



MODELO EDUCATIVO

Universidad Ean



Contenido

Presentación

1. Políticas generales de la Universidad Ean

- 1.1 Políticas generales de la Universidad Ean
- 1.2. Evolución histórica modelo educativo de la Universidad Ean

2. Principios del modelo educativo

- 2.1 Emprendimiento y pensamiento sostenibles
- 2.2 Pensamiento global
- 2.3 Equidad
- 2.4 Innovación
- 2.5 Pensamiento crítico

3. Características del modelo educativo: formación por competencias

- 3.2 Relaciones universidad-empresa-territorio
- 3.3 Características del Modelo Educativo
 - 3.3.1 Formación para la vida
 - 3.3.2 Formación integral
 - 3.3.3 Formación por competencias
 - 3.3.3.1 Pertinencia.
 - 3.3.3.2 Las competencias en la Universidad Ean

4. Actores del proceso educativo

4.1. Perfiles

- 4.1.1. Estudiantes de la Universidad Ean
- 4.1.2. Ser Profesor en la Universidad Ean
- 4.1.3. Los graduados de la Universidad Ean
- 4.1.4. Colaborador administrativo de la Universidad Ean





4.2. Roles de los actores

4.2.1. Los estudiantes en su proceso de formación

4.2.2. Los profesores en el proceso de enseñanza-aprendizaje

4.2.3. Los graduados

4.2.4. El rol de la Universidad

4.2.5. Colaborador administrativo

5. Modelo pedagógico: principios, lineamientos y enfoques

5.1 Principios para la formación en la Universidad Ean

5.2 Lineamientos pedagógicos

5.3. Enfoques

5.4 Metodologías activas para el logro de los aprendizajes

5.5 Modalidades y mediación tecnológica

5.5.1 Modalidad presencial

5.5.2 Modalidad virtual

5.5.2.1 Ambientes virtuales de aprendizaje

5.5.2.2 Modelo de aprendizaje autónomo y trabajo colaborativo

5.6 La evaluación del proceso formativo

5.6.1. Diseño curricular fundamentado en competencias y resultados de aprendizaje

5.6.2. Momentos e instrumentos de evaluación formativa

5.6.3. Retroalimentación y seguimiento al logro de los aprendizajes

5.6.4. Metodologías activas en la evaluación de los aprendizajes

5.7. Mecanismos de difusión/divulgación del modelo educativo

Referencias



Presentación

La educación es «la fuerza del futuro», porque ella constituye uno de los instrumentos más poderosos para realizar el cambio. Uno de los desafíos más difíciles será el de modificar nuestro pensamiento de manera que enfrente la complejidad creciente, la rapidez de los cambios y lo imprevisible que caracterizan nuestro mundo.

Edgar Morin (1999)

Desde siempre, la educación superior se ha enfrentado a cambios motivados por el surgimiento de nuevas necesidades sociales, culturales y laborales, así como por la evolución de la tecnología. Hoy en día, esto se da por un fenómeno global inesperado que implica un cambio de tiempo, lo cual modificará por

siempre las conductas de todo orden. Estos cambios se comprueban, inicialmente, en los estilos de vida, y, en particular, debido al aceleramiento de la revolución digital se evidenciarán en la profunda transformación de todas las formas de aprendizaje actuales, en todos los niveles de la educación. Es por esto que la exigencia en los métodos dirigidos a desarrollar nuevas competencias en los individuos, además de fortalecer las existentes, garantizan un desempeño laboral exitoso, de modo que se hace más que evidente y se convierte en el primer punto en la agenda de las instituciones educativas.

En razón a lo anterior, es cada vez más usual que las instituciones educativas, en particular las instituciones de educación superior, propicien espacios de reflexión que se traduzcan en nuevas estructuras pedagógicas y administrativas que faciliten el aprendizaje

significativo y dinámico de la comunidad académica. Esto con miras a que sus diferentes grupos de interés, en especial sus futuros graduados, estén en capacidad de actuar de forma pertinente, rápida y eficiente ante los retos del mundo y la incertidumbre que traen consigo, de modo que cuenten con las herramientas suficientes que les permitan manejar la complejidad de un contexto que se modifica rápido y será diferente en los próximos años.

En atención a estas exigencias, y precedidos de convicciones e inquietudes compartidas por los directivos del área académica, la Rectoría, junto con la Vicerrectoría de Innovación Académica de la Universidad Ean, se dio inicio a un retador proyecto con el objetivo de generar un plan de mejoramiento y evolución del Modelo Educativo, cuyo propósito es dinamizar el Proyecto Educativo institucional —PEI— en su dimensión filosófica para que responda a la misión, la visión y el Propósito Superior de la Institución, además de que responda a la transformación de las condiciones sociales, incluidos los sistemas y las formas de educación, motivadas por los últimos eventos a los que se enfrenta la humanidad. Para este proyecto se han propuesto diferentes mecanismos que involucran a toda la comunidad universitaria, con el fin de construir un modelo compartido que, en su esencia, logre transformar las prácticas educativas de la Universidad.

Según todo lo planteado, este documento es el punto de partida para el mejoramiento y la modernización del Modelo Educativo de la Universidad Ean, el cual sin duda debe permanecer en constante evolución, entendiendo que quizás es la única forma de adaptarse a la complejidad y a las profundas transformaciones de todo orden. Este proceso se realiza de la mano de sus grupos de interés, es decir, sus profesores, estudiantes, administrativos y líderes académicos, todos comprometidos en construir, fortalecer y llenar de sentido estratégico y práctico los fundamentos axiológicos que inspiraron a la Universidad; fundamentos que se mantienen vigentes a causa de las

tendencias integracionistas y los fenómenos adyacentes de la globalización.

1. Políticas generales de la Universidad Ean

La inclusión de modelos de formación por competencias, abordada desde finales del siglo XX y principios del XXI, obedece a la idea de formar para la vida y entra en sintonía con las necesidades emergentes y los retos de la sociedad actual (Díaz-Barriga, 2014). Así mismo, tanto en los documentos de la Unesco relativos a la sostenibilidad (Hughes y Acebedo, 2016) como en el documento sobre transformaciones y cambios de la biodiversidad del Centro de Investigaciones del Instituto Alexander Von Humboldt (Andrade, Chaves, Corzo, Tapia, 2018) se plantea un escenario social, particular, cambiante y diverso, que sugiere una transformación de la perspectiva educativa, lo cual implica innovaciones en los enfoques de enseñanza y en el tipo de profesional que se forma. La Universidad Ean es consciente de esta realidad. En razón a lo anterior, desde sus prácticas y apuestas de formación profesional consagradas en el PEI 2019-2027 (Universidad Ean, 2019) declara los aspectos conceptuales que se presentan a continuación.

1.1 Políticas generales de la Universidad Ean Propósito Superior

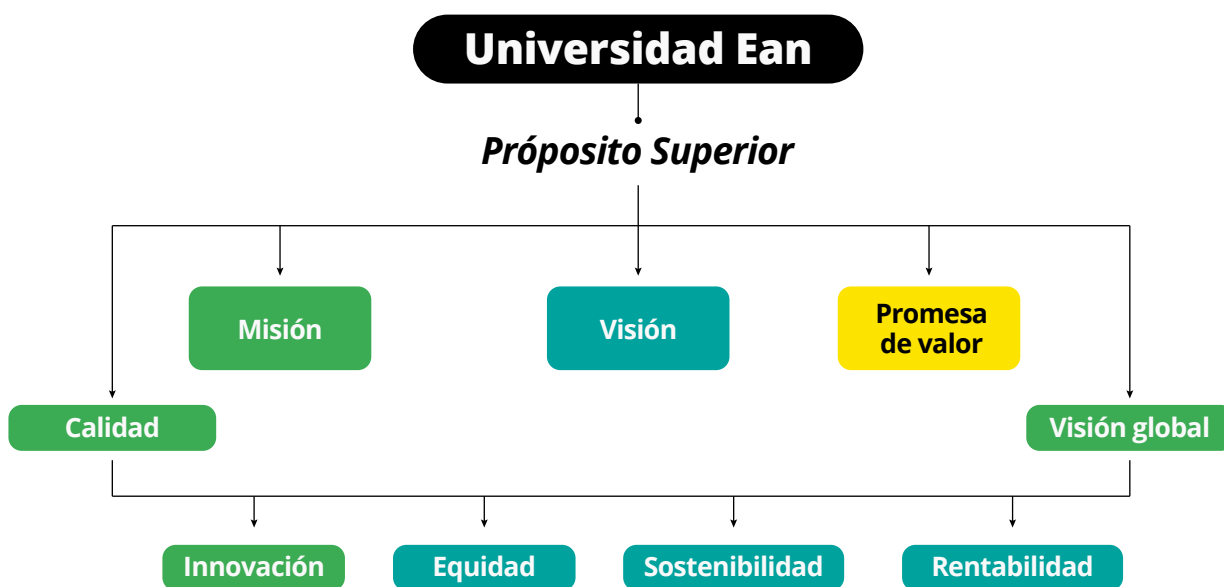
La Universidad Ean declara ser una institución cuyo Propósito Superior es aportar a la formación integral y el emprendimiento sostenible considerando la investigación, el liderazgo y la innovación, elementos fundamentales en la generación de abundancia para la humanidad.

El Propósito Superior expresa la voluntad de la Universidad con respecto a los profesionales y los seres humanos que desea entregar a la sociedad actual, quienes serán capaces de

enfrentar los retos presentes y futuros. Esta voluntad encuentra su guía en el desarrollo del Modelo Educativo, puesto que a través de él es posible materializar en los estudiantes las competencias asociadas a las características que enuncia el Propósito. De esta forma, la institución puede actuar en favor del cumplimiento de su estrategia organizacional.

Esta estrategia organizacional de la Universidad Ean se encuentra definida en la misión, la visión, la promesa de valor y los principios de la Universidad que se describen a continuación. En la **Figura 1** se presenta un esquema estructurado de los pilares que enlistan la institucionalidad y el direccionamiento estratégico en la Universidad.

Figura 1. Estructura de direccionamiento en la Universidad Ean



Fuente: elaboración propia

Misión

La misión de la Universidad Ean es «contribuir a la formación integral de las personas y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos».

Visión

La Visión de la Universidad Ean propone ser para el 2027 «un referente en la formación e investigación en emprendimiento sostenible, mediante una entrega innovadora del conocimiento».

Propuesta de valor

La propuesta de valor es «desarrollar capacidades para solucionar situaciones efectivas, acordes al proyecto de vida individual, que también mejoren la sociedad y el entorno».

Principios

1. La acción académica se orienta a la formación de profesionales integrales, emprendedores, responsables, honestos, eficientes, disciplinados y creativos, en función de un espíritu de servicio a la sociedad y la conservación del medio ambiente.

2. La Universidad Ean considera como su principal factor de desarrollo el talento de los profesores, estudiantes y egresados, del personal administrativo y los directivos; por consiguiente, propiciará ambientes adecuados para su crecimiento personal, la mejora continua de su formación académica y emprendedora, así como dirigirlos al mantenimiento de un espíritu de convivencia y fraternidad.

3. En el proceso educativo de los estudiantes, la Universidad Ean considera inherente a su formación el desarrollo de sus competencias emprendedoras, a fin de que contribuyan de manera activa a la solución de necesidades sociales, con una actitud enmarcada en el respeto por el otro y en los derechos humanos.

4. La Universidad Ean actúa en concordancia con la Constitución Política de Colombia, la ley y la normatividad vigentes, los principios y los objetivos que regulan la educación superior y las normas que la rigen en otros países donde la Universidad desarrolla programas.

5. En la actividad educativa, la Universidad Ean fortalecerá los valores éticos, morales, cívicos, culturales, religiosos y científicos que permiten al ser humano actuar con libertad y buscar el perfeccionamiento de su personalidad.

Como parte de la declaración de la estrategia organizacional de la Universidad se cuenta con el Plan de desarrollo 2020- 2022, en el que se declaran y definen los pilares estratégicos de la institución, los cuales se fortalecen mediante el perfeccionamiento de las competencias esenciales y transversales establecidas en el Modelo Educativo. Así, pues, se entiende que la o el estudiante, al transformarse en

una emprendedora o emprendedor sostenible, con un pensamiento colectivo y sociohumanista, autónomo y con un alto grado de inteligencia emocional, estará en capacidad de contribuir al logro del desarrollo institucional desde los pilares que se enlistan y describen a continuación.



Calidad

Es el atributo de la educación superior que permite a los individuos alcanzar sus objetivos personales, económicos y sociales, de modo que con su acción contribuyan a la transformación de su entorno para el beneficio común. La dimensión de calidad en la Universidad Ean, desde lo personal, se centra en alcanzar la excelencia académica y la formación integral de los y las estudiantes, en la verificación de la adquisición de sus competencias, así como en el desarrollo y el apoyo de su capacidad emprendedora con visión de sostenibilidad. Desde lo institucional se define como aquellos atributos tanto de personas como de procesos, por los que los servicios de formación, investigación, proyección social y consultoría prestados por la Universidad satisfacen los requerimientos de sus grupos de interés.

