conceptos teóricos favorece el aprendizaje entre los estudiantes, así como las posibilidades de argumentación y consensos para debatir con el docente, quien logrará mayor profundidad en el análisis del caso.

5.3.6.6 La clase magistral y otras estrategias expositivas

Este tipo de estrategia consiste en la exposición, por parte del docente, de todos los fundamentos de una temática particular. Se dinamiza con técnicas de apoyo que promuevan la participación de los estudiantes estimulando su potencial tricerebral aplicando el CMT (CICLO MENTAL TRIÁDICO o tridimensional).

El uso de esta estrategia normalmente sigue los siguientes pasos: introducción al tema, presentación de los conceptos, los procesos o teorías relacionadas con el tema, sesión de preguntas, aclaraciones o ampliaciones, en algunos casos ejercitación de lo aprendido y, por último, un cierre o una síntesis cuyo objetivo es consolidar la información transmitida.

Desde la perspectiva de la formación por competencias se pueden dinamizar el aprendizaje mediante secuencias didácticas alternas, tal como se ilustra a continuación:

La clase no inicia con exposición oral por parte de docente, sino con sensibilizaciones, afinaciones, reflexiones que permitan hacer conexiones hacia el SER (problema sensibilizador, intereses de los participantes en torno al tema), sigue con el saber, en este caso del docente expone y culmina planteándose ¿Qué Hacer?

- Inicio con un problema al cual se conecta la información.
- Preguntas de investigación de los participantes
- Conexiones del tema con asuntos de interés
- Exposición oral del tema.
- Preguntas y aportaciones mediante diversas técnicas de grupo (cuchicheo, aulita, grupos de discusión etc.)
- Propuestas o creatividad en torno a la problemática estudiada
- Decisiones y plan de acción para la continuidad del tema o su conexión con nuevos temas.

En el ejemplo, se sigue un ciclo mental con dominancia sensitiva con el fin de conectarse con el sentir de los participantes en torno al asunto a tratar.



5.3.6.7 *Estrategias socioformativas de gestión microgrupal*

Son las estrategias centradas en el interaprendizaje o construcción colectiva de los compañeros de clase o grupos de estudio conformados para elaborar trabajos asignados dentro las estrategias investigativas u cualquiera otra de las estrategias ya descritas. Cuando se usan dentro de la dinámica de una clase expositiva facilitan la participación organizada y orientada a promover procesos cognitivos, normas y valores de convivencia, el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo, la tolerancia y el espíritu crítico. Requiere de una Dinámica de grupo explícita (DGE), que incluye el uso de roles y técnicas de trabajo en grupo (sociodramas, discusión en pequeños grupos, debates, mesa redonda, técnica de dramatización, video-foros, entre otros), agendas de trabajo con organización de la participación y mecanismos evaluativos, tanto de resultados como de proceso.

5.4 Actores institucionales

5.4.1 *Los docentes*

La UNIPAEZ cuenta con un cuerpo docente calificado y en la cantidad requerida para cumplir con la oferta académica en las dos especialidades que ejercen su labor en cumplimiento de las líneas programáticas del modelo curricular y su expresión pedagógica en las funciones de docencia, investigación, extensión universitaria y proyección social.

En relación con el proceso de enseñanza, aprendizaje y formación, el docente cumple cinco roles fundamentales:

1. **Acompañante formador** (coach académico); quien, en una relación dialógica y constructiva con el estudiante y en función del desarrollo de sus competencias, en las áreas del conocimiento de interés de la UNIPAEZ, promueve en él una visión sistémica compleja que lo vincula directamente con la filosofía institucional, con su entorno y con el contexto global de la sociedad.
2. **Catedrático**, quien participa directamente en la enseñanza, en su calidad de mediador entre el saber y el estudiante, fundamentado en los conocimientos que ha venido acumulando, sistematizando y transformando desde su experiencia profesional, catedrática y como investigador permanente. Este rol demanda del docente, además de conocimientos, competencias metodológicas para lograr el máximo nivel de aprendizaje en sus estudiantes y capacidad para planificar y preparar sus clases y orientaciones o guías para los estudiantes. En virtud, es responsable de generar los espacios y armonizar el ambiente para

que los estudiantes se motiven cuestionando los paradigmas previos, poniendo a prueba las certezas, para que aparezca el interés por explorar otras formas de ver la continuidad sistémica, el fenómeno salud/enfermedad, salud ambiente, una sola salud, desarrollo sostenible, entre otros, que componen la cadena sistémica compleja.

3. **Orientador del aprendizaje**, quien guía las actividades de estudio independiente y de investigación formativa del estudiante, atendiendo a sus inquietudes y consultas a través de los medios virtuales, entrevistas presenciales o actividades académicas grupales.
4. **Evaluador formativo**, quien define evidencias de aprendizaje al evaluar competencias; diseña instrumentos de evaluación de resultados y de seguimiento de procesos, aportando a la Institución la información pertinente sobre los resultados académicos del estudiante y, en un proceso dialógico comparte con éste los resultados de aprendizaje, a fin de tomar decisiones para el mejoramiento de sus desempeños hacia el logro de las competencias esperadas.
5. **Director de trabajos de grado**. Los docentes que ejercen la dirección de trabajos de grado son tutores de investigación, lo cual les permite una interacción directa con el estudiante; es decir, con los saberes que se integran al problema investigado, la comprensión lectora (interpretativa, epistémica y crítica) y la producción escrita, lo cual activa un conjunto de procesos cognitivos, motivacionales y hábitos de trabajo intelectual, entre otros procesos que fueron descritos dentro del eje transversal del currículo al analizar el comportamiento de la investigación dentro de este eje.

De acuerdo con lo anterior, la labor académica se soporta en un conocimiento profundo de la medicina en general, de las MTCA, en el marco de una visión humanística que le permita integrarse dinámicamente a la Misión y a los Valores de la UNIPAEZ. Su quehacer se identifica por la claridad y seguridad en el planteamiento de los conceptos, la sencillez para compartir sus conocimientos, su apertura a la crítica y su facilidad para retroalimentar eficientemente al estudiante.

Esta labor se complementa y enriquece notablemente con la investigación, la publicación de experiencias docentes y producciones investigativas. Al respecto, vale decir que, el trabajo Investigativo está referido a dos tipos de actividades:

- a. Las actividades realizadas por el docente para la generación, renovación, ampliación y aplicación del conocimiento conceptual, procedural y

actitudinal, ya sea en una disciplina o en contenidos y métodos inter o transdisciplinarios.

b. El acompañamiento al proceso de formación investigativa del estudiante.

Así mismo, la proyección social es un rasgo que caracteriza al docente en la UNIPAEZ, ya sea en la prestación de servicios profesionales de alta calidad, en términos del ejercicio privado o público, las asesorías y consultorías, la organización de prácticas o pasantías de estudiantes y programas de educación continuada e investigación, como en la participación en proyectos productivos, sociales y ambientales que contribuyen a la solución de problemas de interés público o de las comunidades.

5.4.2 Los estudiantes

Los estudiantes de los programas académicos de la UNIPAEZ tienen un significativo grado de independencia y sus expectativas ante el estudio son generalmente de alto alcance. Para el caso de los programas que actualmente se ofertan, son médicos graduados en una Institución de Educación Superior o Universidad debidamente reconocida por el MEN y, por tanto, cuentan con habilidades para aprender, tienen metas definidas, la mayoría tiene práctica profesional y experiencias de vida vinculantes con las metas del programa académico de la UNIPAEZ, entre otras cualidades de su perfil. Como cualquier ser humano, tienen debilidades académicas, profesionales, personales, ciudadanas, éticas, las cuales deben ser abordadas por el programa de formación, tal y como se explica en el Modelo pedagógico.

Un estudiante de la UNIPAEZ debe estar motivado por su proceso formativo, respetuoso de todos los integrantes de la comunidad académica, dispuesto a recibir la formación relacionada con el concepto holístico del ser vivo. Con capacidades y aptitudes que le permitan enfrentar la exigencia académica; cumplidor de sus obligaciones, tales como: la asistencia a clases, presentación de evaluaciones y demás actividades académicas o culturales programadas por la Institución. Responsable, con capacidad de servicio y sentido de solidaridad que le permita aplicar sus conocimientos en beneficio de la sociedad.

De acuerdo con el modelo curricular y pedagógico; el estudiante debe conocer las competencias que se esperan de él, sus criterios y evidencias para poder prepararse y desempeñarse, de tal manera que los resultados de aprendizaje de las diferentes actividades comunique los avances y logros obtenidos, así como las dificultades y la manera de superarlas. En virtud, pretende que sea él mismo quien



dirija su proceso formativo, participe en las actividades académicas que le ofrece la institución y busque el acompañamiento oportuno de sus docentes.

5.4.2.1 Propósitos formativos

El estudiante de la UNIPAEZ debe ser un actor académico participativo, capaz de descubrir su potencialidad personal y profesional, para interactuar consigo mismo, con otros seres humanos, seres vivos y con la naturaleza, en la perspectiva de la búsqueda del crecimiento individual y colectivo. Las implicaciones en el crecimiento no solo intelectual, sino integral de los estudiantes se reflejarán directamente en su praxis en el campo disciplinar específico del programa académico que cursan. Esto promueve el interés por la investigación y por compartir sus conocimientos, por aprovechar cada actuación en el campo disciplinar de su profesión, para realizarlo en forma ética aportando así al bienestar individual y colectivo.

Como se expresó en el modelo pedagógico el estudiante debe llegar a ser autónomo y saber aprender por sí mismo de cualquiera de las múltiples fuentes de información existentes. Así mismo, la construcción de un proyecto ético profesional, personal y social (aprender a ser) que lo conduzca a ser un ejemplo de integridad personal. Y su quehacer profesional y como ciudadano debe constituirse en una solución efectiva a los problemas del contexto donde actúa.

5.4.3 Los egresados

Constituyen el producto principal de la institución, por cuanto ellos serán la representación a la sociedad de un profesional que debe seguir su formación continua, pero que, al egresar de la UNIPAEZ, es un agente de transformación social, desde actividad profesional, su capacidad resolutiva, su actitud científica investigativa ante los problemas, su condición ética, todas fundidas en una práctica profesional competente. En otras palabras, las competencias declaradas en el perfil del egresado deben ser su carta de presentación.

En el egresado es fundamental la conciencia de seguir creciendo como persona, como profesional, como ciudadano, proceso que no es posible, sino desde la humildad, el reconocimiento de las cualidades y limitaciones, el intercambio de saberes.

El egresado es también uno de los mejores evaluadores del currículo como plan y de la práctica pedagógica como experiencia en la cotidianidad académica,



del legado institucional/vivencial, de los docentes y obviamente de sí mismo, al enfrentar problemas reales en contextos diversos y constituirse en un diseñador curricular indirecto, de cómo funciona esa síntesis teoría/práctica/ética.

6. INVESTIGACIÓN

6.1. Objetivo estratégico

Generar y gestionar conocimiento e innovación en el desarrollo integral de la salud, el medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.

6.1.1 *Objetivos específicos*

1. Elaborar proyectos de investigación en las áreas de desarrollo integral de la salud, medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.
2. Formar a los estudiantes en y para la investigación mediante cursos y entrenamiento formal, junto con estrategias transversales que relacionan los procesos de aprender investigando e investigar para resolver problemas y generar conocimiento. Este objetivo tiene dos tipos de indicadores básicos que permiten monitorear, dar seguimiento y evaluar los avances estratégicos:
 - a. En primer lugar, están los rasgos de pensamiento innovador, habilidades investigativas, actitud científica, y operación de medios y procesos para la solución de problemas que deben estar presentes en docentes, estudiantes y egresados. Rasgos que deben estar incorporados en las competencias clínicas, ambientales, productivas y sociales.
 - b. En segundo lugar, está la cantidad de publicaciones y proyectos aprobados por los organismos nacionales o internacionales y las revistas indexadas.

6.2 Política de investigación

La política institucional en materia de investigación, desde los programas académicos que actualmente oferta, se orienta a la posibilidad de convertir a la UNIPAEZ en pionera de innovaciones a partir del cambio de paradigma en el abordaje de la disciplina, en este caso la salud, el entorno y la vida. La perspectiva de trascender los enfoques centrados en la enfermedad para ir hacia la salud como totalidad y, aún más allá de la salud, para asumir la vida como objeto integrador de sus desarrollos, constituye un salto cualitativo de gran alcance.

Una primera aproximación se desprende del propósito de generar conocimiento “en, por y para la vida”, mencionado en la misión institucional. Supone

que ya no es solo el cuerpo humano el objeto de estudio, sino todos los factores ambientales y sociales que determinan la salud y la enfermedad, y aún más, es avanzar hacia todo lo que conduzca a una mejor calidad de vida. “En la vida”; implica investigación, desarrollo e innovación en torno a los problemas reales de la dinámica de la naturaleza, de la persona y de la sociedad; “por la vida” implica formación más allá de la academia, holística y transdisciplinaria, en sintonía con las ciencias de la complejidad y “para la vida” implica respuestas transformadoras a los problemas investigados y abordados.

6.2.1 Cultura investigativa y de innovación

La UNIPAEZ está comprometida con el fomento de la cultura investigativa y de innovación en toda la comunidad académica, conforme con las políticas del Gobierno nacional representadas por el Ministerio de Ciencia y Tecnología (antiguo COLCIENCIAS). En este sentido, ha adoptado las siguientes estrategias:

1. Mantener dentro de un proceso de mejoramiento continuo la investigación formativa con el fin de preparar a los estudiantes para aprender investigando y aprender a investigar, de tal forma que puedan generar trabajos de grado o pasantías investigativas con alta calidad científica e impacto social e ir incorporando a quienes lo deseen y demuestren competencia a los grupos y semilleros de investigación, incrementando así la producción de conocimiento.

En consecuencia, los programas académicos de la UNIPAEZ cuentan con módulos para la formación investigativa dentro del plan de estudio, diseñados para favorecer la integración de los componentes de conocimiento en las áreas disciplinares de las MTAC y de las demás disciplinas, pero incorporando el enfoque de las MTAC, con los aspectos científicos, metodológicos y éticos de la investigación, dentro del marco del pensamiento sistémico complejo. Vale decir, que esta estrategia será replicada en cualquier otro programa de especialización que se ofrezca en adelante.

Estos módulos preparan al estudiante para su trabajo de grado, siempre considerando que el mismo es realizado en algún área de su interés y los procesos de aprendizaje y elaboración de los distintos componentes de su trabajo son autogestionados, en la medida en que apropia los distintos procesos de la competencia investigativa. Para ello, cuenta con la asesoría de un director del trabajo de grado.



2. En el marco del objetivo estratégico de esta función clave para la Institución, se quiere enfatizar en uno de los objetivos específicos que plantea: diseñar e implementar un Sistema de Innovación en las áreas de desarrollo integral de la salud, medio ambiente y la producción sostenible como base de la vida.

Un sistema de innovación comporta el desarrollo de productos, servicios o prototipos nuevos y/o mejoramiento de los existentes. Lo esencial de la innovación es la adopción por parte de instituciones, organizaciones, comunidades y/o particulares, de los resultados de las investigaciones y prototipos generados por los equipos de UNIPAEZ, junto con la consecuente investigación sobre las transformaciones y resultados obtenidos por la innovación.

3. Fortalecer la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TICs, así como las herramientas derivadas del análisis masivo de datos, la realidad virtual y la Inteligencia Artificial TIC's en los procesos investigativos.
4. Mejorar criterios y procedimientos para gratificar e incentivar el desempeño de docentes y estudiantes de la institución en el área de investigación.
5. Fortalecer la Dirección de Investigación en la UNIPAEZ, la cual tiene una dependencia directa con la Dirección Académica y de Investigación y trabaja en coordinación con las demás áreas académicas de la Institución.
6. Revisar y ajustar la reglamentación institucional a los requerimientos y actualizaciones a nivel nacional e internacional, sobre propiedad intelectual y explotación comercial de los productos de la investigación.
7. Continuar el desarrollo de la investigación por áreas, líneas y proyectos, de acuerdo con los siguientes lineamientos.

6.2.2 Áreas, líneas y proyectos de investigación:

Para los Programas Académicos que actualmente se ofertan por parte de la UNIPAEZ se tienen definidas cuatro grandes áreas de investigación surgidas de la estructura curricular de la EMH que son: Área Filosofía Homeopática, Área Semiología Homeopática, Área Materia Médica Homeopática, Área Clínica Homeopática. Por su parte, el programa de la EMHV desarrolla un enfoque de áreas y líneas de investigación que incluye como áreas las Medicinas alternativas y complementarias, la Tecnología y salud y el enfoque de Una sola salud (la salud



humana y la sanidad animal son interdependientes y están vinculadas a los ecosistemas en los cuales coexisten).

Las líneas de investigación y estudio pertenecen o se relacionan con una o más de las áreas de investigación planteadas. Entre ellas tenemos: Modelos explicativos y mecanismos de acción; Ensayos clínicos; Población y salud; Ambiente, desarrollo sustentable y calidad de vida; Educación en salud ambiental; Interdisciplina y transdisciplina en salud y Paradigma sistémico triádico complejo.

6.2.3 Uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC's) en la formación Investigativa.

En relación con el uso de las tecnologías de información y comunicación, la UNIPAEZ ofrece a la comunidad académica apoyo para la formación investigativa de los estudiantes a través del uso de canales Web, tales como la página de Internet institucional, la plataforma tecnológica y el software específico, para el caso actual la homeopatía, tal y como se describen a continuación:

1. **Página Web institucional.** Por medio de esta página web, la comunidad académica tiene acceso a información pertinente relacionados con los procesos investigativos:
 - Organigrama institucional
 - Políticas institucionales
 - Objetivos
 - Enlaces
 - Publicaciones
 - Servicios
2. **Plataforma tecnológica Q10.** Cada estudiante tiene acceso a esta plataforma por medio de la cual mantienen comunicación con sus docentes y compañeros. Asimismo, ofrece comunicación asincrónica a través de foros de discusión y comunicación sincrónica a través del *chat*, condiciones que permiten fortalecer las competencias comunicativas.
3. **Plataforma Moodle.** Mediante esta herramienta docentes y estudiantes gestionan los procesos enseñanza y aprendizaje. Constituye un apoyo a los procesos para la implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las diferentes actividades académicas (material de apoyo a las clases, evaluaciones, clases con conferencistas internacionales, etc.).

4. **Software para Homeopatía.** Este software de última generación contiene productos por medio de los cuales los estudiantes están a la vanguardia en su uso: Radar Opus1.49, Minotti 2009, REPERXAV.
5. **Plataformas para reuniones virtuales (GOTOMEETING, ZOOM. MEET).** Son servicios alojados en la Web que fue creado y comercializado por LogMeIn. Consiste en un paquete de software para reuniones en línea, escritorio compartido y videoconferencia que brinda la posibilidad al usuario de reunirse con otros usuarios de computadoras, clientes o colegas a través de Internet en tiempo real.