Innovación

La innovación es la cualidad de los procesos mediante la cual se generan condiciones previamente inexistentes que permiten resolver limitaciones o incrementar la eficiencia y efectividad de estos. La innovación en la Universidad Ean es el instrumento para avanzar de forma alternativa en los modelos y métodos de aprendizaje, así como en los campos de la ciencia y la investigación aplicada. Esta última promueve una mayor pertinencia, pues se espera que sus resultados se constituyan en conocimiento útil que den respuesta inmediata a las necesidades de sus diferentes stakeholders, al entender la educación como un factor de cambio en la sociedad que permite el desarrollo sostenible de las organizaciones. Adicionalmente, la transferencia de la investigación genera de manera sistémica oportunidades para la innovación y el emprendimiento apoyando la articulación universidad-empresa-Estado-sociedad, lo que permite que estas transferencias se conviertan en innovaciones sociales, así como que aporten al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS—.

Así mismo, la innovación se convierte en la cultura que permea a la organización, de manera que hace de la Universidad una institución ágil, eficiente y capaz de gestionar el cambio de los procesos y las capacidades de sus integrantes. De esta forma, apalancados en la innovación como elemento clave del Modelo Educativo, se propicia el avance de un modelo de educación flexible que se adapta a las necesidades, los talentos y las habilidades que requieren los graduados de la Universidad Ean para asegurar de forma exitosa su futuro profesional, laboral y emprendedor.

Sostenibilidad

Se concibe como la cualidad transversal del desarrollo que promueve el aprovechamiento y la distribución de las contribuciones de la naturaleza a las sociedades, sin arriesgar el bienestar de las generaciones futuras. La visión de sostenibilidad se construye a partir de los diálogos y las negociaciones entre diferentes actores sociales e institucionales, a fin de acordar umbrales o niveles de transformación del territorio y el aprovechamiento de sus recursos, a la vez que integra los resultados de la ciencia en la discusión.



Para la Universidad Ean, la sostenibilidad es una condición expresa en el apoyo al emprendimiento, de modo que se considera en el desarrollo de sus procesos administrativos y permea la formación académica e integral de los estudiantes, así como de todos los estamentos de la institución.

Visión global

La visión global en la Universidad es un proceso integral y transversal de transformación intencional y adaptación constante que enriquece la oferta formativa y el rol de la institución como agente de cambio local y global. Esta visión permite desarrollar una propuesta educativa pertinente y consecuente con los fenómenos inherentes a un medio globalizado, alineada a un contexto diverso e intercultural. Busca posicionar a la Universidad Ean como sistema vivo e interconectado que: 1) se relaciona estratégicamente con actores relevantes nacionales e internacionales, priorizando la agenda 2030; 2) gestiona la cooperación y los proyectos internacionales, de manera que impacta la docencia, la investigación y la extensión; y 3) promueve una cultura y una proyección global en la comunidad eanista por medio de un amplio portafolio

de productos y servicios, entre los que se encuentra la oferta de movilidad.

Así, busca alinearse con estándares de calidad y buenas prácticas internacionales, además de optimizar la gestión de la internacionalización en el campus como un vehículo que democratiza el acceso a experiencias internacionales diversas y progresivas. También busca conectarse con referentes internacionales en innovación en ambientes y métodos de aprendizaje, al igual que promover la internacionalización del currículo como principal estrategia de integración del docente en el proceso de formación con enfoque global.

La movilidad académica física y virtual es el primer y más sólido eslabón de la ruta internacional en la Universidad Ean. Se fortalece a través de la colaboración y la búsqueda de sinergias con aliados internacionales de primer nivel y programas educativos complementarios.

Rentabilidad

Es el beneficio o resultado que se obtiene a cambio de la inversión o la utilización de unos recursos económicos, durante un tiempo determinado, que permite satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, así como mantener la evolución de la actividad productiva. La rentabilidad es la base que sustenta el desarrollo de los demás pilares; sin ella no es posible la subsistencia de la institución. En este sentido, la rentabilidad en la Universidad Ean se aborda desde tres dimensiones:

Financiera: es el beneficio estrictamente económico de la institución, lo que permite el desarrollo de los demás pilares y respalda el cumplimiento de su misión, visión, Propósito Superior y promesa de valor.

Organizacional: se asume como beneficio institucional, no necesariamente económico; resulta de una acertada y articulada orientación de la gestión, lo cual redundará en la obtención de excelentes resultados en el



desarrollo de actividades misionales formación, extensión y proyección social.

Estudiantil: es el beneficio que obtienen los estudiantes en la institución cuando al culminar su formación la inversión en su educación surte los réditos que se pactan en la promesa de valor; esta rentabilidad es la concreción de la premisa institucional de generación de abundancia que recogen nuestros graduados una vez ingresan al mundo productivo.

Diversidades e Inclusión

La equidad, «como principio ético, está situado en el marco normativo de la justicia e implica el reconocimiento de las diversidades como la base del establecimiento de procesos de inclusión que garanticen condiciones igualitarias acordes a las características y necesidades particulares de los diferentes grupos poblacionales». Por lo cual, la calidad de las instituciones de educación superior no puede comprenderse desligada de este principio, pues está sujeta a la misión fundamental de favorecer el acceso y la permanencia a los procesos educativos.

Es así que la Universidad Ean sustenta y orienta la gestión en términos de equidad en las diferentes áreas y procesos de la institución, e incluye a toda la comunidad eanista, esto es, las y los estudiantes, profesores, graduados, colaboradores y otros grupos de interés. Así mismo, plantea la equidad como objetivo del quehacer propio, de modo que sobresale como una institución de educación superior inclusiva, comprometida con la promoción del respeto por la diferencia y acorde con el horizonte de la formación integral que promueve el respeto a las diversidades en el sentido más amplio.

En este orden de ideas, la inclusión es un elemento inherente al modelo educativo y al compromiso institucional; en consecuencia, existen normas y un buen número de acciones afirmativas que se han desarrollado como el reflejo de la apuesta de la institución por dar respuestas acordes a las necesidades

específicas de diferentes grupos poblacionales. Así, entonces, la calidad educativa permite verificar el compromiso activo de la Universidad con la equidad a través de cuatro dimensiones: 1) las oportunidades de estudio, 2) el acceso, 3) la permanencia y 4) los resultados.

Aunque el enfoque equitativo aplica, fundamentalmente, a las poblaciones diversas que por cuestiones asociadas a desigualdad socioeconómica, de género, étnica, segregación urbana o rural, o discapacidad requieran condiciones favorables, también considera a todos los sujetos como facilitadores del cambio y agentes fundamentales de desarrollo que pueden promover la construcción de estructuras sociales más justas y equitativas para todos y todas.



1.2. Evolución histórica modelo educativo de la Universidad Ean

A comienzos de la década de los sesenta se fundó la Escuela de Administración de Negocios con el objetivo de formar profesionales capaces de realizar negocios con enfoques novedosos. De esta manera, treinta y nueve años después, en el proceso de crecimiento, autoexamen y redefinición se convirtió en la Universidad Ean, reconocida hoy por proponer una educación novedosa que se basa en competencias validadas de cara a lo que requiere y exige el entorno en el que se desempeñarán laboral y profesionalmente sus graduados.

Actualmente, su dinámica educativa la mantiene sobre la base del aprendizaje por competencias y propone nuevos enfoques para abordarlas, tales como formación integral, emprendimiento, sostenibilidad, calidad, innovación, visión global, investigación, diversidades e inclusión.

El Modelo Educativo será el garante para que todos y cada uno de los integrantes de la comunidad académica de la Universidad interioricen, vivan y apliquen las competencias y los enfoques propuestos. Esto ratifica el modelo como parte fundamental de ese

motor de cambio para el presente de la institución, de manera que se proyecta como el puente entre la Universidad y las migraciones que el futuro de la educación superior exige.

De nuevo con relación a la historia y la evolución del Modelo Educativo en la Universidad, se observa que los lineamientos iniciales del Proyecto Educativo de la Escuela de Administración de Negocios EAN no comprendían propiamente un modelo educativo; tan solo se tenía una propuesta pedagógica basada en formación para el emprendimiento con un enfoque integral.

Esa plataforma le permitió a la entonces EAN crecer y consolidarse hasta alcanzar la madurez suficiente para transformarse en universidad, con miras a lo cual de manera expedita se acogieron institucionalmente los lineamientos y parámetros que exigía el mercado de la educación superior en Colombia, así como las disposiciones legales pertinentes.

A partir del 2003 se construyó un modelo educativo que integró la dimensión de desarrollo educativo por competencias y vinculaba la formación para el emprendimiento con enfoque integral. Además, se determinó la fundamentación desde la perspectiva epistemológica del Proyecto Educativo y el diseño



de herramientas de evaluación y aseguramiento de coherencia y calidad que, ya en el 2005, constituyeron la base para la acción del Centro de Evaluación de la institución.

De igual modo, ese año, por primera vez, se institucionalizaron estrategias como, por ejemplo, las pruebas de ingreso, las cuales aportan un insumo significativo para el despliegue de estrategias de acompañamiento que la Universidad hace al desarrollo de competencias de los estudiantes. Más adelante, en el 2006, se consolidó el Sistema de Evaluación, el cual permite hacer un seguimiento al proceso de formación integral y al desarrollo de competencias de los actores del proceso educativo, es decir, de los estudiantes, los profesores y los colaboradores de la institución. También se documentaron las propuestas de investigación basadas en el Modelo Educativo.

En los primeros años de la década siguiente 2010 y 2011 se implementó el uso de herramientas que se presentaron como la evolución de instrumentos ya consolidados y dirigidos a asegurar la calidad académica, tales como los syllabus y los mapas de competencias. De este modo, surgieron nuevos formatos de syllabus, de matrices de congruencia y nuevas evaluaciones por competencias.

Este proceso de desarrollo y evolución, en materia de evaluación y formación por competencias, desencadenó una serie de acciones que terminaron en la transformación del Centro de Evaluación y Formación de Competencias de la Universidad Ean, en el Assessment Center y el Aseguramiento de la Calidad.

El principal objetivo del Assessment Center y el Aseguramiento de la Calidad es liderar las acciones dirigidas a medir el grado de desarrollo de competencias en los estudiantes a nivel esencial, transversal y disciplinar. Además, tiene la función de proveer la información necesaria para el desarrollo de acciones que permitan garantizar la calidad académica en los procesos formativos. Todo esto



por medio de la aplicación de pruebas por competencias, mediaciones de desarrollo de competencias y un programa de certificación para profesores y estudiantes; estos procesos se encuentra articulados con las acciones pedagógicas desarrolladas por los profesores que interactúan en la formación con los estudiantes.

Finalmente, en los últimos años, en la Universidad se ha gestado el emprendimiento sostenible, mediante el cual se retoma el propósito inicial «emprendimiento» y el anhelo social actual de «sostenibilidad», lo que obliga al Modelo Educativo a evolucionar para conceptualizar el Propósito Superior y hacerlo una realidad en la institución.

En el proceso de proyección y evolución del actual Modelo Educativo se reconoce la importancia de integrar las prácticas exitosas que históricamente han destacado a la Universidad porque, indudablemente, respaldan el que hoy ocupe un lugar sobresaliente en el sector de la educación superior, en el que se distingue como una institución seria que armoniza los conceptos de formación integral, formación para el emprendimiento sostenible, desarrollo de competencias, investigación, innovación e inclusión.

2. Principios del modelo educativo

Como parte de la declaración de la estrategia organizacional de la Universidad se cuenta con el Plan de Desarrollo 2020-2022, en el que se declaran y definen los pilares estratégicos de la institución. Estos pilares se fortalecen mediante el perfeccionamiento de las competencias esenciales y transversales establecidas en el Modelo Educativo. Así, pues, se entiende que la o el estudiante, al transformarse en una emprendedora o emprendedor sostenible, con un pensamiento colectivo y sociohumanista, autónomo y con un alto grado de inteligencia emocional, estará en capacidad de contribuir al logro del desarrollo institucional desde los principios que se describen a continuación.

2.1 Emprendimiento y pensamiento sostenible

El pensamiento sostenible se define como un proceso de innovación dirigido a transitar hacia la sostenibilidad a partir de los cambios de paradigmas tanto individuales como colectivos. Esto se hace a partir de la comprensión de elementos de la ciencia que permitan incidir en la toma de decisiones locales y generen impactos positivos en la sociedad, la economía y el ambiente.

Por su parte, la sostenibilidad se puede definir como una cualidad articuladora del desarrollo que permite el uso, el aprovechamiento y la distribución de los recursos naturales y que, por un lado, garantiza el mantenimiento de las contribuciones de la naturaleza para la gente, mientras por otro impulsa estrategias de innovación dirigidas a las dimensiones ecológicas, sociales y económicas. La visión de sostenibilidad se construye al tomar en cuenta la interfaz ciencia-política, la gestión del conocimiento y la generación de diálogos y negociaciones entre los diferentes actores que hacen vida en el territorio; todo con el fin de acordar umbrales o niveles de seguridad, adaptando necesidades y evitando transformar su territorio, visto este como una

construcción social que ampara la cultura y la identidad de las comunidades.

Al mismo tiempo, a fin de construir sostenibilidad se requiere de unos mínimos tales como el pensamiento sistémico, por el que todos los elementos deben estar conectados con miras a las dimensiones ecológicas, económicas y sociales; la transdisciplinariedad, que busca incorporar a todas las disciplinas en la construcción de una visión integral de sostenibilidad; la prospectiva al diseñar ideas para el futuro, en conformidad con escenarios y tendencias sobre posibles cambios; la gestión del conocimiento al incorporar en la visión integral de sostenibilidad una articulación entre los diferentes sistemas de conocimiento científico, tradicional e indígena; y la ética, que determina un enfoque ético en los modelos de negocio y emprendimiento que surjan como responsabilidad hacia generaciones presentes y futuras.