Por otra parte, los estudiantes, además, tienen a su disposición las bases de datos de acceso libre para consulta de documentos académicos, las cuales se mencionan a continuación:

- Una base de datos de investigación e información para la Homeopatía y su uso en Medicina Veterinaria de la Fundación Carstens-Stiftung; la misma contiene 839 publicaciones sobre Homeopatía veterinaria, 144 estudios y 490 casos; todos revisados por expertos. Contiene, además, 379 artículos sobre tratamientos homeopáticos veterinarios.
- Biblioteca Virtual de Salud (BVS). El propósito de esta biblioteca es gestionar la comunicación de información científica, técnica y administrativa producida por los diferentes actores del sistema de salud.
- Dialnet. Constituye un portal de difusión de la producción científica hispana y un servicio de alertas que ofrece fundamentalmente información bibliográfica.
- Education Resources Information Center (Eric). Está valorada como la base de datos más importante que existe en educación. Fue creada para asistir a docentes, investigadores y administrativos con información de todos los aspectos de la educación desde 1966 hasta el presente. Ver http://www.homeopathicvet.org/Veterinary_Research_into_Homeopathy/Welcome.html



7. EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

7.1. Objetivos estratégicos

- La UNIPAEZ participa activamente con los sectores productivos, social, de servicios y ambiental, para influir en el desarrollo integral y sostenible del país, generando impacto en la mayor cantidad de población.
- La UNIPAEZ se proyecta como un centro de pensamiento complejo que a través del pensar, sentir y hacer desarrolle acciones formativas en, por y para la vida.
- La UNIPAEZ lidera entre todos los actores, los procesos de fortalecimiento institucional de las MTCl.

7.1.1 Objetivos específicos

- Poner en marcha programas de formación mediante la realización de diversos eventos académicos y campañas de divulgación que extiendan al público en general y a sectores de interés el pensamiento complejo y las ciencias de la complejidad.
- Suscribir y operar convenios con instituciones, organizaciones y empresas con las cuales desarrollar proyectos o prestar servicios donde equipos docentes, estudiantiles o egresados proyecten sus competencias para el trabajo en, por y para la vida.

7.2 Conceptualización de la extensión y proyección social

La ley 30 de 1992, en el artículo 120, expresa que la Proyección Social comprende los programas de educación permanente, cursos, seminarios y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicios tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

Ahora bien, en el marco de este concepto legal es necesario resaltar el papel que tiene esta función universitaria dentro del concepto del currículo tridimensional y del modelo pedagógico sistémico- triádico- complejo, puesto que la extensión y la



proyección social, entendidas desde la triada investigación/docencia/servicio, constituyen el eje problémico resolutivo, considerando que los problemas reales están en los pacientes, y en las comunidades que atendemos. En este caso, el servicio hace emerger los problemas que ponen a prueba las competencias de docentes, estudiantes y egresados en su resolución o retan los procesos investigativos en la búsqueda de su comprensión científica y su resolución.

7.3 Políticas de extensión y proyección social

Las políticas de extensión y proyección social se pueden referenciar en dos sentidos: a) una política de servicio orientada a la participación en la identificación y solución de los problemas locales, nacionales e internacionales dentro de su ámbito de competencia y, b) una política de educación continuada y comunicacional que haga extensivos los hallazgos de la investigación, junto con toda la riqueza de los saberes acumulados por la institución desde su legado, sus docentes, directivos, estudiantes y egresados.

7.4 Formación continuada y otros cursos de extensión

Mediante los programas de formación continuada se contribuye a la cualificación de talento humano altamente calificado y capaz de transformar su conocimiento, capacidades y experiencia, es decir, sus competencias en la solución de la problemática social. Estos programas tienen un carácter educativo no formal y se basan en la organización de actividades de capacitación y de entrenamiento orientadas al perfeccionamiento, complementación y actualización de los egresados o de públicos interesados en los temas de dichos programas.

La UNIPAEZ cuenta con la Dirección de Educación Continuada y Extensión (como se observa en el Organigrama Institucional en Ilustración 12), la cual depende directamente de la Dirección Académica por lo que los recursos financieros para la proyección social provienen del presupuesto y de los superávits operacionales.

Entre las actividades del programa se contemplan:

- Diplomados, talleres, seminarios, entrenamientos, cursos virtuales, entre otras modalidades, con un diseño metodológico que responda a las necesidades de la comunidad y expectativas de los egresados.
-



- Actividades formativas en convenio con el sector público y privado para darle soluciones a las diferentes problemáticas abordables mediante procesos investigativos y formativos.
- Planes de cooperación interinstitucional bajo alianzas estratégicas.



8. POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE GESTIÓN DE LA UNIPAEZ

8.1 Política Institucional de Calidad

La política de calidad constituye el marco dinamizador y orientador de todo el PEI de la UNIPAEZ, con miras a garantizar el ejercicio idóneo de competencias de sus egresados (clientes directos), en función de la satisfacción de los usuarios particulares e institucionales de los servicios (clientes indirectos) y una respuesta pertinente a las necesidades del contexto local, nacional e internacional. Esta política se sustenta en un sistema de calidad permanente y continuo que busca el desarrollo de sus programas académicos y de los miembros de la comunidad académica de la UNIPAEZ. Dicho sistema integra seis procesos fundamentales:

- El cumplimiento riguroso de las condiciones de calidad institucional y de los programas (en este momento especialidades) establecidas por el sistema nacional de aseguramiento del Ministerio de Educación.
- El desarrollo de una cultura de la autoevaluación, el mejoramiento continuo y la autorregulación.
- La gestión por competencias que garantiza, no solo los perfiles de egreso de los estudiantes, sino también los perfiles docentes y administrativos en congruencia con los primeros. En este sentido, destaca el programa de seguimiento a los egresados, del cual se obtiene información relevante para el mejoramiento de la calidad de los procesos.
- Un sistema integrado de gestión dotado de los subsistemas e instrumentos que articulan sistémicamente los procesos de la gestión académica, administrativa y de la información con los órganos del gobierno institucional o de la alta gerencia.
- Un subsistema de control de gestión que hace el seguimiento, monitoreo y evaluación de indicadores de línea base, de cumplimiento de los planes, de logro de las metas, de resultados en los productos finales y de impacto en la población beneficiaria o usuaria de los servicios institucionales.

- Una gestión de recursos auditada y con rendición de cuentas ante las diferentes dependencias responsables del control y las decisiones estratégicas.

8.2 Política de Visibilidad Institucional

La política establecida por el Consejo Superior para cumplir con el objetivo de hacerse visible en los diferentes contextos, desde lo local hasta lo internacional ha sido un enfoque colaborativo con otras organizaciones que transitan caminos similares, para juntar esfuerzos y generar sinergias que permitan crecer en conjunto dentro de una relación ganar-ganar. En la medida en que las MTAC se posiciones en las preferencias de la población, habrá más demanda de especialistas y esa demanda impulsará a las instituciones formadoras de ese personal cada vez más reconocido.

Dentro de este marco de cooperación es muy importante un liderazgo que dinamice, oriente, marque la pauta y abra caminos hacia el fortalecimiento institucional de la MTAC. Liderazgo siempre incluyente y solidario como corresponde a los portadores de una corriente de pensamiento humanista con altos estándares éticos y compromiso social de transformación. Desde esta perspectiva, la UNIPAEZ se propone asumir ese rol dinamizador como proyección de su potencial hacia la visibilidad de las MTAC en contextos progresivos.

8.3 Política de gestión de las relaciones con los egresados

La Gestión de las Relaciones con los Egresados de la UNIPAEZ tiene por objetivo general enriquecer la relación y vinculación de la Institución con sus egresados y, al mismo tiempo, producir beneficios mutuos en todas sus interacciones.

8.3.1 Objetivos Específicos

- Afianzar el sentido de pertenencia e identificación de los egresados con la UNIPAEZ.
- Promover la participación de los egresados en los procesos de elección en los órganos colegiados de representación como: Consejo Superior, Consejo Académico y demás instancias y procesos institucionales donde se requiera.



- Fomentar la participación de los egresados en los procesos de autoevaluación, reformas curriculares, acreditación y aseguramiento de la calidad tanto de la institución como de los programas de pregrado y posgrado.
- Mejorar continuamente la comunicación entre los egresados, la UNIPAEZ y la sociedad en general.
- Disponer de información actualizada de los egresados.
- Disponer de un robusto portafolio de servicios a egresados en permanente actualización y mejoramiento.
- Estimular y apoyar la vinculación de los egresados en el mercado laboral a través de la gestión de ofertas laborales, empresariales y académicas, entre otras.
- Apoyar los procesos de asociatividad de los egresados a través de las distintas formas de agremiación.
- Incentivar y apoyar las iniciativas de emprendimiento de los egresados.
- Medir, analizar y mejorar el impacto que tiene en la comunidad el desempeño social y profesional de los egresados de la UNIPAEZ.
- Disponer de un buen programa de incentivos y estímulos dirigido a los egresados.
- Garantizar una oferta permanente de educación continuada en diferentes áreas del conocimiento que responda a las necesidades de desarrollo profesional y personal de los egresados.
- Incentivar el acceso de los egresados a los programas y estrategias de movilidad internacional a través de los convenios que celebre la institución.
- Generar oportunidades para la investigación, la innovación y la extensión universitaria, mediante alianzas o convenios con los egresados, a través de asociaciones, fundaciones, corporaciones o empresas, entre otras.
- Promover la realización de encuentros y homenajes a egresados.



- Incentivar, apoyar y coordinar la realización de eventos sociales, culturales, académicos y deportivos.
- Reconocer y exaltar los méritos y logros de los egresados en los diferentes campos de la actividad social y profesional, los cuales se constituyen en ejemplos a emular por las nuevas generaciones que se forman en la UNIPAEZ.

Las relaciones con los egresados de la UNIPAEZ adquieren una importancia de gran escala puesto que, como se analiza desde la perspectiva del modelo pedagógico y curricular, él constituye la síntesis de los procesos de la institución. En este sentido, cuando ellos y ellas son considerados como elemento fundamental de la política institucional, se transforman en un referente para diversas variables del desarrollo institucional, tales como evaluación de competencias en el desempeño profesional, evaluación de necesidades y problemas de las comunidades donde labora, testimonio de vida sobre su experiencia formativa en la UNIPAEZ, fuente de actualización curricular.

Un ejemplo muy significativo de acciones que la UNIPAEZ ha emprendido para aprovechar el potencial de los egresados, son los resultados de una encuesta realizada por el programa de la EMHV en la que se les consultó sobre:

- Relación con la profesión de pregrado
- Situación ocupacional actual, independiente o empleado.
- Campo de desempeño laboral, empresas, organizaciones o instituciones de servicio público o académicas.
- Incorporación en su ejercicio profesional de la práctica en el área de los programas que desarrolla la UNIPAEZ.
- Acceso al mercado laboral e incremento de sus ingresos.
- Intención de adelantar nuevos estudios de postgrado en el campo de las medicinas alternativas
- Razones para volver a la UNIPAEZ



Este ejemplo muestra un conjunto de variables significativas que están presentes en los egresados y constituyen un potencial evaluativo desde el punto de vista de los indicadores de resultados y los indicadores de impacto que están siendo utilizados como insumos para el desarrollo curricular de los programas y una mejor proyección de la institución.

Esta política fue definida por el Consejo Superior a través del Acuerdo No. CD-009-2020 del Consejo Directivo (hoy Consejo Superior) de la de noviembre 24 de 2020 “por medio del cual se establecen las políticas de gestión de las relaciones con los egresados en el marco del Sistema de Gestión Institucional de Egresados de la UNIPAEZ”.

8.4 Políticas administrativas

El Consejo Superior de la UNIPAEZ establece un conjunto de políticas administrativas y financieras institucionales con el objetivo de garantizar la adecuada administración, desarrollo y optimización del talento humano y los recursos administrativos, físicos, financieros y tecnológicos, bajo criterios de eficiencia, transparencia y pulcritud, en concordancia con el Plan Estratégico Institucional y el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

8.4.1 Políticas de control interno

Los órganos de dirección y gobierno de la UNIPAEZ se comprometen a mantener los principios de la institucionalidad que rigen a la educación superior por parte del Estado colombiano, así como el respeto a su estructura de gobierno establecida en sus estatutos y visible en su organigrama, teniendo como cabeza máxima al Consejo Superior, la Rectoría y el Consejo Académico, los cuales son los responsables máximos de la ejecución de la estrategia formulada en el PEI, dando gran importancia a los procesos de autorregulación sobre la actividad diaria para garantizar eficacia (logro de objetivos), eficiencia (optimización de recursos) y efectividad (balance de los efectos deseados y no deseados de los resultados e impactos en el cliente y los contextos inmediatos).

La UNIPAEZ define como compromiso de gestión, el desarrollo e implementación de un sistema de control interno garante de todas las actividades, operaciones y actuaciones de la Institución, así como lograr que la administración de la información y de los recursos, se realicen de acuerdo con la normatividad que



regula su funcionamiento, dentro de las políticas trazadas por el Consejo Superior (antes Consejo Directivo), en atención al cumplimiento de sus metas y objetivos y en estricta observancia de las normas establecidas por los órganos de gobierno y en particular por el Ministerio de Educación Nacional - MEN.

El Sistema de Control Interno - SCI de la UNIPAEZ es el encargado de asegurar la consecución de los objetivos institucionales y el mejoramiento continuo de la Institución a través de la autoevaluación y la evaluación independientes y objetivas de la gestión académica y administrativa mediante un enfoque de auditoría basada en riesgos y en la búsqueda de la excelencia institucional.

Estas políticas fueron definidas por el Consejo Superior (antes Consejo Directivo) a través de la resolución No. 002 de diciembre 13 de 2019:

- La UNIPAEZ define como su prioridad de gestión el desarrollo e implementación de un sistema de control interno que garantice que todas las actividades, operaciones y actuaciones de la Institución, así como la administración de la información y de los recursos, se realicen de acuerdo con la normatividad que regula su funcionamiento, dentro de las políticas trazadas por el Consejo Superior – CD, en atención al cumplimiento de sus metas y objetivos y en estricta observancia de las normas establecidas por los órganos de gobierno y en particular por el Ministerio de Educación Nacional - MEN.
- La UNIPAEZ debe adoptar dentro de su gestión la evaluación objetiva del cumplimiento de misión y sus objetivos y funciones, así como el seguimiento a los planes y programas, generando las recomendaciones correspondientes y orientando al CD y a la rectoría para garantizar su implementación, en el Sistema de Control Interno – SCI que implemente.
- El Sistema de Control Interno – SCI de la UNIPAEZ será el encargado de asegurar la consecución de los objetivos institucionales y el mejoramiento continuo de la Institución a través de la auto evaluación y evaluación independiente y objetiva de la gestión académica y administrativa mediante un enfoque de auditoría basada en riesgos, en búsqueda de la excelencia institucional.
- El SCI de la UNIPAEZ debe mantener el desarrollo permanente de herramientas de auditoría y otros mecanismos para asegurar la objetividad en la evaluación de los controles y siempre estará enfocado en criterios basados en riesgos



claros para saber qué evaluar, determinando con anticipación qué hacer, cómo hacerlo, con qué recursos, en pro de alcanzar los objetivos propuestos.

- El SCI de la UNIPAEZ debe realizar una adecuada gestión del riesgo para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el cumplimiento del marco normativo establecido para las Instituciones de Educación Superior.
- El SCI de la UNIPAEZ debe actuar conforme a los requerimientos de los procesos, acompañándolos y apoyándolos de manera constructiva, bajo la debida independencia.
- El SCI de la UNIPAEZ debe garantizar la generación de reportes periódicos de evaluación y seguimiento, con el respectivo control de la calidad de información, manteniendo la confidencialidad de esta.
- El SCI de la UNIPAEZ debe velar porque los recursos físicos y financieros se invierten en procura del cumplimiento de la misión de la Institución.
- El SCI de la UNIPAEZ debe velar por una buena gestión de la información de la Institución con miras a crear confianza en la comunidad y en los organismos gubernamentales.

8.4.2 Políticas financieras

El objetivo de estas políticas es establecer las directrices que deben ser aplicadas en la administración de los recursos financieros de la UNIPAEZ bajo criterios de ética, transparencia, responsabilidad y austeridad; observando de manera rigurosa las medidas de cobertura de los riesgos asociados a estos recursos y la rigurosidad financiera; la aplicación estricta de las normas que al respecto define el Estatuto General de la Institución, el Ministerio de Educación Nacional y el marco legal establecido en Colombia a este respecto.

El Consejo Superior a través de estas políticas establece los lineamientos generales que deben ser incorporados en todos los procesos y procedimientos que sean definidos para su implementación, y que involucran operaciones financieras, contables, presupuestales y metodologías de gestión de la UNIPAEZ y las operaciones financieras con sus estudiantes, clientes, proveedores, acreedores, inversionistas, el Ministerio de Educación Nacional, otros organismos de regulación y control competentes establecidos para este efecto, por la legislación colombiana.: 

Corresponde al Rector a través de la Dirección Administrativa, velar por la aplicación de las políticas aquí definidas.

Las políticas financieras se componen de las políticas generales de gestión financiera, política de planeación financiera y presupuesto, política de tesorería, política de gastos, política de cartera, política de pago de viáticos y gastos de viaje, políticas contables y tributarias, política de caja menor, política de crédito a estudiantes.

El enfoque de la gestión financiera de la UNIPAEZ siempre estará orientado a los resultados, con el fin de garantizar la sostenibilidad y solidez institucional, la optimización de sus recursos y su administración bajo criterios de sana austeridad y bajo la rigurosa y oportuna identificación de riesgos, y su respectivo control, administración y gestión.

Planeación financiera. La ejecución de los recursos financieros de la UNIPAEZ debe desarrollarse bajo un proceso institucional de planeación financiera el cual se refleje en el presupuesto institucional, que se debe formular en concordancia con el Plan Estratégico Institucional y el PEI, lo mismo que con los diferentes planes de acción, sectoriales y de área que lo integran.

Dentro del marco de estas políticas generales, la política financiera de la institución incluye otras políticas particulares referidas a: tesorería, gastos, cartera, pago de viáticos y gastos de viaje, contables y tributarias, caja menor, crédito a estudiantes.

8.4.3 Políticas de gestión del talento humano

El objetivo de estas políticas es establecer las directrices que deben ser aplicadas en la administración del personal administrativo y académico de la UNIPAEZ, generando un ambiente laboral favorable, de trabajo en grupo con participación activa de todos sus miembros, lo que permita sana convivencia, en la que se estimule el desarrollo individual, grupal e institucional.

Esta política se debe desarrollar un marco de referencia para que las actuaciones de todos los miembros de la Institución y las decisiones estén alineadas con buenas prácticas en gestión humana, sobre principios de respeto, comunicación efectiva y reconocimiento de la individualidad.



Corresponde al Rector a través del área de gestión de talento humano, velar por la aplicación de las políticas aquí definidas.

Las políticas de gestión de talento humano se componen de las políticas para la definición de planta y la selección del talento humano, política de contratación del talento humano, política de formación y desarrollo del talento humano, política de remuneración y compensación laboral, política de bienestar del talento humano, política de seguridad y salud en el trabajo.

El desarrollo de las políticas de gestión de talento humano apunta a contar con un personal académico y administrativo competente en el conocimiento, la práctica y la ética; idóneo, comprometido con la convivencia, las metas y normas institucionales; altamente satisfecho y orgulloso de ser miembro de la UNIPAEZ, al servicio de sus estudiantes y de los beneficiarios directos e indirectos de la Institución.

8.4.3.1 *Políticas para la definición de planta y la selección del talento humano*

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas para la definición de planta y la selección del talento humano.