Así, entonces, es posible afirmar que el emprendimiento sostenible se refiere a iniciativas que conducen a la creación y transformación de empresas, mercados y sociedades que a partir de la innovación, la gestión del conocimiento, la prospectiva y la abundancia generan impacto positivo en las dimensiones del desarrollo sostenible. En este orden de ideas, un emprendedor sostenible debe generar abundancia económica, social y ambiental mediante el agenciamiento de cambios, el descubrimiento de oportunidades y la implementación de soluciones innovadoras orientadas a crear o transformar empresas, mercados o sociedades.

En la Universidad Ean se apuesta por la formación de profesionales con pensamiento sostenible en el marco del desarrollo sostenible, para lo cual considera cuatro dimensiones: social, medio ambiental, cultural y económica. De esta manera, en el proceso se trascienden los componentes disciplinares y se configura un modelo educativo amplio y

que aúna la educación con responsabilidad social. Es claro que ante las crisis socioecológicas y climáticas que el planeta enfrenta surge la necesidad de establecer una nueva forma de relacionarse con el entorno y generar cambios de paradigmas; esto es, incorporar a la educación superior elementos del pensamiento sistémico, el cual sugiere que todo está conectado y lo que le hacemos al planeta retorna a nosotros por diferentes vías.

Lo anterior conduce al diseño y la implementación de proyectos que transitan hacia la sostenibilidad y, a partir de soluciones innovadoras y bioinspiradas, permiten abrir nuevos escenarios para la creación y transformación de modelos de negocio, empresa y sociedad. De esta forma, se busca generar un impacto positivo en las dimensiones del desarrollo sostenible, la gestión del conocimiento, la prospectiva y la abundancia desde el escenario educativo de la Universidad Ean.

Ahora bien, para la planeación e implementación de los proyectos se traza el emprendimiento sostenible como eje transversal que articula acciones y lineamientos que aportan al desarrollo resiliente del país y del mundo. Para esto, la Universidad Ean ha desarrollado la Política de Sostenibilidad y Emprendimiento Sostenible con el fin de orientar estratégicamente la adopción de lineamientos integrales y sistémicos dentro de la institución, aportando así a la necesaria transición que requiere un país biodiverso, pluriétnico y multicultural como Colombia.

De igual modo, la inspiración siempre ha estado asociada a la convicción de aportar al desarrollo y progreso del país, a través de la formación y promoción del espíritu emprendedor para fomentar el desarrollo de soluciones, iniciativas de negocio y empresas que generen bienestar a toda la población. Para la Universidad Ean, el emprendimiento sostenible es una expresión deliberada de la búsqueda de transformaciones de los procesos productivos que conduce al descubrimiento, la creación, la evaluación y el

aprovechamiento de oportunidades consistentes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. De hecho, este proceso formativo permea los valores de emprendimiento sostenible y sostenibilidad a través de la transversalidad, por la que se pretende inspirar, sensibilizar y promover competencias que le permitan a los estudiantes adoptar estos valores y aplicarlos en su vida diaria.

2.2 Pensamiento global

En la Universidad Ean el pensamiento global se aborda desde tres escenarios: primero, su conceptualización; segundo, su integración con el modelo; tercero, su aplicación en cada uno de los momentos académicos de la Universidad.

La conceptualización se da desde la perspectiva de la cultura, la pluriculturalidad, la interculturalidad y la multiculturalidad, de modo que se entienden estos conceptos como una clave para la formación de seres incluyentes y empáticos que proponen soluciones desde la globalidad sin perder de vista la particularidad. Así, al centrar la educación en modelos que fomentan y entienden cada uno de estos elementos, se construyen currículos académicos cercanos a las realidades sociales, los cuales, a su vez, se convierten en garantes de construcción y fomento de sociedades.

En este orden de ideas, la definición que adopta la Universidad Ean de cultura es la propuesta por Villodre (2015), quien afirma:

En definitiva, la cultura es un conjunto de elementos simbólicos, económicos, materiales, que marcan las actuaciones sociales y familiares del individuo; sin olvidar que se ve influida por el desarrollo histórico y por la educación recibida a lo largo de la vida. A través de ella, el ser humano toma conciencia de sí mismo y se reconoce como algo en constante construcción. (Villodre, 2012) (Villodre, 2015)

En el Modelo Educativo de la Universidad Ean se asume este concepto en los espacios de clases y en sus dinámicas internas, de tal

modo que el profesor entiende las particularidades culturales y propicia escenarios amigables para la construcción de conocimiento.

Por su parte, la pluriculturalidad e interculturalidad le apuntan a reforzar, de una u otra manera, el concepto de cultura. La pluriculturalidad se asume como aquella que permite la presencia simultánea de dos o más culturas en un territorio y propicia su posible interrelación. La interculturalidad, en cambio, se plantea como la capacidad de entender y establecer relaciones sobre la base de la solidaridad, el respeto y la alteridad, en las que el conocimiento y el reconocimiento del otro son ingredientes imprescindibles para una convivencia sana. Bernavé (2012) la define como «el estado ideal de convivencia social, caracterizada por relaciones interpersonales basadas en el conocimiento y el reconocimiento» (Bernavé, 2012).

Finalmente, la multiculturalidad se entiende como un elemento que se tiene, pero no determina las relaciones en el espacio académico de la Universidad Ean. Esto significa, que, si bien se reconoce la multiculturalidad como la existencia de diferentes grupos culturales en un mismo territorio que interactúan respetuosamente, sin promover situaciones de intercambio, en la Universidad se conocen y reconocen muchas culturas unidas en lo espacial y no en lo social, por lo que se establecen los mecanismos necesarios para cerrar esta brecha y realizar un proceso que, desde la multiculturalidad, sea mucho más intercultural.

La integración y aplicación de estos conceptos al modelo educativo de la Universidad se da desde la perspectiva propuesta por Aguado (2004), la cual parte de la interculturalidad como integradora de cultura, pluriculturalidad y multiculturalidad:

[...] las propuestas educativas interculturales suponen intercambio y enriquecimiento mutuo, cooperación entre el alumnado, e implican una escuela activa, abierta y transformadora. Educar en la Interculturalidad supone

construir culturas alternativas y entender la propia cultura a partir de la del otro; [...] los modelos educativos interculturales insisten en el reconocimiento de las marcas culturales que pueden encontrarse en la propia cultura, al tiempo que se viven esas culturas vecinas como propias. (Aguado, 2005) citado por (Villodre 2012)

Parte de la validación de estos conceptos para la generación de pensamiento global en los estudiantes de la Universidad Ean se evidencia en su ejercicio como estudiantes, practicantes y graduados, a la hora de enfrentar retos en los que los conceptos mencionados determinan la proyección de soluciones de cara a realidades problemáticas de su entorno.

2.3 Equidad

Se puede concebir el concepto más amplio de educación inclusiva como un principio rector general para re-forzar la educación para el desarrollo sostenible, el aprendizaje a lo largo de toda la vida para todos y un acceso a las oportunidades de aprendizaje en condiciones de igualdad para todos los niveles de la sociedad. Unesco (2008)

La equidad, en el Modelo Educativo de la Universidad Ean, se asume desde la perspectiva del concepto ecología de la equidad (Ainscow, Dyson, Goldrick y West, 2012). Es decir, se entienden y se presentan planes con el fin de hacer de la educación superior, desde el territorio de la Universidad Ean, un lugar incluyente y neutro ante las diferencias sociales, culturales y económicas que pueda haber entre los actores que hacen parte del ejercicio educativo. Esto porque se parte de la claridad de que estas diferencias provienen de un entorno externo a la institución, pero se vuelven responsabilidad de la Universidad cuando los estudiantes están en un proceso escolar en el territorio de la Universidad Ean.

Bonal y Trabini (2012) afirman que «cada vez que desde la academia se quiere trabajar en pro de la Equidad, se debe pensar en la

calidad de la educación que se imparte». Además, esto no solo implica territorios neutrales con objetivos claros de profesionalización, sino que también requiere profesores preparados para atender la diferencia con respeto y hacer de los momentos académicos experiencias únicas que enriquezcan la futura vida profesional de sus estudiantes.

En este sentido, en la Universidad Ean se plasma este eje como parte de la fundamentación del Modelo Educativo, para lo cual los actores que lo hacen realidad son, principalmente, la Universidad —en cuanto institución— y sus profesores. Esto significa que la inversión de la Universidad Ean, en su recurso humano y en infraestructura tecnológica y física, cada vez más se piensa y diseña desde la inclusión, con miras a la equidad y con base en una pedagogía inclusiva.

2.4 Innovación

En el documento del Plan de Desarrollo 2020-2022 se define la innovación como la,

“cualidad de los procesos mediante la cual se generan condiciones previamente inexistentes para resolver sus limitaciones o incrementar su eficiencia y efectividad. La innovación en la Universidad Ean debe ser el instrumento para avanzar de formas alternativas en los modelos y métodos de aprendizaje, así como en los campos de la ciencia y la investigación aplicada. Debe facilitar la aplicabilidad de nuevo conocimiento, la generación de nuevas tecnologías y la transferencia de los resultados de investigación a nuevos mercados e industrias de forma diferenciada. Así mismo, debe contribuir a la creación de una cultura que permee la organización transversalmente, en aras de ser más ágil y eficiente, y permita gestionar el cambio de los procesos y las capacidades de las personas y de esta forma conseguir avanzar hacia la disrupción de un modelo de educación, que se adapte a las necesidades del talento y habilidades que requieren las personas para su empleabilidad y desarrollo integral. (EAN, 2019)

Desde esta perspectiva, en la Universidad Ean se incorpora al Modelo Educativo el concepto de innovación como uno de los facilitadores en la generación de emprendimientos sostenibles que integran y reconocen cada uno de los escenarios en los que esta juega un papel protagónico. En este orden de ideas, se disponen plataformas tecnológicas a la medida y se forma a los actores ejecutores por ejemplo, a los profesores para que sean facilitadores en el uso de los elementos iniciales de la innovación.



2.5 Pensamiento crítico

La formulación de las competencias en la Universidad Ean tiene como componentes transversales el pensamiento crítico y el pensamiento sistémico. En primer lugar, el Modelo Educativo se construye bajo la premisa de la necesidad de desarrollar en los estudiantes el juicio crítico, de tal forma que comprendan cómo las personas que toman decisiones sustentadas en argumentos están en mayor capacidad de entender los diferentes contextos, de relacionarse mejor con los demás y de hacer una contribución más auténtica a la sociedad (Arenas, 2007).

Las ventajas de lograr una mejora en las capacidades de uso del pensamiento crítico se listan en aspectos generales de la cotidianidad, así como en las diferentes operaciones que realizamos tanto en la práctica del vivir como en una gama generosa de espacios de aprendizaje, análisis y construcción creativa de solución de problemas. A fin de aclarar la definición del término pensamiento crítico, en la **Figura 2** se exponen algunas definiciones de este concepto que se han dado a lo largo de la historia.

Figura 2. Definiciones de pensamiento crítico



Fuente: elaboración propia a partir de Arenas, 2007

En consecuencia, se puede decir que el pensamiento crítico es una forma de pensar que favorece la reflexión, la independencia y la autonomía, ya que permite realizar juicios confiables sobre la veracidad de otros juicios o argumentos, así como sobre la conveniencia de una acción o decisión determinada.

Una persona que ha desarrollado su pensamiento crítico se reconoce porque:

1. Puede identificar falacias, argumentos engañosos, razonamientos circulares y la falta de evidencia frente a lo argumentado.

2. Plantea interrogantes e identifica el tipo de información que requiere para resolverlos.
3. Define con claridad un problema que se le presenta.
4. Realiza procesos metacognitivos, piensa sobre su propio pensamiento.
5. Prevé acontecimientos y se anticipa a sucesos y posibles consecuencias.

El pensamiento sistémico en la Universidad Ean se asume desde la perspectiva de alcanzar como persona y profesional la adaptabilidad, la flexibilidad y la disposición necesarias para aceptar errores, y sobre ellos construir un camino sólido que conlleve a la plenitud personal, laboral y profesional.

En ese orden de ideas, la Universidad ubica las competencias transversales, nucleares y esenciales en un escenario de observación a partir de la acción, así como de un contexto particular, con el fin de promover la elaboración de sentido que se explicita en la intención comunicativa. Esto es, entonces, que la situación y el contexto se puede vislumbrar en un texto oral, escrito o multimedial en la medida en que el proceso de interpretación contexto, realidades, comunicación se

convierte en un tejido en el que la interconexión entre relaciones sustenta el pensamiento complejo de tipo sistémico. Por tanto, proyectar múltiples producciones de sentido, de significados, frente a la incertidumbre del mundo actual, provee un sujeto participante, interprete, constructor y hacedor de sentido.

A partir de lo anterior se organiza gran parte del pensamiento sistémico en las competencias comunicativas, las cuales en la Universidad Ean se describen en los siguientes términos.

El hombre observa y vive la realidad desde las significaciones que le ofrece la cultura, es decir, desarrolla el proceso de comprensión para poder describir, analizar, explicar e interpretar las concepciones de mundo que giran en relación con los fenómenos propios de la naturaleza humana. En la medida en que establece esta comprensión, se posibilita el proceso de argumentación para que pueda plantear juicios y razones que justifiquen sus significaciones. Así mismo, a través de este proceso puede llegar a hipotetizar conceptos, es decir, desarrollando la proposición como proceso, lo que le permite interactuar, confrontar y proponer intersubjetivamente, «entre sujetos», el conocimiento de mundo que ha transformado de forma progresiva, a partir de sus percepciones.