- Para la selección del personal administrativo se deberá cumplir con el perfil y los requisitos establecidos en los perfiles de cargo aprobados para cada uno de los cargos administrativos y académicos de la UNIPAEZ.
- La selección de la planta docente y docentes de catedra será preparada por parte del Director de Programa respectivo, de acuerdo con el cumplimiento de los perfiles y requisitos, conforme al proceso definido en el “Estatuto Docente de la UNIPAEZ”, planta que será presentada para su validación al Consejo Académico.
- Para la vinculación del personal administrativo y académico, se debe efectuar un proceso de selección idóneo, con base en los procesos institucionales que para el efecto establezca la UNIPAEZ.
- Todo proceso de selección y vinculación y/o contratación de personal deberá en primera instancia contemplar la convocatoria interna dirigida a miembros de



la comunidad de la UNIPAEZ, que cumpla con el perfil y los requisitos establecidos para el respectivo cargo.

- La planta de personal de las áreas académicas y administrativas para la conformación de estructura orgánica de la institución será aprobada por el Consejo Superior a partir de las necesidades que al respecto establezca la Rectoría y conforme a lo estipulado en el artículo 33, literal m., de los Estatutos de la UNIPAEZ.
- Los cargos de la planta docente de la institución y su perfil, deberá incluir funciones administrativas acordes al cargo y funciones dentro de las áreas sustantivas de docencia, proyección, investigación y/o extensión, cuya dedicación (numeró de horas de la carga total dedicadas a éstas) será definida por el Consejo Académico, de acuerdo con el Plan Estratégico Institucional, al PEI y al cumplimiento de metas de calidad institucional.
- El perfil del Rector será definido por el Consejo Directivo.
- Los perfiles de los cargos académicos y de la planta docente será aprobados por el Consejo Superior previa validación del Consejo Académico.
- Los perfiles de los cargos administrativos serán definidos por el Rector y avalados por el Consejo Superior.
- El Rector podrá efectuar la contratación de personal temporal en cargos operativos vacantes, únicamente cuando se requiera para atender necesidades urgentes de la institución y mientras se surte los procesos de selección y vinculación.
- El Rector podrá efectuar encargos a funcionarios de la planta administrativa, académica y docente para el desempeño de funciones de cargos vacantes, mientras se surten los procesos de selección y contratación de acuerdo con los procesos establecidos por la Institución.

8.4.3.2 Política de contratación del talento humano

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de contratación del talento humano de la UNIPAEZ.



- Toda vinculación del personal administrativo, académico y docente se debe efectuar a través de contrato laboral el cual debe cumplir con los requisitos establecidos en las leyes y normas vigentes en Colombia para la contratación y los requisitos de vinculación y cobertura de la seguridad social.
- El Rector, como representante legal y ordenador del gasto, suscribirá todos los contratos para la vinculación del personal administrativo, académico y docente de la UNIPAEZ. Para el caso del contrato del Rector, este será suscrito por el presidente del Consejo Directivo.
- Para la contratación del personal administrativo, académico y/o docente, que no depende directamente de su cargo, el Rector deberá considerar los candidatos que propongan los jefes inmediatos de estos cargos, verificando que en todos los casos se cumpla con el perfil y requisitos establecidos por el UNIPAEZ, para el respectivo cargo.
- Ninguna persona que sea seleccionada para desempeñar un cargo administrativo, académico y/o docente, podrá desempeñar sus funciones, sin tener contrato laboral debidamente suscrito y legalizado.
- La contratación de extranjeros en cargos de la planta académica, administrativa y docente se efectuará conforme al cumplimiento de los requisitos y a las normas y legislación que al respecto de la contratación de extranjeros establezca el gobierno colombiano, específicamente en lo que hace referencia a la convalidación de los títulos académicos exigidos en el respectivo cargo.
- La vinculación de docentes se efectuará a través de contratos docentes de planta y/o catedra, con el cumplimiento de las normas legales vigentes que el gobierno colombiano estipula a este respecto y a lo definido en el Estatuto Docente de la Institución.
- Los contratos del personal académico y docente de la UNIPAEZ, debe incluir la definición anual y/o semestral, según sea el caso de un convenio de desempeño, que se defina con base en la estructura aprobada por el Consejo Académico.
- Los contratos del personal académico y docente deberán incluir la definición del escalafón docente de acuerdo con lo que a este respecto defina el Estatuto Docente de la UNIPAEZ.



- La totalidad de los funcionarios de la Planta Docente, que incluye los cargos académicos y docentes de planta, debe estar escalafonados y su escalafón se debe revisar periódicamente de acuerdo con los procedimientos que al respecto defina la UNIPAEZ, lo que permitan la movilidad dentro de este escalafón, cuyo ajuste debe reflejarse y ajustar el respectivo contrato.
- La modalidad de contratación del personal administrativo y académico será determinada por el Consejo Superior, a partir de procesos de selección institucionales que adelante el área de talento Humano de la UNIPAEZ o quien haga sus veces; con base en lo que al respecto proponga el Consejo Académico. Esta modalidad está referida a la definición de contratos a término indefinido o término fijo, contratos de dedicación de tiempo completo, medio tiempo, tiempo parcial y/ catedra.
- El área responsable de la selección del talento humano en la UNIPAEZ debe establecer y mantener actualizados los perfiles de cargo, los cuales serán insumo para realizar procesos objetivos de reclutamiento, selección, contratación y evaluación de desempeño.
- En el proceso de selección se deben efectuar una amplia divulgación de las vacantes internas y externas empleando un lenguaje incluyente a través de diversos medios como: página web, portales de empleo, correo electrónico y carteleras, con el fin de que sea divulgada a todo el personal, fomentando la participación igualitaria de hombres y mujeres y permitiendo así la promoción horizontal y vertical.
- En la UNIPAEZ el área encargada del proceso de selección del talento humano debe asegurar que durante el proceso de selección se apliquen las mismas pruebas de personalidad, evaluación de perfil y competencias y evaluación de conocimientos técnicos tanto a hombres como a mujeres.
- Asegurar que las entrevistas sean realizadas de forma objetiva y basadas en criterios de mérito y capacidad calificables para reducir sesgos de discriminación que pudieran estar presentes en quien realiza las entrevistas.
- Asegurar que el proceso de reclutamiento y selección esté soportado en un método de evaluación cuantitativo de ponderación, puntuación o calificación para reducir la interferencia de sesgos mentales de quien toma la decisión final de contratación.

- Garantizar la absoluta confidencialidad del proceso de reclutamiento y selección de acuerdo con las normas de protección de datos personales.
- Para los cargos que según los Estatutos de la UNIPAEZ son seleccionados por el Rector previa autorización del Consejo Superior, el Rector deberá enviar previamente una terna de candidatos que cumplan con los requisitos, para ser evaluada por los miembros del Consejo Superior, quienes podrán recomendar a quien seleccionar.
- Todos los contratos de la planta administrativa deben incorporar el periodo de prueba estipulado por la ley. Para el caso del Rector deberá incluir los términos establecidos para su contratación por el Consejo Superior, conforme a las normas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional y las leyes colombianas.
- La contratación de prestación de servicios para adelantar actividades asociadas al desempeño funciones de cargos de la estructura orgánica podrá ser efectuada por el Rector(a) única y exclusivamente para necesidades urgentes de la institución y en todos los casos será temporal mientras se surte el respectivo proceso de selección. En este caso deberá cuidar que esta contratación no configure una relación laboral con la Institución.
- El Rector(a) podrá celebrar contratos de aprendizaje, contratos de práctica empresarial y/o contratos de pasantías cuando las normas y la legislación colombiana lo exija o para cubrir necesidades específicas de la UNIPAEZ, acordes a este tipo de contratación. Esta contratación se deberá efectuar conforme a las normas legales definidas al respecto de este tipo de contratos.
- Toda persona que sea vinculada a la UNIPAEZ debe tener un proceso de inducción a la Institución y a su cargo.
- La desvinculación y finalización de contratos de personas vinculadas mediante contratos laborales a la UNIPAEZ, se efectuará de acuerdo con lo estipulado en el reglamento interno de trabajo, observando lo que a este respecto establezcan los respectivos contratos y la legislación colombiana, y surtiendo los respectivos procesos disciplinarios establecidos por la institución, cuando a ellos haya lugar.
- El Rector(a) tendrá la potestad de dar por terminados contratos laborales sin justa causa, en cumplimiento del debido proceso, el cual deberá ser

adecuadamente documentado; contemplando todas las medidas y acciones que a este respecto establece la ley colombiana, y en todo caso los argumentos que sustentan esta decisión deberán ser previamente informados al Consejo Directivo.

- Ningún funcionario o miembro de la UNIPAEZ, diferente al Rector, podrá contratar y/o generar compromisos laborales, o de reconocimiento de pagos u otras erogaciones asociadas a actividades institucionales. Estas deben estar expresamente ordenadas o autorizadas por el Rector, de acuerdo con las políticas administrativas y a los procedimientos establecidos al respecto por la Institución.

8.4.3.3 Política de formación y desarrollo del talento humano

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de formación y desarrollo del talento humano de la UNIPAEZ.

- Todos los perfiles de cargo establecidos dentro de la estructura orgánica de la UNIPAEZ deben incorporar la definición del perfil de formación, la experiencia y las competencias básicas, genéricas y específicas del cargo.
- El área de talento humano de la UNIPAEZ o quien haga sus veces, debe efectuar periódicamente la evaluación de estas competencias a quienes desempeñan los cargos administrativos y académicos de la estructura orgánica de la Institución que estén operando, conforme al proceso que al respecto haya definido la UNIPAEZ.
- Los resultados del proceso de evaluación de competencias deben incorporarse en un plan de formación del talento humano, que debe formularse e implementarse de manera periódica en la UNIPAEZ.
- El plan de formación de talento humano y su respectivo presupuesto, debe ser avalado por el Rector y presentado para su aprobación al Consejo Directivo de la Institución.
- La evaluación de las competencias de la planta docente de la institución se deberá efectuar por parte del Director de Programa al cual esté vinculado el docente, con el área de talento humano, o quien haga sus veces, conforme a

lo establecido a este respecto en el Estatuto Docente la UNIPAEZ y al proceso institucional de evaluación docente que al respecto defina la UNIPAEZ.