3. Características del modelo educativo: formación por competencias

El modelo educativo basado en competencias de la Universidad Ean es la expresión de la filosofía institucional, la cual se adapta a los retos y desafíos del contexto, de modo que genera una articulación entre universidad, empresa y territorio. Así mismo, dinamiza procesos alrededor de la formación para la vida y en esta se destaca la formación integral que promueve la Universidad desde el emprendimiento sostenible y que trasciende a las diferentes dimensiones del ser humano. En esta misma línea la formación por competencias se enmarca en tres componentes fundamentales: el saber Ser, el Saber y el saber Hacer, privilegiando las competencias esenciales, transversales y disciplinares.

3.1 Retos y desafíos en contexto

El marco de referencia para la consolidación del Modelo Educativo de la Universidad Ean retoma los retos y desafíos propios del contexto en el que la revolución digital, el panorama laboral y la investigación son trascendentales para la formación en competencias de los futuros graduados.

Revolución digital

La tecnología es el medio requerido para el desarrollo de cualquier actividad en la actualidad. No es factible hablar de proyectos si ese discurso no lleva inmerso el sello del desarrollo tecnológico aplicado a la disciplina específica. El mundo actual permanece conectado y la velocidad de los cambios hace cada vez más urgente mantenerse en la vanguardia. En este escenario, en el que el cambio es lo único realmente predecible, es necesario elevar el grado de conciencia y acción sobre la premisa de que la interacción, cada vez más, estará mediada por nuevas tecnologías. Este estado congruente necesita de la implementación de sistemas que faciliten la interconexión en cualquier escenario laboral, social o académico, a fin de que los seres humanos puedan desarrollarse sin ataduras ni condiciones.

Ahora, más que nunca, ser relevantes y pertinentes hace la diferencia, puesto que, entrar a participar en la dinámica que está transformando al mundo, nos conduce a ser un país competitivo frente a las demás naciones y mucho más atractivo para inversionistas, grandes empresas, aliados estratégicos y programas de cooperación de otros países líderes en el sector TIC, generando progreso económico, político y social para nuestro país y sus ciudadanos. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.)

En esa dirección, la Universidad Ean, de manera consciente, año a año realiza su proyección e inversión en tecnología y todo lo que esto implica con miras a la formación y ambientación, entre otros aspectos. Esto se lleva a cabo desde la claridad de que, a partir de competencias digitales sólidas en sus profesores, estudiantes y administrativos, se logra de manera acertada procesos de innovación y formar estudiantes críticos,



responsables y creativos ante los retos que traerá consigo la Cuarta Revolución Industrial.

Panorama laboral

De la mano con la evolución del mundo tecnológico está el cambio de escenarios laborales, lo que implica dejar de lado modelos empresariales estáticos con jefes, horarios y oficinas para dar paso al fortalecimiento de ecosistemas de colaboración en los que cada integrante se constituye en el responsable y líder de su propio proceso, lo cual fracciona el éxito de la organización en todos y cada uno de sus integrantes. De esta forma, el perfil del trabajador actual, sin acotaciones de rol, salario o recursos converge en una serie de elementos básicos y esenciales, de los cuales la Universidad Ean es consciente e integra en su Modelo Educativo, tales como el liderazgo, la inteligencia emocional, la ética, el trabajo colaborativo y el pensamiento sostenible.

Investigación

La constancia del cambio trasciende cualquier barrera y permea todos los círculos de la existencia humana. En el caso de la investigación se requiere un salto veloz y de alto impacto que permita dejar atrás las ataduras de los paradigmas. Hoy en día no solo se investiga para innovar, sino también con el propósito de hallar formas distintas de expresar el mismo conocimiento. La capacidad creativa y revolucionaria de la investigación ha quedado pasmada bajo el peso de la tradicionalidad, la cual carece del dinamismo natural del cambio, de la incorporación de la tecnología y de la filosofía de la sostenibilidad.

El mundo marcha en una dirección que saca a relucir necesidades de conocimiento que no pueden ser satisfechas a partir de los perfiles de investigación del pasado. Por tanto, urge optar por nuevas opciones, por sueños distintos y apetitos de conocimiento disruptivos que le permitan al mundo plantearse interrogantes distintos y hallar las respuestas acertadas a las problemáticas del contexto actual.

La Universidad Ean comparte y propende a ser coherente con lo que el enfoque de investigación-acción requiere para su efectividad, de modo que se alinea con iniciativas y propuestas como las del Mintic, según el cual,

[...] al apoyar y facilitar la formación de estudiantes, especialistas e investigadores, al generar entornos colaborativos entre académicos, empresarios y funcionarios del Estado, al contribuir con el desarrollo de instrumentos innovadores en TIC y con TIC, y en general, al ayudar a dinamizar la sinergia, I+D+i se convierte en uno de los pilares de la nueva Economía Digital, y de esta manera, hace posible lo que antes parecía imposible: conectar a un país, conectar a nuestro país. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.)

La investigación aplicada promueve una mayor pertinencia, pues se espera que sus resultados se constituyan en conocimiento útil que dé respuesta inmediata a las necesidades de sus diferentes stakeholders; por tanto, la Institución responde de manera concreta y objetiva a las partes interesadas, al entender la educación como un factor de cambio en la sociedad y que permite el desarrollo sostenible de las organizaciones. Adicionalmente, genera de manera sistémica oportunidades para la innovación y el emprendimiento apoyando la articulación universidad-empresa-Estado-sociedad, lo que permite la transferencia e innovación social, así como aportar al logro de los objetivos de desarrollo sostenible — ODS—, y, luego, de la definición de TIC.

3.2 Relaciones universidad - empresa - territorio

Las reformas educativas establecen un cambio y, específicamente, desde una visión propositiva de la innovación, esto significa un reto tanto desde el marco conceptual que lo sustenta como desde su implementación. Lo anterior indica que plantear una propuesta innovadora siempre exige cuestionamientos, no solo pedagógicos y prácticos, sino también de cultura pedagógica. El enfoque basado en competencias busca replantear

procesos académicos que giran alrededor del aprendizaje en relación con las estrategias de enseñanza y la evaluación de este último. Así, el aprendizaje centrado en el estudiante requiere de propuestas con metodologías activas que respondan a la resolución de problemas reales y presentes en las dinámicas de las organizaciones actuales, o bien que sean producto de la interacción entre dichas organizaciones o entre estas y los individuos.

En este contexto aparecen cuestionamientos tales como ¿adquieren nuestros profesionales las competencias demandadas por la empresa actual?, ¿cuáles son las competencias que demandan las empresas del presente y del futuro?, ¿cómo conseguir que nuestros estudiantes adquieran las competencias demandadas?, ¿qué enfoques, metodologías y estrategias pedagógicas pueden ser más adecuados?, o ¿cómo generar en los profesionales de hoy el deseo de ser independientes, emprendedores? El enfoque pedagógico por competencias subyace al mundo en que vivimos, de modo que debe contemplar como referentes conceptuales para sus propuestas las siguientes:

- La sociedad multicultural y globalizada.
- Las diferencias entre países desarrollados o subdesarrollados.
- El acceso inmediato a múltiples referencias y fuentes de conocimiento.
- El crecimiento acelerado de soluciones tecnológicas.
- El crecimiento y la celeridad en el conocimiento.

Por su parte, la evaluación también se establece en relación con el aprendizaje, de tal forma que el estudiante sea capaz de evidenciar cuánto y qué ha aprendido en el momento en que operativiza en la práctica real los conocimientos y da cuenta del desarrollo de sus competencias. Otro aspecto esencial frente al cambio de enfoque son las

demandas que la sociedad impone. Según el Grupo de Investigación Perdurabilidad Empresarial, los desafíos de las empresas en Colombia pueden ser vistos en diferentes niveles: global, regional, nacional y organizacional (Grupo de Perdurabilidad Empresarial, s. f.).

En el ámbito global, uno de los desafíos está dado por un rezago científico y tecnológico que genera en las empresas colombianas dependencia de las empresas de países desarrollados. En el ámbito regional, se destaca como un reto la tensión que se crea por la multiplicidad de acuerdos comerciales y la gran diferencia en el tiempo de implementación que ha tenido cada país de la región latinoamericana. En el ámbito nacional, se hace referencia a la dificultad que se deriva de la estructura actual del tejido empresarial, en la que se pone de manifiesto que más del 80 % de las empresas son micro y solo el 1 % son grandes empresas; esto, sumado a índices que señalan baja productividad y limitada competitividad. En un nivel organizacional, se hace referencia a la baja capacidad de gestión de las empresas, fenómeno en el que confluyen elementos tales como poca visión estratégica, deficiencias de liderazgo del equipo y falta de comprensión del sistema en el que están inmersas.

Lo anterior genera que el Modelo Educativo de la Universidad Ean se comprometa con la construcción de lazos fuertes con las empresas y la contribución a procesos de investigación que propicien la disminución de las dificultades señaladas. Así, se propone una formación en la que los estudiantes son:

- Capaces de usar la tecnología y proponer soluciones a problemas haciendo uso responsable y ético de ella.
- Capaces de negociar y cuentan con una gran habilidad para entablar relaciones interpersonales.
- Capaces de trabajar en equipo.

- Capaces de demostrar su destreza para resolver los retos de las empresas.
- Capaces de planificar, formular y ejecutar estrategias eficientes.
- Capaces de liderar equipos.
- Capaces de liderar iniciativas creativas.
- Capaces de construir oportunidades frente a las dificultades y de vencer los obstáculos.
- Capaces de no ceder frente a presión.
- Persistentes, a tal punto que orienten sus esfuerzos a obtener las metas propuestas.
- Hábiles en la comprensión de sistemas organizativos complejos.

En este sentido, el reto es, entonces, cómo formar en competencias. Estas surgen como un espacio de cambio frente a las visiones tradicionales; algunos hablan de moda o de productividad, pero lo cierto es que el profesional actual, aunque enfrenta un panorama de desempeño bastante amplio, requiere cualidades y características que lo hagan único, así como un valor diferenciador de competitividad.

Por otra parte, la evaluación del aprendizaje no puede seguir dándose en el marco del examen-calificación, sino que debe apuntar al diseño de pruebas que un profesional competitivo debe enfrentar y superar, a fin de que en el ámbito del «trabajo» —sea independiente o no— pueda constituirse como un profesional competente con la capacidad de proponer proyectos innovadores y de solucionar problemas relativos a la cultura, la sociedad y la industria. Es claro que, desde lo académico, en muchas ocasiones se aplican estrategias interesantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero se echan a perder cuando la evaluación se toma como una acción aislada del proceso de formación. Por tal razón, la acción de evaluar requiere

de conceptos claros y objetivos como son la medición, la calificación, el conocimiento, la práctica, el desempeño y los comportamientos, entre otros. Esto indica que el término evaluar debe redefinirse y redireccionarse hacia circunstancias en las que se ponga al estudiante ante las necesidades de las personas, de las instituciones, del contexto e, incluso, de la vida político-social.

Ahora bien, no se puede olvidar el sentido de lo educativo frente a la formación de la cultura de las personas, es decir, lo que Ortega y Gasset llamaban «la creación de mi o su propio mundo». Es por esto que es necesario reflexionar sobre el sentido del conocimiento: ¿cuáles son sus límites?, ¿qué significan dichos límites para el ciudadano de hoy?, ¿cuál es el rol que desempeña una persona competente en la sociedad? Todos estos cuestionamientos indican el papel importante que juega el profesor en el proceso de la evaluación, pues él debe llevar a cabo una acción de valoración frente a lo que el estudiante sabe, para lo cual debe resolver asuntos apremiantes tales como ¿qué significa saber?, ¿cuál es la intencionalidad frente al aprendizaje?, o ¿cómo aprenden su estudiante? Son muchos interrogantes que reclaman un adecuado enfoque para enseñar y evaluar.

De este modo, para el profesor esto implica compromiso y responsabilidad social frente a la formación del estudiante. Su trabajo debe darse en una dinámica de construcción reflexiva, crítica, abierta, argumentativa, creativa y sustentada en vivenciar el saber práctico. Para esto resulta pertinente revisar el informe de la Unesco (1996), en el que se exponen los cuatro pilares básicos de la educación y se pueden constituir en alternativas conceptuales que guíen este hacer del profesor hacia el saber.

Aprender a ser:

Tiene relación con la actitud; la evaluación como valoración debe estar estructurada de tal forma que contribuya a la constitución de la persona, a partir de su propia reflexión y

con respecto a cuánto sabe de manera integral. ¿Quién es como persona que sabe?, ¿cuál es su intencionalidad?, ¿cuál es su interés?, ¿cuáles son sus deseos?, son preguntas que deben hacerse los estudiantes en el proceso de evaluación. Además, desde este referente se dimensiona su autonomía como aprendices y seres competentes.

Aprender a hacer:

Tiene que ver con la práctica, puesto que la evaluación evidencia y certifica qué sabe hacer y qué debe saber hacer el estudiante desde una visión ética y cultural. Es obligación de la educación llevar al estudiante a aplicar lo que sabe. Por tanto, el profesor debe valorar sus prácticas y orientarlo a que determine cuánto sabe y cuánto le falta por aprender a hacer para ser competente de acuerdo con las demandas del medio.

Aprender a vivir juntos (convivir):

Tiene que ver con la comunicación; surge en el respeto y el compromiso que se tiene frente al «otro». Competencias tales como las relaciones interpersonales, la negociación y el trabajo en equipo son básicas para la convivencia y el desarrollo de proyectos colectivos, en beneficio de un grupo o comunidad. Vivir juntos en el sentido de compartir y del diálogo permanente apoya el valor de la diferencia y de la identidad. La evaluación, entonces, debe establecer juicios de valor que parten del conocimiento que se tiene del otro y de ponerse en el lugar del otro, sin estigmatizarlo de modo alguno.

Aprender a conocer - aprender a aprender:

Se relaciona con el conocimiento y es un proceso autónomo, ya que cada persona conoce desde su interior cuáles son sus capacidades y habilidades. Las capacidades de conocer y aprender van ligadas por la percepción que se tiene del mundo. Por consiguiente, la evaluación debe reconocer la experiencia, comprender el sentido de la resignificación y transformar los saberes de manera permanente.

Por otra parte, aparecen los cuestionamientos imprescindibles: ¿cómo enseñar?, ¿cómo aprenden los estudiantes?, ¿cómo evaluar? No existe una receta ni fórmula única, depende de la intencionalidad y la reflexión pedagógica que se debe hacer de manera permanente en procura de generar dinámicas creativas, cuyo propósito origine respuestas a las necesidades del mundo real. En este sentido, el papel de las organizaciones y empresas debe ser activo, pues ellas deben ser parte del proceso de construcción de las propuestas de formación, deben ser fuente constante de oportunidades que permitan el contacto de los estudiantes con la realidad durante su proceso formativo y, al tiempo, un validador de este proceso, de modo que ofrezcan retroalimentación a los estudiantes y a la institución.



3.3 Características del modelo educativo

El modelo educativo basado en competencias de la Universidad Ean es la expresión de la filosofía institucional, cuya misión se enfoca en la formación integral de la persona. Esta perspectiva implica entender la educación como un proceso de construcción del conocimiento de forma permanente y de desarrollo de competencias, las cuales habilitan al profesional para actuar como factor de progreso y de cambio social.

La Cuarta Revolución Industrial está cambiando la forma cómo se hacen las cosas, la forma en que trabajamos y cómo nos relacionamos. Estos cambios nos abocan a un entorno en el que las esferas físicas, digitales y biológicas adquieren unos límites con fronteras que no siempre están claramente definidas. Lo anterior deriva en nuevas necesidades sociales, culturales (Samanes y Clares, 2018), económicas y comerciales, por tanto, confiere a las instituciones educativas la responsabilidad de formar personas con un desarrollo de las competencias suficientes que les permiten desenvolverse en un mundo dinámico y complejo en el que la incertidumbre está cada vez más presente.

A fin de asumir la responsabilidad descrita, la Universidad Ean propone un enfoque de formación por competencias como el mejor camino para un desarrollo constante, de tal forma que el proceso educativo de los estudiantes no culmine al obtener un título o un diploma, sino que se extienda hacia la vida. Del mismo modo, este enfoque pretende que la observación crítica, la curiosidad, la innovación, los altos estándares de calidad y el emprendimiento sostenibles sean los motores de la construcción de un proyecto de vida.

El entorno social y, por ende, el empresarial y laboral, ponen en evidencia las habilidades requeridas de los profesionales para desempeñarse de manera efectiva. El enfoque de formación fundamentado en competencias de la Universidad Ean dinamiza el proceso de formación integral, puesto que posibilita

el enriquecimiento de competencias esenciales, transversales y disciplinares. De hecho, algunas posturas pedagógicas argumentan que fortalecer las competencias transversales y esenciales con la misma relevancia de las disciplinares en los procesos de formación resulta favorable en términos de desempeño y empleabilidad de los profesionales (Martínez-Clares y González-Morga, 2017).

Entender el sentido de formar en un enfoque por competencias implica comprender el entorno, las dinámicas y las necesidades sociales en las que los procesos educativos pueden o deben generar aportes significativos (Galdeano-Bienzobas y Valiente-Barderas, 2010). De la misma forma, implica replantear los escenarios de formación, así como las maneras de enseñar, puesto que este enfoque exige centrar la mirada en quiénes aprenden más que en aquello que se aprende.

En este escenario se resignifica el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los maestros asumen roles de guías y orientadores, mientras los estudiantes de diseñadores o creadores de soluciones viables a problemáticas presentes en los entornos sociales y empresariales. Así, el escenario de aprendizaje traspasa los muros del aula física, puesto que las situaciones auténticas, en entornos reales, permiten a los estudiantes aproximarse al conocimiento de manera mucho más vivencial.

3.3.1 Formación para la vida

En el modelo educativo de la Universidad Ean se tiene como eje fundamental la formación para la vida, lo cual busca constituirse en el diferencial de la propuesta académica de la Universidad frente a las demás del mercado. Este eje, a su vez, lo integran otras líneas que permiten dinamizar y hacer realidad el objetivo que encierra la formación para la vida. A continuación, se define cada una de las líneas integradoras de este eje.

En la Universidad Ean se entienden los actores del proceso de enseñanza-aprendizaje como sujetos autónomos y constructores. En

particular, se concibe a los estudiantes como personas que pueden pensar, sentir y actuar por ellos mismos y están ávidos de ser parte activa del proceso de construcción de nuevos proyectos individuales y colectivos. Es por esto que la Universidad asume el compromiso de acompañar y guiar iniciativas, por medio de oportunidades pedagógicas activas y continuas que promuevan un aprendizaje constante y duradero, el cual se mantenga durante toda la vida.

En razón a lo anterior, el modelo educativo con enfoque por competencias inicialmente se centra en el desarrollo de la capacidad de las personas de aprender a hacer un uso pertinente y efectivo de sus conocimientos en la resolución de las necesidades propias de los entornos en los que se desenvuelven; por otra parte, potencia la capacidad de asumir, entender y respetar la diversidad, así como, finalmente, impulsa el aprendizaje necesario para identificar oportunidades y actuar con criterios de sostenibilidad.

Esta apuesta exige que, en cuanto eje articulador del modelo, se haga énfasis en garantizar una formación integral en la que todas las dimensiones de los actores del proceso educativo tengan participación, de tal manera que tanto la institución como los profesores y los estudiantes tengan la habilidad de reconocer el entorno como un sistema en el que 1) la existencia de los actores se valida por su interacción con otros actores u otros sistemas; 2) los procesos de innovación permitan transitar hacia la sostenibilidad; y 3) sea posible actuar en un medio globalizado e intercultural, en el que todos los sujetos son facilitadores del cambio en pro de una sociedad más justa y equitativa.

3.3.2 Formación integral

La Universidad Ean concibe la formación integral como un proceso educativo en el que se asume al individuo como totalidad, en todas sus dimensiones, sin privilegiar ninguna de estas. Esto supone que, en la medida en que se desarrollen paralelamente las dimensiones

y potencialidades del estudiante, se logrará una formación integral. Para la Universidad Ean, la formación integral trasciende la formación profesional y entiende que su labor educativa se concentra no solo en la dimensión intelectual, sino también en la ética, de modo que se integran el enseñar a pensar con el enseñar a ser a fin de poner al servicio de la sociedad el mejor ser humano posible. Finalmente, la Universidad Ean desarrolla los roles sociales mediante la promoción de la formación de sus estudiantes hacia el mejoramiento de la calidad de vida, la cual se define como la continua búsqueda de las necesidades de las personas con el propósito de que «vivan mejor», con dignidad humana, conciencia moral y respeto incondicional.

Dimensiones humanas

Los principios inspiradores y orientadores de la formación integral, explicados arriba, se hacen realidad en la Universidad Ean mediante proyectos de desarrollo que buscan el mejoramiento equilibrado del hombre en sus diferentes dimensiones humanas. Así, el modelo desarrollado por la Universidad para sustentar el bienestar universitario se basa en una clara definición de las dimensiones humanas hacia las que se orientan los programas y proyectos. Estas dimensiones son la física, psicoafectiva, intelectual, sociopolítica, cultural y axiológica.

Dimensión física: Entendida como un concepto integral de salud, incluye desde el conocimiento y el cuidado de nuestro cuerpo, hasta la prestación de servicios médicos de asistencia y prevención.

Dimensión psicoafectiva: Busca mejorar el conocimiento de sí mismo y de los demás miembros de la comunidad. Los objetivos principales de los proyectos realizados en esta área consisten en entender la forma en la que encaminamos nuestra vida y nos relacionamos con la comunidad.

Dimensión intelectual: Pretende establecer contacto con las áreas del conocimiento

que permitan mejorar el nivel de competencias intelectuales aplicadas a los diferentes contextos.

Dimensión sociopolítica: Propicia ambientes que permitan a las personas interactuar con otros para promover y autogestionar las condiciones individuales, de la comunidad y de la sociedad.

Dimensión axiológica: Esta dimensión es el núcleo del sistema de valores que favorecen la existencia del respeto, la ética y la cultura ciudadana.

Dimensión cultural: Comprende programas y proyectos para el desarrollo cultural de la comunidad eanista que estimulen la valoración y el desarrollo de expresiones tanto universales p. ej., la música, el teatro, la literatura o el arte como aquellas actividades que fomenten la sensibilidad

Proyecto de vida individual

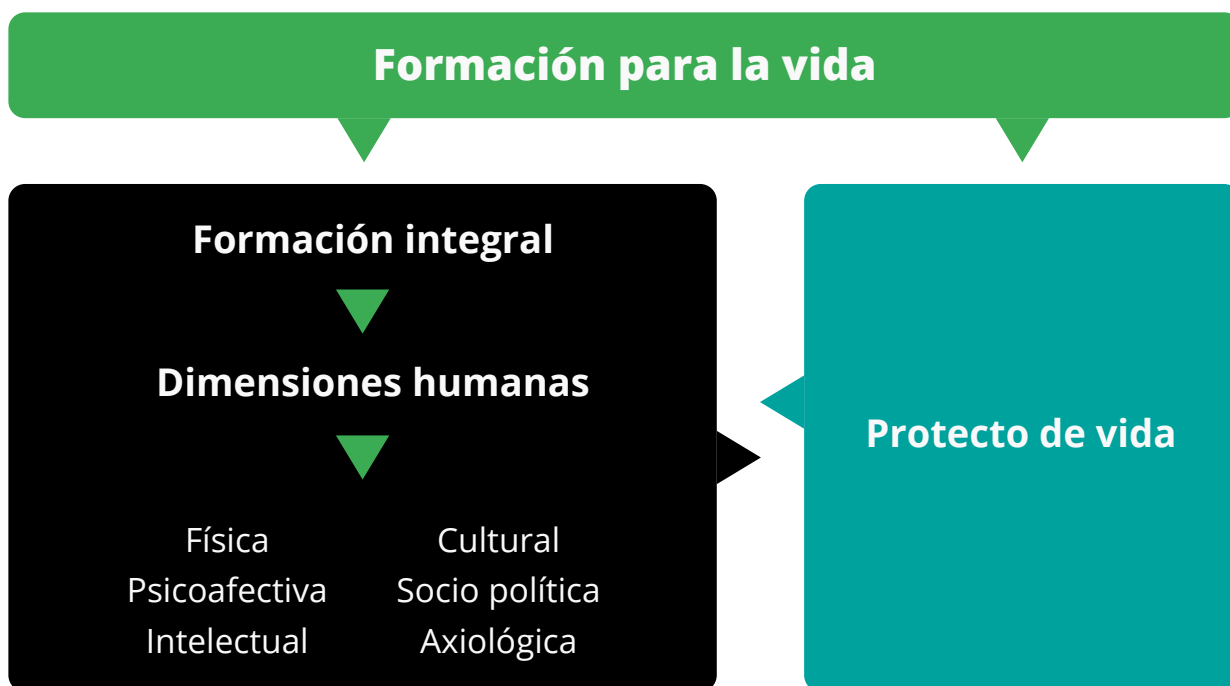
En coherencia con el enfoque constructivista que asume el Modelo Educativo de la Universidad Ean,

el hombre no es solo producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre factores, como son lo cognitivo, lo comportamental y, por ende, la afectividad. (Carretero, 1997)

Por tanto, es el constructor de su propio proyecto de vida.

En la **Figura 3** se presenta la articulación del proyecto de vida con la formación integral y las dimensiones en la Universidad Ean.

Figura 3. Proceso de Formación integral Universidad Ean



Fuente: elaboración propia.

La construcción del proyecto de vida individualLa construcción del proyecto de vida individual consiste en la elaboración de un plan en el que convergen las prioridades, los valores y las expectativas del individuo. Así, la Universidad Ean se compromete con sus miembros a brindar las herramientas y estrategias necesarias para trazar dicha ruta y acompañar a los estudiantes en el desarrollo adecuado de las competencias esenciales, transversales y disciplinares que se proponen en cada uno de sus programas académicos.

Como base de la construcción de este proyecto, el Modelo Educativo propone el desarrollo de un currículo integrado en el que se plantean, en cuanto sello institucional, las competencias transversales que se comportan como integradoras en los procesos de formación, de investigación, del trabajo interdisciplinario, de la transdisciplinariedad entre las facultades y del perfil único y distintivo de sus profesionales.