- Los resultados del proceso de evaluación docente deberán ser incorporados para la definición del Plan de Desarrollo Docente, que además incorpore las estrategias de fortalecimiento del perfil docente en concordancia con las metas del Plan Estratégico, el PEI y las metas de calidad institucional.
- El Plan de Desarrollo Docente debe ser validado por el Consejo Académico, para su aprobación junto con el respectivo presupuesto, por parte del Consejo Directivo de la UNIPAEZ.
- Todos los procesos de formación deben incluir el enfoque de integralidad, que implica la incorporación de estrategias de desarrollo personal, desde el reconocimiento de la identidad de cada miembro de la institución, su individualidad y sus intereses de desarrollo personal y de la formación en los valores institucionales.
- Todos los funcionarios vinculados a la UNIPAEZ y que desempeñan cargos dentro de la institución deben ser evaluados en cuanto a su desempeño, de manera periódica por el área de bienestar o quien haga sus veces, a través de los mecanismos y proceso que a este respecto establezca la Institución.

8.4.3.4 Política de promoción e incentivos del talento humano

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de contratación del talento humano de la UNIPAEZ.

- La UNIPAEZ, establecerá un plan de carrera con el objetivo de incentivar a sus funcionarios para ascender en la estructura organizacional, a través de procesos de formación de competencias y desarrollo del perfil individual, además del cumplimiento de la experiencia específica. Quienes participen de estos planes, sean convocados en los procesos de selección a los cargos que vaya a proveer la institución.
- El área de talento humano, o quien haga sus veces, deberá definir e implementar el plan de carrera, el cual deberá ser presentado por el Rector(a) al Consejo Superior, para su aprobación.

- La UNIPAEZ implementará mecanismos que permitan el reconocimiento a aquellos funcionarios de la planta administrativa y docentes o a los miembros de la Institución que tengan un desempeño sobresaliente dentro del cumplimiento de sus funciones, a quienes tengan condiciones meritorias de alto valor o importancia para la institución o que efectúen aportes significativos y de alto valor a la institución. Estos reconocimientos puedes ser establecidos a personas o instituciones ajenas a la UNIPAEZ, pero cuyo aporte o actuación sea de alta importancia o valor para la Institución.
- El Rector(a), el Consejo Académico o los miembros del Consejo Superior, podrán proponer candidatos a obtener estos reconocimientos. Corresponde al Consejo Superior, definir las personas y/o instituciones merecedoras del respectivo reconocimiento y el otorgamiento del respectivo incentivo, en los casos en que este incentivo aplique.
- El área de talento humano, o quien haga sus veces, establecerá el plan de incentivos y/o reconocimiento, el cual deberá ser presentado por el Rector(a) al Consejo Superior para su aprobación.

8.4.3.5 Política de remuneración y compensación laboral

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de remuneración y compensación laboral.

- La UNIPAEZ, establecerá una remuneración y compensación laboral equitativa y coherente con el grado de responsabilidades, complejidad del cargo y el perfil y experiencia de la persona que lo desempeña y la , para lo cual definirá una estructura salarial y un sistema de compensación que incluya factores de ingreso variable asociado al desempeño y el logro de metas y resultados, de los respectivos cargos que integran la estructura organizacional de la UNIPAEZ.
- Corresponde al Consejo Superior, aprobar la estructura salarial y los mecanismos de compensación laboral, para cada uno de los cargos de la estructura organizacional de la UNIPAEZ, con base en el sistema de compensación laboral que sea establecido por la Institución.
- El área de talento humano, o quien haga sus veces, deberá diseñar el sistema de compensación laboral, definiendo los factores de compensación variable aplicables a cada cargo y los mecanismos para su asignación. Este sistema de

compensación laboral será presentado por el Rector(a) al Consejo Superior, para su aprobación.

- La estructura salarial para la planta docente será definida teniendo en cuenta lo establecido en el Estatuto Docente de la UNIPAEZ y lo estipulado por las normas legales vigentes que al respecto establezca el Ministerio de Educación Nacional y el Gobierno Colombiano.
- El Consejo Académico, propondrá la definición de la estructura salarial de la planta docente, la cual será presentada por el Rector(a) al Consejo Superior para su aprobación.
- Corresponde al Consejo Superior, la aprobación de los incrementos salariales anuales de los cargos que conforman la estructura orgánica de la UNIPAEZ, que no estén indexados al SMMLV, los cuales deben ser incrementados conforme al incremento que para el SMMLV establezca el gobierno colombiano.
- La definición del incremento salariales anuales de los cargos que conforman la estructura orgánica de la UNIPAEZ, se efectuará teniendo en cuenta las condiciones y salud financiera de la institución, procurando no lesionar los derechos de los trabajadores de la UNIPAEZ.
- La definición del reconocimiento de horas extras y el pago de dominicales y festivos será definidos única y exclusivamente para cargos operativos y obedeciendo a las necesidades de la Institución y será ordenados y/o autorizados únicamente por el Rector(a).

8.4.3.6 Política de bienestar del talento humano

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de bienestar institucional que se desarrollan a través del sistema de gestión de bienestar establecido por el Consejo Superior de la UNIPAEZ.

- La UNIPAEZ deberá propiciar el desarrollo de un clima organizacional satisfactorio a los miembros de la institución y propicio para su crecimiento y desarrollo. Debe procurar el desempeño habilidades de convivencia, y garantizar que las relaciones personales se desenvuelvan en el marco del trato respetuoso y reconocimiento por la diferencia, y la observancia de los valores institucionales en las actuaciones de todos y cada uno de sus miembros.

- Todos los funcionarios y miembros vinculados a la UNIPAEZ deben laborar en condiciones físicas dignas y adecuadas al cargo que desempeñan y con los implementos de oficina y tecnológicos que requieran para el óptimo desempeño de sus funciones, cuidando siempre el respeto a las normas y políticas de imagen institucional de la UNIPAEZ.
- La UNIPAEZ debe cuidar y vigilar que las actuaciones que los funcionarios y miembros de la institución efectúen a nombre de la institución o como miembros de la Institución, se efectúen conforme al cumplimiento de sus políticas y normas y en observancia del respeto, las buenas costumbres y valores institucionales.
- Es deber de todos los miembros y funcionarios de la UNIPAEZ, conocer sus normas, valores, políticas y cumplirlas estricta y adecuadamente, entendiendo el compromiso que esta dignidad implica y asumiendo las responsabilidades y consecuencias cuando se atente contra esa dignidad.
- Corresponde al Rector definir los mecanismos que permitan la vigilancia y sanción, cuando haya lugar a esta, de los funcionarios y miembros de la UNIPAEZ, que incumplan sus normas y/o atenten contra la dignidad de la Institución y/o de alguno de sus miembros.
- El área de Bienestar Institucional, o quien haga sus veces, debe efectuar la periódica medición del clima organizacional de la UNIPAEZ, con base en los mecanismos y procesos que para estos efectos haya establecido la Institución.
- El área de Bienestar Institucional, o quien haga sus veces, debe identificar otros componentes no evaluados y/o identificados a través de la medición del clima laboral que inciden en el bienestar institucional de la UNIPAEZ, cuyas estrategias de gestión se incluyen en el documento del Sistema de Gestión de Bienestar de la Institución.
- El área de Bienestar Institucional, o quien haga sus veces, debe efectuar la identificación de los componentes que determinan e inciden en el bienestar de los estudiantes de la UNIPAEZ y efectuar su evaluación periódica.
- El área de Bienestar Institucional, o quien haga sus veces, a partir de los resultados de la medición del clima organizacional y de los demás componentes

que determinan el bienestar institucional; y de la definición y evaluación de los componentes del bienestar estudiantil, debe definir e implementar el Plan de Bienestar de la UNIPAEZ, el cuál junto con el respectivo presupuesto, debe ser presentado por el Rector al Consejo Directivo para su aprobación.

- Corresponde al Rector, la autorización de permisos y licencias para los funcionarios de la UNIPAEZ, que no están definidas en el marco de la legislación laboral colombiana, cuya autorización se efectuará conforme a las normas y procedimiento que al respecto establezca la UNIPAEZ.
- El Rector, presentará para aprobación del Consejo Superior, las normas relativas a la autorización de autorización de permisos y licencias para los funcionarios de la UNIPAEZ, que no están definidas en el marco de la legislación laboral colombiana, estipulando los caso en los que se podrá autorizar licencias remuneradas o no remuneradas.

Esta política fue reafirmada por el Consejo Superior a través del Acuerdo No. CS-002-2020 del Consejo Superior de la UNIPAEZ de febrero 25 de 2021, por medio del cual “por medio del cual se actualiza las políticas de bienestar en el marco del Sistema de Gestión de Bienestar de la UNIPAEZ” y se definieron aspectos complementarios requeridos para su implementación.

8.4.3.7 Política de seguridad y salud en el trabajo

Dentro de las políticas de gestión de talento humano uno de los componentes son las políticas de seguridad y salud en el trabajo.

- La UNIPAEZ debe procurar que todos sus funcionarios y miembros de la Institución, asuman el compromiso de preservar su seguridad y salud individual y colectiva y asuman la responsabilidad de cumplir con las normas de seguridad institucional y de salud en el trabajo. En virtud de lo estipulado en el Decreto Número 3518 DE 2006.
- La UNIPAEZ como Institución que desarrolla conocimiento en áreas de la salud debe incentivar la adopción de una cultura de preservación de la vida y la salud por parte de los funcionarios y miembros de la Institución, y promover esta cultura en su entorno y en la sociedad.