Así mismo, la Universidad promueve la flexibilidad curricular, la cual favorece la dimensión de autonomía, la libertad de decisión y el análisis de aplicación. Dado que se parte de la flexibilidad: 1) se promueven la electividad, con miras favorecer la integralidad mediante la exposición a diferentes estilos de aprendizaje; 2) se reconoce que las nuevas necesidades emergentes modifican la actitud del profesor privilegiando la discusión, el consenso, los talleres, las tareas reflexivas, la evaluación formativa y el carácter autorregulador y totalizador; y 3) reglamenta la estandarización de créditos con el fin de unificar criterios para desarrollar estrategias pedagógicas respecto a las unidades de estudio.

El enfoque en competencias impulsa, desde el interior, todos los comportamientos requeridos en el propósito de desempeñar exitosamente los roles de la vida. Promueve que el desarrollo del pensamiento y de la conciencia social emanen de un «saber hacer» reconstructor y constructor de sentido. Además, asigna al currículo un papel mediador entre la conceptualización y la realidad —lo que da

vida a la teoría pedagógica— y asigna al profesor el rol primordial de enseñar a aprender para asumir situaciones diversas en escenarios múltiples.

En coherencia con la propuesta del modelo, Bienestar Universitario complementa el desarrollo de nuevas dimensiones humanas al privilegiar la cultura, la interacción humana, la integración social, la reflexión, la creatividad y la equidad. Por tanto, la Universidad Ean dispone de espacios para la consejería estudiantil en los que se favorece el descubrimiento de nuevas potencialidades, rutas de desarrollo y la solución de problemas en un ambiente positivo, en el que se cuenta con personal capacitado para tal fin.

Por otra parte, la planeación de la formación direcciona el proceso de las acciones que producen nuevas formas específicas de generación de conocimiento y de proyección hacia la utilidad práctica. Además, implica que la ampliación y la diversificación de ofertas innovadoras de espacios de aprendizaje tienen un efecto positivo sobre la autonomía personal, el pensamiento crítico, la proyección social y la democratización de las oportunidades de acceso y de rutas de formación.

Este proceso de construcción del proyecto de vida también incluye los procesos de investigación, ya que estos proponen líneas de estudio que conectan la formación con la realidad social y organizacional del país, así como brindan herramientas para buscar y aplicar modelos que permitan encontrar relaciones significativas con miras a la productividad y el progreso. La tecnología es otro elemento fundamental en la construcción del proyecto de vida de la comunidad académica de la Universidad Ean, particularmente de los estudiantes que están en proceso de formación.

Es claro que, en un mundo en el que las tecnologías de la información y la comunicación gobiernan cada espacio, debemos estar en constante preparación, de modo que en la Universidad Ean se asume la tecnología como uno de los elementos transversales en la

formación de los estudiantes. En este sentido, se forma de manera permanente a los profesores como garantes de la transmisión de este conocimiento y se disponen los recursos y la infraestructura técnica y tecnológica necesaria para el desarrollo y el seguimiento de la formación de competencias en torno a la tecnología.

Otro elemento crucial en la generación y construcción del proyecto de vida de los estudiantes de la Universidad Ean es la internacionalización. Ser un «ciudadano del mundo» está cada vez más al alcance de todos: viajar, salir y compartir con otras culturas diferentes a las del círculo social inmediato permite que el estudiante reconozca elementos que puede integrar a su formación y así perfilar su camino profesional. Además, compartir elementos culturales obliga a que el estudiante se reconozca como un ser dotado de particularidades que, en el colectivo, enriquecen las experiencias y la puesta en marcha de emprendimientos íntegros e integrales.

Finalmente, en el propósito de lograr que el estudiante construya su proyecto de vida la institución crea estrategias que contemplan el acompañamiento para adquirir responsabilidad personal, el cultivo y desarrollo positivo de la personalidad con miras al adecuado desempeño social, la creciente capacidad de autonomía y de juicio, así como la cualidad del respeto por la otredad. De la misma manera, la Universidad garantiza el acompañamiento a los procesos de aprendizaje a fin de saber cómo aprender, cómo elaborar nuevos significados, cómo construir conocimientos, cómo integrar conocimientos y cómo generalizarlos. Esto, con el objetivo de que los estudiantes sean capaces de transferir el saber a la práctica, construir nuevas aplicaciones a partir de la experiencia, interpretar la forma de adaptar y utilizar el saber, argumentar las posibilidades o los resultados de la aplicación del saber y proponer nuevas aplicaciones e innovaciones en el campo práctico del saber.

3.3.3 Formación por competencias

Aristóteles afirmaba que todos los hombres desean conocer por sí mismos la naturaleza; una prueba de esto nos la proporcionan nuestros sentidos, es decir, el goce. Desde este es que empezamos a construir un modelo pedagógico, el cual, en el caso de la Universidad Ean se bautiza como «la pedagogía en formación en competencias», es decir, saber actuar con significado, lo que responde implícitamente al saber hacer, al saber aprender, al saber ver, al saber comprender, al saber convivir, al saber compartir y, lo esencial, al saber ser.

Esta propuesta requiere de una fundamentación que responda al mundo de hoy, lo cual implica comprender el desarrollo del pensamiento complejo, el pensamiento global, la equidad, la innovación, la formación integral, el espíritu emprendedor, la sostenibilidad y, por supuesto, una pedagogía contemporánea; todo con miras a contribuir a la interacción racional de las personas con voluntad y sensibilidad. Así, el mundo necesita personas con una formación cada vez más polivalente para hacer frente a una sociedad en la que la incertidumbre está cada vez más presente. Con la creación de un Modelo Educativo basado en competencias es necesario señalar el concepto de competencias que lo fundamenta.

En la Universidad Ean se entiende por competencia la capacidad que tiene una persona de resolver problemas, en un contexto situado y enmarcado en los referentes institucionales. Desde esta perspectiva, se forman profesionales en diferentes disciplinas, pero con un componente dado por la formación en competencias. Así, la Universidad forma profesionales que tienen la capacidad de pensar y tomar decisiones autónomas frente a problemas que la sociedad les exige como ciudadanos, de manera que «con sus acciones coadyuve[n] al desarrollo económico y social de los pueblos» (Misión institucional de la Universidad Ean s.f., y conceda especial valor a la formación integral de la persona. De esta

manera las competencias surgen como un espacio de cambio y de productividad.

Otra forma de expresar el concepto la plantea Bogoya (2000) con relación al Icfes, quien define competencia como «un saber hacer en contexto con sentido». De modo que se plantea la competencia como una actuación idónea que emerge en una tarea concreta, pues no solo se parte del campo cognitivo, obligatoriamente como saber, sino como acción. Así, una persona competente puede dar cuenta de que posee, procesa y transforma la información y, a la vez, evidencia que ha desarrollado la capacidad de comprender, hipotetizar, inferir, argumentar y proponer nuevos conceptos alrededor de cualquier objeto del conocimiento.

Este modelo nos ubica en un escenario que se encuentra más allá de la transformación de la Universidad porque requiere replantear enfoques, miradas, necesidades sociales, mecanismos de abordaje y cambios culturales. Esto implica un cambio de mentalidad con relación a la forma de organizar, de enseñar y de transformar. Es un reto que exige esfuerzo, acción permanente y decisiva, pues requiere de una mirada prospectiva frente a las necesidades sociales, políticas y económicas no solo locales, sino también nacionales e internacionales. Adicionalmente, el desarrollo de las competencias se presenta en diferentes grados de complejidad y exige un proceso de tránsito entre los diferentes niveles. Las competencias inician en el plano de las interpretativas, pasando por las argumentativas y, finalmente, se desarrollan las propositivas.

Es claro que partir del concepto central que se construya de competencia, en este caso de competencia en acción, este debe entrar en relación directa con la filosofía institucional para que adquiera sentido. Así, la formulación de las competencias del Modelo Educativo se basa en dos ejes principales: el pensamiento crítico como instrumento cognitivo el cual permite alcanzar nuevos niveles de cada competencia, y la pertinencia como fundamento para la declaración de los diferentes niveles.

El hombre observa y vive la realidad desde las significaciones que le ofrece la cultura, es decir, desarrolla procesos de comprensión a fin de estar en capacidad de describir, analizar, explicar e interpretar los fenómenos del mundo en relación con los de la naturaleza humana. Además, en la medida en que establece esta comprensión, posibilita el proceso de argumentación, con miras a que pueda plantear juicios y razones que justifiquen sus significaciones y le permitan hipotetizar conceptos, lo cual, finalmente, le permite proponer, intersubjetivamente, el conocimiento del mundo que ha transformado de manera progresiva.

3.3.3.1 Pertinencia

La formulación de las competencias en la Universidad tiene como fundamento la pertinencia. El Modelo Educativo se construye sobre la premisa de la necesidad de desarrollar en los estudiantes competencias que contribuyan a la generación de abundancia, a través de la innovación, el emprendimiento sostenible y la investigación; por tanto, el proceso de construcción, evaluación y mejora del modelo siempre tomará como base la pertinencia a diferentes escalas individuales y colectivas.

En el nivel individual se deben tener en cuenta las necesidades de los estudiantes, por tanto, el reconocimiento que la institución hace de cada uno de sus miembros es fundamental, puesto que potencia la construcción del proyecto de vida mediante: 1) el reconocimiento de las características demográficas y sociales, y 2) de las expectativas que cada miembro tiene para la construcción y evolución de sus dimensiones humanas. Así, la institución procura generar mecanismos que propicien la reflexión y construcción de una identidad propia. En un nivel colectivo se deben tener en cuenta las necesidades de la sociedad y del entorno, así como se debe ser coherente con la ley; con el desarrollo económico, social y humano; con la existencia de un mundo globalizado; con los entornos culturales, sociales y geográficos y con la necesidad de convivir en paz y en democracia (Pérez, 2009).

En razón a lo anterior, el estudio que la Universidad hace en el proceso de creación y mejoramiento de los programas de estudios que ofrece debe ser profundo, sistemático y constante. Además, debe enfocarse en la orientación de la oferta hacia las necesidades del mercado laboral, lo cual, según el Plan Nacional Decenal de Educación 2016- 2026 (Giha, Zapata, Ruiz, Hernández y Castellanos, 2017), es impulsar aspectos fundamentales como, por ejemplo, la generación de empleo, el crecimiento económico, el desarrollo sostenible, la equidad social, el bienestar, la competitividad, la actualización tecnológica y la innovación. En este panorama, la Universidad Ean trabaja constantemente para garantizar la coherencia de todos sus procesos y una efectiva interacción con los diferentes actores externos, como, por ejemplo, con las empresas, el Gobierno y los diferentes entes sociales que participan en el desarrollo y la investigación.

3.3.3.2 Las competencias en la Universidad Ean

En la Universidad Ean se entiende por competencia la capacidad de las personas de aprender y hacer un uso pertinente y efectivo de sus conocimientos en la resolución de los

problemas de la realidad, bajo parámetros de respeto frente a la diversidad y con criterios de sostenibilidad. Para la institución existen tres tipos de competencias esenciales, transversales y disciplinares (**ver Figura 4**). Además, una competencia en la Universidad Ean comprende tres componentes fundamentales:

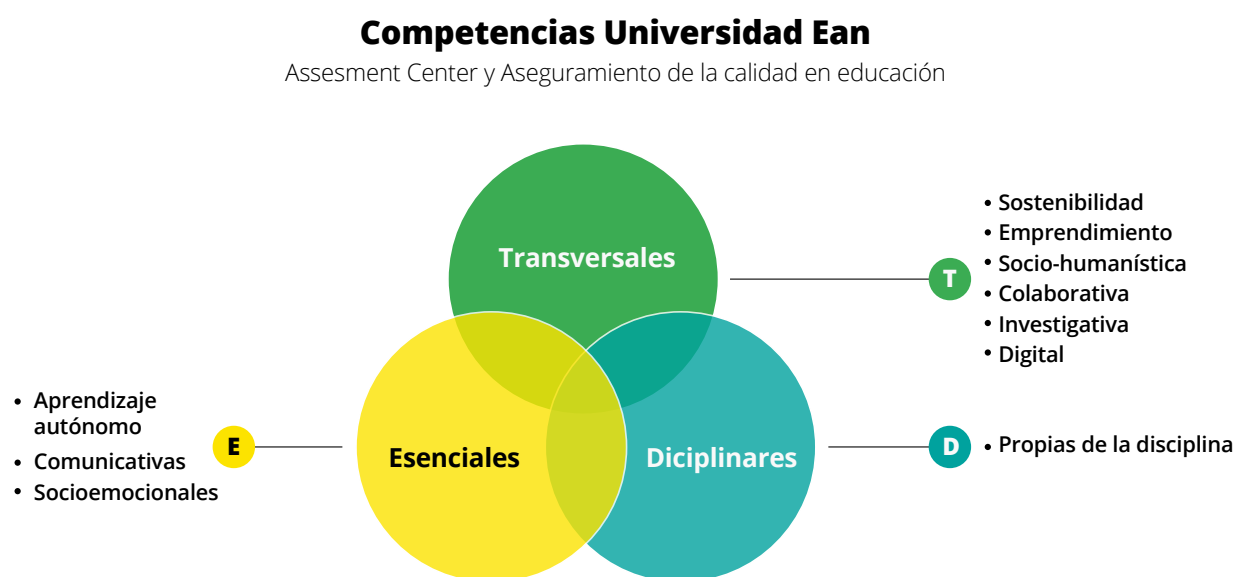
El ser: en cuanto de él surge el interés y la motivación hacia el conocimiento. Se evidencia en la actitud del ser humano frente a cualquier situación.

El saber: en relación con los conocimientos que se deben poseer. Se evidencia cuando el ser sustenta sus acciones haciendo uso de conocimientos específicos.

El saber hacer: responde a las experiencias y habilidades. Se evidencia cuando el ser con su actuar demuestra su saber.

Finalmente, en la Universidad Ean se definen cuatro niveles para cada una de las competencias y en cada uno de sus componentes: inicial, básico, intermedio y avanzado; con ellos se realiza seguimiento al desarrollo general de competencias que contribuyen a la construcción del perfil eanista.

Figura 4. Competencias Universidad Ean



Fuente: elaboración propia

Competencias esenciales

La universidad las concibe como los principios base, el motor fundamental y el cimiento que proporcionan a los individuos el fundamento para la construcción del saber conocer, saber hacer, saber comunicar, saber analizar y saber actuar con el foco en la toma de decisiones sobre hechos y datos presentes en el proceso de formación. Las competencias esenciales se enlistan y describen a continuación.

• **Aprendizaje autónomo**

El aprendizaje autónomo en el contexto educativo es un proceso que estimula al estudiante para que sea el autor de su propio desarrollo. Además, lo impulsa a que construya por sí mismo el camino que debe seguir, alcance el conocimiento que ignora y, al tiempo, disponga de un método que le permita poner en práctica lo que ha aprendido. Es una competencia que le permite al ser humano dirigir de manera independiente sus procesos de aprendizaje. En este sentido, el perfil del estudiante eanista presenta en este la capacidad de generar su ruta de autoaprendizaje y de fortalecer su proceso de formación apropiándose de los recursos que tiene a disposición para lograrlo. De esta manera, ser competente en aprendizaje autónomo se evidencia cuando él estudiante puede, por un lado, gestionar sus procesos de aprendizaje en diferentes contextos socioculturales que le exijan tomar posturas de forma argumentada y crítica, y, por otro, enfrentar y proponer soluciones a los cambios constantes del entorno actual.

• **Comunicativa**

Se consideran competencias comunicativas las competencias tanto en lengua nativa como en segunda lengua. Estas competencias se establecen de acuerdo con el planteamiento desarrollado por el Icfes, el cual define lo comunicativo en relación con las competencias interpretativas, argumentativas y propositivas. En concordancia con este contexto, el perfil del estudiante eanista se

caracteriza por producir y comprender información de forma oral, escrita y manifiesta en sistemas sígnicos no lingüísticos. Todo lo anterior faculta al estudiante y al graduado eanista para interactuar en diversos contextos socioculturales, lo cual incluye procesos cognitivos y apunta a diferentes propósitos y prácticas comunicativas del individuo como agente social.

• **Socioemocional**

En la formación integral de los estudiantes de la Universidad Ean se establece la competencia socioemocional, la cual abarca cinco dimensiones: autoconocimiento, autorregulación, autonomía, empatía y colaboración a partir del enfoque pedagógico. Es decir, un estudiante o graduado de la Universidad Ean, al desarrollar esta competencia, logra reconocer y gestionar las emociones propias y las de los demás cada vez que se encuentra en un escenario colectivo. Así propenderá a promover el cuidado de sí mismo y la construcción de relaciones sociales saludables, a partir de la reflexión ética para la toma responsable de decisiones.

La formulación de esta competencia también responde a un interés por alinearse con tendencias internacionales como, por ejemplo, el diseño SEE Learnig Social, Emotional and Ethical Learning, el cual sugiere que «the intention behind SEE Learning is to create an inclusive and comprehensive framework that can be used in any educational environment and at all levels of education to teach social, emotional and ethical competencies» (Center for Contemplative Science and Compassion Based Ethics, 2017).

Competencias transversales

Se comprenden como aquellas destrezas desarrolladas, a través del currículo y el acontecer universitario, en todos los programas. Definen la impronta institucional en el profesional en formación o y se hacen visibles en las habilidades de los eanistas para desenvolverse como miembros destacados de

un equipo de trabajo eficiente. A continuación, se enlistan y describen las competencias transversales.

• **Sostenibilidad - pensamiento sostenible**

La Universidad Ean propone aportar al desarrollo de un pensamiento sostenible en todos sus estudiantes para generar las bases que permitan realizar el Propósito Superior y el primer eje estratégico del Proyecto Educativo Institucional: «posicionar la Universidad como referente en emprendimiento sostenible». De acuerdo con Schaltegger (2011), el pensamiento sostenible se concibe como la capacidad del hombre de involucrarse de manera efectiva en los desafíos sociales, medioambientales y económicos del mundo actual. En este sentido, para desarrollar un pensamiento sostenible se requieren conocimientos, desde las ciencias, que promuevan procesos de innovación orientados a la sostenibilidad.

La visión de educación para el pensamiento sostenible de la Universidad Ean incluye los siguientes principios: pensar global, actual local los problemas locales y sus soluciones pueden tener repercusión a escala global y viceversa; aceptar las transformaciones tomando en cuenta la complejidad, la incertidumbre y la ambigüedad en un mundo en constante cambio; deconstruir paradigmas la sostenibilidad requiere potenciar acciones y lineamientos que sean disruptivos; aplicar la sistémica analizar y evaluar las interrelaciones que tienen elementos y las dinámicas como parte de un todo con miras a las dimensiones ecológicas, económicas y sociales; la transdisciplinariedad y el trabajo colectivo incorporar a todas las disciplinas en la construcción de una visión integral de sostenibilidad. El estudiante o graduado eanista tiene la capacidad de articular estos principios para generar soluciones pertinentes, disruptivas e integrales que promuevan el desarrollo sostenible.

• **Emprendimiento**

De la mano del pensamiento sostenible, el desarrollo de competencias para el emprendimiento es fundamental en la realización del Propósito Superior de la Universidad Ean y el cumplimiento de su promesa de valor: formar actores de cambio, innovadores y líderes que crean e implementan acciones dirigidas a generar abundancia para la humanidad. La educación en emprendimiento motiva a los estudiantes a mirar el mundo con curiosidad y proactividad; a concebir los problemas como oportunidades; a crear hipótesis que permitan explicar su entorno e imaginar un futuro deseado; a adoptar prácticas para reducir la incertidumbre y riesgos asociados con situaciones ambiguas y contextos cambiantes; a generar ideas creativas y pertinentes; a experimentar, prototipar y validar ideas, aprender de los fracasos e iterar; a autogestionarse y creer en su capacidad emprendedora, trabajar colaborativamente y liderar equipos; a implementar y gestionar soluciones, proyectos y empresas.

El estudiante y graduado de la Universidad Ean está en capacidad de crear oportunidades orientadas a la innovación en productos, servicios, procesos y modelos de negocio para así transformar empresas, mercados o sociedades con miras a la preservación y regeneración de los recursos y la generación de abundancia económica, social y ambiental.

• **Sociohumanística**

La competencia sociohumanística que adquieren los estudiantes de la Universidad Ean «comprende factores relacionados con la ética, la sostenibilidad y la responsabilidad social y su interrelación con diferentes entornos». En este sentido, el estudiante eanista actúa en el contexto profesional de forma ética, se compromete con la conservación del medio ambiente e inspira, por medio de valores éticos, la realización de proyectos sostenibles acordes con el contexto.

• **Investigativa**

La investigación que concibe la Universidad Ean es de connotación formativa y aplicada, sin dejar de lado su carácter científico. Por esta razón se busca que sus productos y la gestión del conocimiento que de ella derive redunden en mejoras de la calidad académica y contribuyan al posicionamiento de la Universidad.

Es claro que en la Universidad Ean la investigación está enfocada en generar conocimiento relevante para los programas académicos a partir de la solución de problemas en las organizaciones; por tanto, el perfil del estudiante denota la capacidad de identificar, plantear y resolver problemas, para lo cual recopila, sistematiza y procesa datos e información cuantitativa y cualitativamente, lo que se usa como base en el mejoramiento de situaciones contextuales particulares. En resumen, los estudiantes en la Universidad Ean son capaces de proponer soluciones a problemas basados en la aplicación del método científico y en el contexto de lo multidisciplinar, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones.

• **Colaborativa**

El desarrollo de competencias es el resultado de un proceso individual y colectivo en el que se da el intercambio de ideas y una constante interacción con los demás. Por tanto, el estudiante de la Universidad Ean debe desarrollar actividades académicas de manera colaborativa y tener en cuenta para esto requisitos de calidad y parámetros de acción éticos y profesionales, sobre la base del contexto en el que está inmerso.

• **Digital**

Ser digital es una de las características del ser humano del siglo XXI, de modo que en el contexto del PEI se especifica claramente que las competencias digitales son relevantes en los nuevos roles a los que se enfrenta el profesional. Lo digital es fundamental desde la

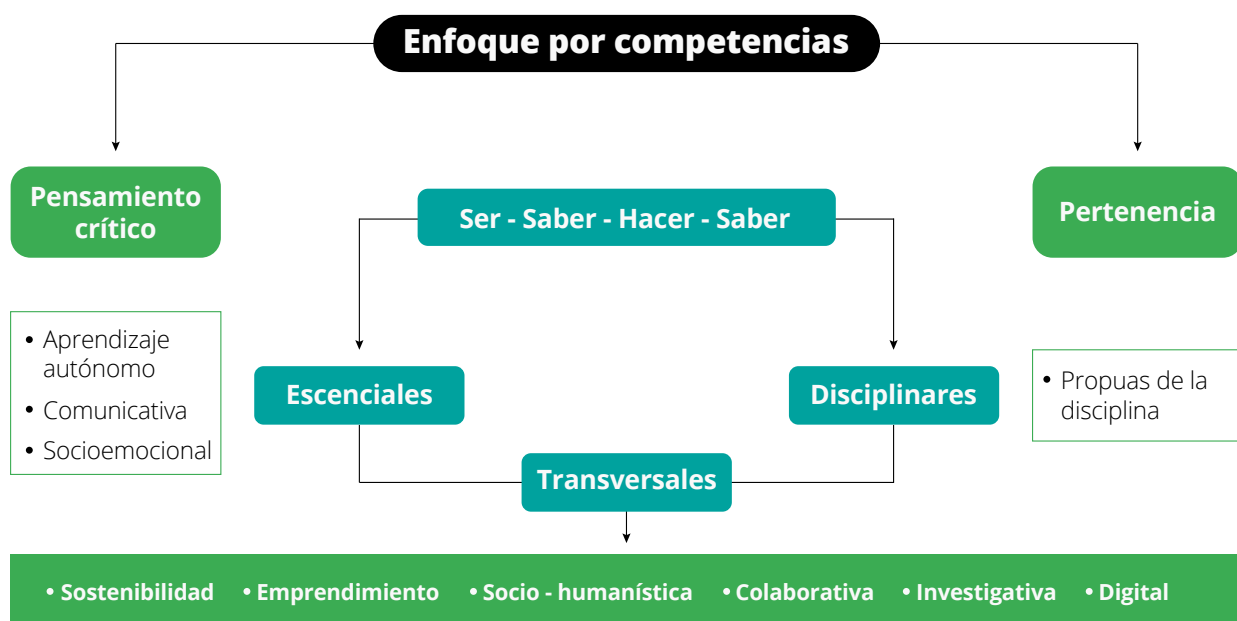


perspectiva de la digitalización, de la comunicación y de la automatización de procesos.

El estudiante desarrolla la característica digital a partir del uso apropiado de la tecnología y la gestión del conocimiento, enmarcados en los protocolos de comunicación en la red, la generación de proyectos soportados por tecnología y en la interacción con comunidades de conocimiento tanto organizacionales como personales que se encuentren mediadas por la tecnología, lo cual implica que se elimine, por completo, el concepto de tiempo y espacio. Así, el estudiante y graduado aprende a incorporar las tecnologías digitales en la cotidianidad con el propósito de generar interacciones con la sociedad de manera ética, segura, responsable e innovadora.

En la Universidad Ean se tiene presente que los estudiantes y graduados deberán ser transformadores digitales y no simplemente usuarios de la tecnología. Reconocer a cada uno de los actores que hacen parte del acto educativo es pieza fundamental para la formulación de las estrategias pedagógicas, didácticas y operativas que harán del Modelo Educativo una realidad en el desarrollo de la vida académica de los estudiantes de la Ean; por tanto, en este capítulo la discusión se centró en la definición de los perfiles y roles que cada actor debe asumir para garantizar la coherencia y la calidad en la educación. En la **Figura 5** se puede apreciar una síntesis del modelo por competencias descrito en este apartado, con las interacciones y la estructura de elementos relacionados.

Figura 5. Síntesis modelos por competencias en la Universidad Ean



Fuente: elaboración propia

Competencias disciplinares

Por último, las competencias disciplinares son aquellas que dotan a los individuos del sustrato disciplinar conocimiento declarativo, procedimental y actuativo y los preparan para desenvolverse en el campo profesional-laboral de manera pertinente, coherente y eficiente. Así mismo, en la **Figura 4** se enuncia cada una de las competencias y se resalta el hecho de que el desarrollo de estas no puede darse de forma independiente.

4. Actores del proceso educativo

En la Universidad Ean se identifican los actores que determinan el éxito de la implementación del Modelo Educativo, para lo cual se describe cada uno de esos actores de acuerdo con su perfil y su rol (*ver Figura 6*).