- Corresponde a la Dirección Administrativa o a quien haga sus veces, definir y garantizar la implementación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UNIPAEZ para la disminución de los riesgos laborales y el cumplimiento de las normas que al respecto establece el gobierno nacional.
- El Rector(a) presentará para aprobación del Consejo Superior, el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UNIPAEZ, junto con el presupuesto para su implementación.
- El perfil de todos y cada uno de los cargos de la estructura organizacional de la UNIPAEZ debe incorporar la descripción de funciones en seguridad, salud en el trabajo y ambiente y la identificación de los riesgos ocupacionales asociados al cargo.
- Corresponde a la Dirección Administrativa, o a quien haga sus veces, definir los mecanismos para la evaluación de los riesgos ocupacionales y efectuar la evaluación periódica de estos riesgos en cada uno de los cargos de la estructura organizacional de la UNIPAEZ que estén en funcionamiento.
- La Dirección Administrativa, o a quien haga sus veces, deberá definir e implementar el sistema de atención, gestión y mitigación de los riesgos ocupacionales, conforme a las normas que al respecto están definidas por los órganos del gobierno nacional, competentes en esta materia.
- El Rector(a) presentará para aprobación del Consejo Directivo, el sistema de atención, gestión y mitigación de los riesgos ocupacionales de la UNIPAEZ.
- Corresponde a la Dirección Administrativa, o a quien haga sus veces, definir e implementar los mecanismos que permitan la detección de riesgos asociados a la seguridad individual y colectiva de los funcionarios y miembros de la UNIPAEZ, de sus estudiantes y de su infraestructura física, y efectuar su evaluación de manera periódica.
- La Dirección Administrativa, o a quien haga sus veces, deberá definir e implementar el Plan de Seguridad de la UNIPAEZ que permita prevenir, mitigar y/o gestionar los riesgos de seguridad identificados en las periódicas evaluaciones de seguridad que efectúe, el cual debe definir explícitamente el periodo de vigencia.

- El Rector(a) presentará para aprobación del Consejo Directivo, el Plan de Seguridad de la UNIPAEZ y su respectivo presupuesto que garantice su implementación.
- Todos los funcionarios, estudiantes y miembros de la UNIPAEZ, deben ser carnetizados y deben asumir la obligación de portarlo en todo momento dentro de las instalaciones de la institución.
- Corresponde a la Coordinación Administrativa controlar la vigencia y cumplimiento de portar el carnet institucional.

8.4.4 Políticas de contratación de bienes y servicios y convenios

Los siguientes contratos, dada su condición particular, se regirán por las normas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional y la legislación laboral colombiana, estas políticas no contemplan los siguientes contratos:

- a. Contrato de matrícula suscrito entre la UNIPAEZ y sus estudiantes para sus programas académicos, programas de educación y programas de proyección social y/o extensión.
- b. Contrato de trabajo suscrito entre la UNIPAEZ y sus empleados.
- c. Acuerdo para la realización de actividades académicas establecido entre la UNIPAEZ y un estudiante.
- d. Contrato de prestación de servicios que suscriba la UNIPAEZ con los profesores en virtud de tener la categoría de docente ocasional o por actividades de proyección social y/o extensión que estén fuera de su carga laboral.

Son políticas de contratación de bienes y servicios y celebración de convenios, las siguientes:

1. Los procesos de contratación de bienes y servicios que adelante la UNIPAEZ, se rigen por los principios, las políticas, normas y leyes que regulan los procedimientos de contratación para las Instituciones de Educación Superior y de otros acuerdos de voluntades en los que la UNIPAEZ, como parte contratante establezca en el marco de las normas que la rigen.
2. Los procesos de contratación de bienes o servicios en la UNIPAEZ se adelantarán bajo los siguientes principios.



- a. **Principio de buena fe:** Mediante el cual se presume la buena fe en las actuaciones de las partes que actúan antes, durante y después de la ejecución de un contrato, teniendo en cuenta que los contratos obligan no sólo a lo pactado expresamente en ellos, sino a todo lo que corresponda a la naturaleza de los mismos, a la normatividad vigente sobre el objeto contractual y a las normas que rigen a la UNIPAEZ, específicamente en lo que al respecto determine el Ministerio de Educación Nacional-MEN.
- b. **Principio de información:** En aplicación del principio de buena fe durante las etapas del proceso de contratación, se hará especial énfasis en:
 - Brindarle y solicitarle al proponente toda la información pertinente.
 - Actuar en todas las etapas de la contratación con transparencia, seriedad, diligencia y cuidado
- c. **Principio de legalidad y de responsabilidad social:** El área encargada del proceso de contratación en la UNIPAEZ se asegurará de que los proponentes invitados a cada proceso contractual cumplan con la normatividad vigente al momento de la ejecución del contrato y propenderá por la contratación de personas naturales o jurídicas que cumplan a cabalidad con los más altos estándares éticos, ambientales, en seguridad y salud, así como con la implementación de prácticas de comercio justo y de buen gobierno.
Bajo este principio la UNIPAEZ, así como sus proveedores y contratistas deben observar el estricto cumplimiento de las normas, actuar en contra de la corrupción en todas sus formas, y denunciar prácticas que no se ajusten a la ley a los principios que aquí define la UNIPAEZ incluidas la extorsión y el soborno.
- d. **Transparencia y selección objetiva:** A través del cual la UNIPAEZ tendrá en cuenta que la selección del proveedor o contratista se realizará de forma objetiva, eligiendo el oferta o alternativa más conveniente a las necesidades e intereses de la UNIPAEZ, atendiendo a los criterios de contratación que para el efecto establezca la UNIPAEZ, sin que haya lugar a consideraciones subjetivas o a intereses particulares y/o personales en la selección del contratista y/o proveedor.
- e. **Principio de confidencialidad:** Los miembros del Consejo Directivo, los directivos, investigadores, profesores, funcionarios administrativos de la UNIPAEZ, que debido a sus funciones o de sus obligaciones contractuales o de colaboración, accedan a información reservada o confidencial, o a secretos institucionales o de propiedad intelectual de la UNIPAEZ, están obligados abstenerse de divulgarlos o utilizarlos para intereses o fines diferentes a los establecidos por la UNIPAEZ.

- f. **Objetividad en la selección:** Para la selección de un proponente y/o la respectiva celebración de un contrato, se tendrán en cuenta factores objetivos tales como: precio, calidad, seriedad, plazo o tiempo de ejecución, cumplimiento, experiencia, equipos a utilizar, organización, capacidad financiera, forma de pago, servicios post-venta, garantías concedidas, políticas de manejo ambiental y en general aquellos criterios que se hayan definido en la solicitud y/o invitación, en los casos que aplique.
3. Estas políticas y normas de contratación son aplicables a los contratos, convenios y acuerdos que la UNIPAEZ celebre en desarrollo de su objeto social, con base en lo establecido al respecto en el Estatuto General de la Institución; con base en lo cual tiene la capacidad para celebrar toda clase de contratos u otros acuerdos de voluntades, con personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, reconocidas y establecidas en el ordenamiento jurídico nacional, con sujeción a las disposiciones contenidas en el presente reglamento y a las normas que al respecto establece la legislación colombiana y específicamente el Ministerio de Educación Nacional-MEN.
4. Para la contratación de bienes y servicios la UNIPAEZ puede celebrar contratos con personas naturales o jurídicas, asociaciones, consorcios, uniones temporales, así como constituir patrimonios autónomos. Igualmente puede constituir y participar en diferentes formas de asociaciones para presentar proyectos, licitaciones y demás contratos o acuerdos de voluntades y en estos eventos la aprobación y suscripción de estos será de competencia exclusiva del Representante Legal.
5. El área responsable de la contratación en la UNIPAEZ definirá y planificará cada contratación conforme al Presupuesto institucional aprobado, determinando con claridad su objeto, finalidad y demás aspectos pertinentes y establecerá los mecanismos de control adecuados para evaluar las propuestas, efectuar la selección de proveedores y/o contratistas y para evaluar los resultados y el cumplimiento del objeto contractual, una vez este se haya contratado.
6. En desarrollo de los procesos de contratación en la UNIPAEZ, se velará por el respeto y observancia de los derechos de las partes:
 - a. Derechos de los contratistas: Las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que celebren contratos con la

UNIPAEZ tendrán, además de los propios derivados de los contratos, los siguientes:

- Al cumplimiento por parte de la UNIPAEZ de todas las obligaciones que le correspondan, especialmente las relacionadas con el pago oportuno.
- A recibir un tratamiento digno por parte de los funcionarios de la UNIPAEZ.
- A solicitar modificaciones o adiciones al contrato, siempre que provengan de circunstancias que no le sean atribuibles por ser estas eventuales, imprevistas o accidentales y que afecten el normal desarrollo de este.

b. Derechos de la UNIPAEZ: Especialmente se velará por el cumplimiento de los siguientes derechos:

- Recibir información oportuna, clara y fidedigna.
- Exigir el cumplimiento cabal del objeto contractual.
- Solicitar modificaciones o adiciones al contrato, siempre que provengan de circunstancias que no le sean atribuibles por ser estas eventuales, imprevistas o accidentales y que afecten el normal desarrollo de este.
- Recibir garantías a satisfacción, así como un adecuado servicio postventa.

7. **Conflictos de Intereses:** En desarrollo de los procesos de contratación en la UNIPAEZ es compromiso de todos los miembros de la Institución declarar a tiempo, de manera completa, ante el Rector o el Consejo Superior, las posibles situaciones de conflicto de intereses con la UNIPAEZ, en virtud de lo cual la Institución En desarrollo de lo anterior, el responsable de la contratación en la UNIPAEZ se abstendrá de negociar o propiciar la celebración de contratos frente a los cuales éste se encuentre en una situación que pueda ocasionar un conflicto de intereses.
8. **Incompatibilidades:** Se establece que un proveedor, contratista u celebrante de convenio está en situación de incompatibilidad para participar en procesos de contratación o para suscribir un contrato o acuerdo de voluntades con la UNIPAEZ, cuando sea empleado de la UNIPAEZ.
9. **Inhabilidades:** Se entenderá que un proveedor, contratista u celebrante de convenio se encuentra inhabilitado para participar en procesos de contratación

o para suscribir contratos o acuerdos de voluntades con la UNIPAEZ, cuando esta o puede incurrir en las siguientes situaciones:

- a. Cuando en contratos anteriores celebrados con la UNIPAEZ, el proveedor, contratista u celebrante de convenio, hubiere incumplido con sus obligaciones contractuales por razones imputables a ellos y de lo cual haya quedado constancia escrita.
- b. Cuando el proveedor, contratista u celebrante de convenio, haya presentado información o documentos falsos, adulterados o que no correspondan a la realidad material o formal.
- c. Cuando el proveedor, contratista u celebrante de convenio, haya sido condenado por hechos punibles, o haya sido sancionado en el ejercicio de su profesión o disciplinariamente por faltas graves.



9. ANEXOS

11.1 HABILIDADES PARA LA VIDA³²

OBJETIVOS	INDICES	INDICADOR	H.V. INDICADOR
PENSAMIENTO CRÍTICO	INDICE DE INTEGRAL F.	COMPETENCIAS SOCIOHUMANÍSTICAS	Ciudadanía consciente y participativa, solidaridad, sensibilidad social. Comprensión del devenir y del contexto histórico Cultura general Actitud crítica ante la comunicación social
		COMPETENCIAS DISCIPLINARES	Los da el plan curricular de cada módulo, en función de la disciplina.
	INDICES DE HABILIDADES PERSONALES PARA LA VIDA	AUTOCONDUCCIÓN: AUTOCONOCIMIENTO	Conocerse es el soporte y el motor de la identidad y de la autonomía. Captar mejor nuestro ser, personalidad, fortaleza, debilidades, actitudes, valores, aficiones... Construir sentidos acerca de nosotros mismos, de las demás y del mundo que compartimos. Conocerse no es solo mirar hacia dentro, sino que también es saber de qué redes sociales se forman parte, con qué recursos personales y sociales contamos para celebrar la vida y para afrontar los momentos de adversidad. En definitiva, saber qué se quiere la vida e identificar los recursos personales con que se cuenta para lograrlo.
		AUTOESTIMA	
		AUTOSUPERACIÓN	
		EMPATIA	La empatía es una capacidad innata de las personas que permite tender puentes hacia universos distintos al propio, para imaginar y sentir como es el mundo desde la perspectiva de la otra persona. Poder sentir con la otra persona facilita comprender mejor las reacciones, emociones y opiniones ajenas, e ir más allá de las diferencias, lo que nos hace más tolerantes en las interrelaciones. "Ponerse en la piel" de la otra persona para comprenderla mejor y responderle forma solidaria, de acuerdo con las circunstancias.
		COMUNICACIÓN ACERTIVA	La persona que se comunica assertivamente expresa con claridad lo que piensa, siente o necesita, teniendo en cuenta los derechos, sentimientos y valores de sus interlocutores. Para esto, al comunicarse da a conocer y hace valer sus opiniones, derechos, sentimientos y necesidades, respetando las de las demás personas. La comunicación assertiva se fundamenta en el derecho inalienable de



		todo ser humano a expresarse, a afirmar su ser y a establecer límites en las relaciones sociales.
	HABILIDADES INTERPERSONALES	Establecer y conservar relaciones interpersonales significativas, así como ser capaz de terminar aquellas que bloquee el crecimiento personal (relaciones toxicas). Esta destreza incluye dos aspectos claves. El primero es aprender a iniciar, mantener o terminar una relación; el segundo aspecto clave es aprender a relacionarse en forma positiva con las personas con quienes se interactúa a diario (en el trabajo, en la escuela, etc.).
	TOMA DE DECISIONES	Decidir significa actuar proactivamente para hacer que las cosas sucedan en vez de limitarse a dejar que ocurran como consecuencia del azar o de otros factores externos. Continuamente estamos tomando decisiones, escogiendo qué hacer tras considerar distintas alternativas. Esta habilidad ofrece herramientas para evaluar las diferentes posibilidades en juego, teniendo en cuenta necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras, tanto en la propia vida como en la de otras personas.
	MANEJO DE PROBLEMAS	No es posible ni deseable evitar los conflictos. Gracias a ellos, renovamos las oportunidades de cambiar y crecer. Pueden ser una fuente de sinsabores, pero también una oportunidad de crecimiento. Podemos aceptar los conflictos como motor de la existencia humana, dirigiendo nuestros esfuerzos a desarrollar estrategias y herramientas que permitan manejarlos de forma creativa y flexible, identificando en ellos oportunidades de cambio y crecimiento personal y social.
	PENSAMIENTO CREATIVO	Usar la razón y la “pasión” (emociones, sentimientos, intuiciones, fantasías, etc.) para ver la realidad desde perspectivas diferentes que permitan inventar, crear y emprender con originalidad. Pensar creativamente hacer referencia a la capacidad para idear algo nuevo, relacionar algo conocido de forma innovadora o apartarse de esquemas de pensamiento o conducta habituales (pensar “fuera de la caja”). Esto permite cuestionar hábitos, abandonar inercias y abordar la realidad de formas novedosas.
	PENSAMIENTO CRÍTICO	Analizar experiencias e información y ser capaz de llegar a conclusiones propias sobre la realidad. La persona crítica no acepta la realidad de manera pasiva “porque siempre ha sido así”. Por el contrario, se hace preguntas, se cuestiona rutinas, investiga. El pensamiento crítico requiere la puesta en acción tanto de habilidades cognitivas (un proceso activo de pensamiento que permite llegar a conclusiones alternativas), como de competencias emocionales (relaciones con las actitudes personales, ya que es necesario también querer pensar).

		MANEJO DE EMOCIONES Y SENTIMIENTOS	Esta habilidad propone aprender a navegar en el mundo de las emociones y sentimientos, logrando mayor sintonía con el propio mundo afectivo y el de las demás personas. Las emociones y sentimientos nos envían señales constantes que no siempre escuchamos. A veces pensamos que no tenemos derecho a sentir miedo, tristeza o ira. Este es un ejemplo de cómo el mundo afectivo se puede ver distorsionado por prejuicios, temores y racionalizaciones. Comprender mejor lo que sentimos implica tanto escuchar lo que nos pasa por dentro, como atender al contexto en el que nos sucede.
		MANEJO DE TENSIONES Y ESTRÉS	Las tensiones son inevitables en la vida de todas las personas. El reto que representan no consiste en evadir las tensiones, sino en aprender a afrontarlas de manera constructiva, sin instalarse en un estado crónico de estrés. Esta habilidad permite identificar las fuentes de tensión y estrés en la vida cotidiana, saber reconocer sus distintas manifestaciones y encontrar vías para eliminarlas o contrastarlas de manera saludable.
	ESTANDARES ÉTICOS	PROYECTO ÉTICO DE VIDA BIOETICA	Valores personales, profesionales, de convivencia, ambientales, trascendentes. Cumplimiento de las leyes y los derechos humanos, ambientales y del ejercicio de la Medicina
	CAPACIDADES DE ACCIÓN SOBRE EL ENTORNO	Competencias para la gestión de procesos organizacionales y sociales	Planificación Organización Liderazgo Gestión Emprendimiento

11.2 INTELIGENCIA TRIÁDICA EN 4 NIVELES (TETRANIVELADA)

	INTELIGENCIA RACIONAL	INTELIGENCIA PRACTICA	INTELIGENCIA EMOCIONAL
4. DIRECCIÓN INTEGRACIÓN	FILOSOFÍA. SABIDURÍA PENSAMIENTO SISTEMICO COMPLEJO PENSAMIENTO CRÍTICO EPISTEMOLOGÍA Inter y transdisciplinar	POLÍTICA/DIRECCIÓN ADMINISTRACIÓN/LUCRO GERENCIA	SENTIDO DE MISIÓN trascendencia ESTÉTICA. MÍSTICA MEDITACIÓN. ESPIRITUALIDAD
3. ASESORÍA ESPECIALIZACIÓN	INVESTIGACIÓN. LEYES. TEORIAS. METODO ENSEÑANZA. COACHING ALFABETIZACIÓN ACADÉMICA disciplinar	PLANIFICACIÓN PROYECTOS- TECNOLOGÍAS Y ESPECIALIZACIÓN NEGOCIOS. CONSULTORÍA	RELAX ALFA. FUTURIZACIÓN. INTUICIÓN. SUEÑOS PENSAMIENTO ESTRATÉGICO APRECIACIÓN ETICA
2. SUPERVISIÓN ARTICULACIÓN	CLASIFICACIONES. ARCHIVOS. MEMORÍA. COMPRENSIÓN ESTRUCTURAS CONCEPTUALES CULTURA GENERAL	PROFESIONALISMO. TRABAJO EN EQUIPO. SUPERVISIÓN DOMINIO TECNICO EMPRENDIMIENTO	CREATIVIDAD. ARTES. JUEGOS AUTOESTIMA. GRAMATICA EMOCIONAL
1. EJECUCIÓN	COMUNICACIÓN. LENGUAJE. NÚMEROS RAZIÓNCINIO LOGICO TICS	COMBATIVIDAD PARA SOBREVIVENCIA/PROCREACIÓN GRAMATICA DEL CUERPO HABILIDADES MANUALES GRAMATICA DEL DINERO	VINCULOS AFECTIVOS. RELACIONES INTERPERSONALES PATRONES DE CONVIVENCIA

Fuente: elaboración propia a partir de De Gregori (2019)