4.1. Perfiles

4.1.1. Estudiantes de la Universidad Ean

Para definir el perfil del estudiante de la Universidad Ean vale pena aclarar que son ellos su razón de ser. Por esto, la Universidad realiza las actividades dirigidas a que, a través de un recorrido claro, coherente y controlado, logren entender y asumir los conceptos clave de la institución como lo son la sostenibilidad, la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente en todo el sentido de la palabra.

Los estudiantes son seres que se caracterizan por su pasión, por el grado de compromiso con su educación y, gracias a la responsabilidad que tienen consigo mismo y su entorno, logran verse como protagonistas de la huella que se dejará en el planeta para las generaciones venideras. La Vicerrectoría de Innovación de la Universidad Ean los define como «creadores y forjadores de su proyecto de vida en torno al sello eanista, que buscan siempre desarrollar estrategias para alcanzar sus metas, son disciplinados y se afirman como sujetos de valor» (Vicerrectoría de Innovación EAN, 2019).

4.1.2. Ser profesor en la Universidad Ean

Para ser profesor, como lo afirman Escofet y Bautista (4 de junio de 2019), se requieren «personas observadoras, reflexivas y creativas, que están dispuestas a ofrecer multiplicidad de recursos y estímulos de forma paralela en una misma sesión». Además, «personas capaces de hacer uso adecuado, pertinente, efectivo, crítico y seguro de las tecnologías digitales en las aulas a fin de impulsar el desarrollo de lo que hoy día

denominamos “competencia digital”» (Astigarraga y García, 2019).

Parte de las características del profesor de la Universidad Ean está enmarcada en su espíritu libre, creativo, emprendedor e innovador, el cual demuestra en el quehacer diario para aportar a la formación integral de los estudiantes. Son, en resumen, personas que entienden el qué, el para qué y el cómo hacer para que los pilares fundamentales de la Universidad se conviertan en una realidad en cada espacio académico que gobiernan. Además, el profesor eanista se mantiene en constante actualización sobre su disciplina o área del saber, es experto en disciplinas puntuales y transfiere sus conocimientos de manera creativa en los espacios de formación académica.

En fin, el profesor de la Universidad Ean está siempre dispuesto a compartir con transparencia y honestidad sus experiencias, conocimientos y habilidades, bien sea con los estudiantes o bien con colegas, porque entiende que es un individuo «colectivo» que concreta redes de cooperación para compartir experiencias memorables e inspiradoras en la solución de retos reales que dejan entrever el sello de la Universidad Ean.

4.1.3. Los graduados de la Universidad Ean

Con miras a las políticas generales de la Universidad, las disposiciones descritas en este Modelo Educativo y las competencias transversales propuestas para el desarrollo de profesionales conscientes con su entorno y su ser, la Universidad Ean está comprometida con desarrollar y disponer los escenarios necesarios para que sus estudiantes y, posteriormente, los futuros graduados, se conviertan en estos actores de cambio, emprendedores sostenibles, resilientes, éticos, con conducta intercultural, reflexivos, empáticos e inclusivos. Esto se logra mediante el constante intercambio de experiencias académicas y empresariales, la construcción colectiva de conceptos que en el aula

de clase promueven el espíritu emprendedor y el desarrollo de competencias que exaltan el ser en relación con la empatía con el medio ambiente y la sostenibilidad.

Estas y las otras herramientas descritas son parte de la meta de la Universidad Ean para que sus graduados marquen la diferencia en la construcción de comunidades regionales, nacionales o internacionales. En la Figura 6 se presentan los elementos y el relacionamiento de todos los actores del proceso educativo en la Universidad alrededor de los cuales se organizan los planes de acción correlacionados, a fin de que se pueda conseguir el propósito del modelo educativo en todo su contexto, además de las apuestas específicas de cada uno de los actores.

4.1.4. Colaborador administrativo de la Universidad Ean

Para ser colaborador de la Universidad Ean es importante que la persona evidencie actitud de servicio encaminada a satisfacer las necesidades del cliente interno y externo, aplicando las buenas prácticas desde el enfoque de la calidad, para la adecuada gestión de los resultados, de forma que aporte su consecución y aporte al desarrollo de acciones que faciliten el cumplimiento del propósito superior de la Universidad y las estrategias que se derivan de este.

Los colaboradores de la Universidad Ean son personas que evidencian un alto nivel de competencias organizacionales, por proceso y por rol, descritas en el mapa y el diccionario de competencias institucionales. Se encuentran reflejadas en el perfil de cargo por colaborador y garantizan la excelencia en su desempeño y en el manejo que les dan a sus relaciones interpersonales; de esta manera, son personas efectivas, afectivas, críticas, con un alto sentido de pertenencia, orientadas al liderazgo de sus procesos y al trabajo en equipo como base de su labor permanente.

Describir a un colaborador de la Universidad Ean es describir las competencias que toda

persona inmersa en su contexto organizacional ha desarrollado, como lo son las competencias de innovación, evidenciadas en la originalidad y diversidad impresas en cada una de sus acciones, lo que brinda riqueza cultural a la organización.

Sus competencias también se ven reflejadas en la capacidad de tener una visión global de su entorno, lo que lleva al colaborador de la Universidad Ean a estar orientado por el faro del emprendimiento sostenible, de modo que aporte desde su quehacer al cumplimiento del propósito de la Universidad y cuyo norte sean los pilares que cimentan la filosofía de esta y le dan sentido a la existencia de la universidad.



Figura 6. Interacción de perfiles y roles de los actores del proceso educativo en la Universidad Ean.

Actores del Modelo Educativo

Perfiles y Roles

	Universidad	Colaborador administrativo	Profesores	Estudiantes	Graduados
Perfiles	Facilitador del proyecto de vida	<ul style="list-style-type: none"> Gestor administrativo / académico Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> Motivador Emprendedor 	<ul style="list-style-type: none"> Apasionado Forjador de su proyecto de vida 	<ul style="list-style-type: none"> Actor del cambio Emprendedor Sostenible
	Facilitador de metodologías y currículos flexibles mediante un modelo académico	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo Innovación Originalidad y diversidad Mejoramiento continuo 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo colectivo Experto Transparente Reflexivo 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable Comprometido 	<ul style="list-style-type: none"> Reflexivo Ético Intercultural
	Garante del proceso de formación y adquisición de competencias	<ul style="list-style-type: none"> Visión global Emprendimiento sostenible 	<ul style="list-style-type: none"> Creativo Digital Innovador 	<ul style="list-style-type: none"> Protagonista 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusivo Empático Resiliente
Roles	Promotor de experiencias transformadoras	Facilitador de la gestión Transformador Gestor de cambio	Mentor, inspirador, líder, guía en la formación	Activa y participa en su proceso formativo	Embajador del emprendimiento sostenible Articulador Universidad - Empresa - Sociedad

Fuente: elaboración propia

4.2. Roles de los actores

Es claro que el perfil y el rol difieren por su acción en un espacio determinado. En este apartado se definirá el rol de los actores que hacen realidad el modelo educativo de la Ean. Cabe aclarar que se entiende por rol la función que tiene un actor en particular en un lugar o una situación determinada.

4.2.1. Los estudiantes en su proceso de formación

El principal papel que desempeña el estudiante dentro del proceso educativo de la Universidad Ean es el de ser una persona activa y participativa en su proceso de formación. Su rol está diseñado para que exija, al máximo, claridad y nuevos conocimientos sobre su disciplina de estudio. Además, se impulsa al estudiante para que busque constantemente alimentar su espíritu emprendedor perfilando cada una de sus dimensiones del ser, saber, saber hacer.

4.2.2. Los profesores en el proceso de enseñanza - aprendizaje

Ser profesor de la Universidad Ean implica un compromiso consigo mismo, con la institución y con sus estudiantes, porque es el profesor quien está llamado a formar y a proyectar a los futuros graduados de la Universidad hacia el mundo profesional como seres únicos y especiales, con un sello de emprendimiento sostenible que genera abundancia, riqueza y equidad en cada uno de los escenarios en los que se vea inmerso. El profesor de la EAN tiene la responsabilidad de encarnar el rol desde la condición de mentor; esto es, ser inspirador, tutor, líder y guía en la formación con propósito.

4.2.3. Los graduados

Ser graduado de la Universidad Ean trae consigo el sello y la responsabilidad que se devela en el tránsito de estudiante a graduado de la Universidad, lo cual implica un alto grado de

consciencia con respecto a la responsabilidad delegada como eanista, esto es, la obligación que se tiene por destacarse y situarse como embajador del emprendimiento sostenible, además de ser el puente articulador entre la Universidad, la sociedad, las organizaciones y el sector productivo.

4.2.4. El rol de la Universidad

La Universidad, además de todas las responsabilidades claramente definidas en la formación de estudiantes y profesionales que desarrollen competencias en la dimensión profesional, personal y social, tiene el rol de convertirse en un facilitador de metodologías y currículos flexibles mediante modelos académicos. A su vez, es la facilitadora en la construcción del proyecto de vida de los estudiantes. Para esto último, la institución debe constituirse en el promotor del capital relacional y el generador de espacios que promuevan experiencias transformadoras para la vida de sus estudiantes, de sus graduados y, como consecuencia, de quienes mantienen relaciones directas o indirectas con la comunidad académica eanista.

4.2.5. Colaborador administrativo

Las personas que cumplen con el perfil del colaborador administrativo de la Universidad Ean generan todas aquellas acciones que, desde los procesos académicos y administrativos y el desarrollo de sus funciones, apalancan el cumplimiento de los objetivos de la Universidad en términos de formación integral, investigación e innovación y responsabilidad social.

5. Modelo pedagógico: principios, lineamientos y enfoques

La educación superior colombiana se encuentra en una etapa de cambio y reestructuración del significado de la educación. La Universidad Ean, en busca de potencializar las nuevas tendencias en diferentes campos, crea estrategias que dinamizan el Proyecto Educativo

Institucional en su dimensión filosófica y pragmática. Estas responden a la misión y visión de la Universidad cuando establece la razón de ser la academia en cuanto a lo pedagógico, mediante una propuesta de formación en competencias que establece cómo la acción educativa adquiere sentido estratégico y práctico en los fundamentos axiológicos que inspiraron la Universidad Ean, hoy más vigentes a causa de las tendencias integracionistas, los fenómenos adyacentes de la globalización y el rápido avance de la tecnología.

Para el desarrollo de competencias de los estudiantes de la Universidad Ean se ha establecido un currículo integrador en el que la planeación estratégica alrededor de núcleos programáticos capaces de integrar las necesidades específicas dentro de cada disciplina, junto con la propuesta de formación transversal, toma un papel protagónico. Se exige, entonces, recurrir a metodologías que integren las disciplinas, razón por la cual se plantea la necesidad de generar acciones y estrategias que conlleven un trabajo sistémico con visión interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria. En este propósito se incluye en el modelo la propuesta de Unidad de Estudio Integradora —UEI—, en la que a los estudiantes se les propone diferentes retos, casos o proyectos frente a los cuales deben dar cuenta del nivel alcanzado en las competencias esenciales, transversales y disciplinares.

En la Universidad Ean se entiende por flexibilización curricular un proceso de apertura a cambios culturales de la institución educativa. Se refiere, además, a un mecanismo que se convierte en proceso de mediación flexible para la toma de decisiones autónomas, con carácter abierto, en la medida en que se constituye en un aspecto dinamizador en asuntos administrativos, académicos, pedagógicos e investigativos, porque le permite al estudiante organizar su formación académica, de acuerdo con sus intereses y necesidades.

Para conceptualizar el sentido de la flexibilidad en la Universidad se parte de la propuesta

de Díaz (2002), la cual señala el sentido a las pretensiones que tiene la institución frente a este proceso y expresa el significado como una generación de interdependencias entre las funciones y las necesidades de la sociedad, entre procesos académicos y curriculares, una mayor articulación en la formación entre la investigación y la proyección social, así como el incremento de la autonomía en el aprendizaje, la ampliación y la diversificación de ofertas, es decir, la democratización de las oportunidades de acceso y de rutas de formación (Sierra, 2016).

Un currículo por competencias está definido por sus elementos constitutivos: los objetivos que demarcan el foco estratégico, de modo que define los propósitos formativos y el proceso para el aprendizaje, que representa las formas de aprender mediante pedagogías activas que promuevan el desarrollo de competencias, así como el sistema de evaluación que permita verificar, hacer seguimiento y planes de mejoramiento de las competencias desarrolladas (Sierra, 2016).

Las pedagogías activas establecen, con base en el constructivismo, cómo el hombre es parte de su propio constructo. Esto se evidencia en la interacción comunicativa que tiene la persona con su entorno, con el otro y consigo misma. Desde esta perspectiva se valida, en palabras de Habermas (1998), la interacción comunicativa como acción también comunicativa que permite al diálogo y la negociación ser una mediación pedagógica del aprendizaje por competencias. El diálogo se convierte en encuentro cuando atraviesa el logo del otro en su interacción de significados que permiten llegar a un consenso situado en contexto. De esta manera, se valora el lenguaje como discurso cuando se comunican ideas que se transforman en proyectos, lo cual representa el valor de la integración de las disciplinas más allá de estas, en el sentido de valorar y actuar de manera transdisciplinar.

En la Universidad Ean los procesos formativos se conciben en la perspectiva sociocultural

del aprendizaje, en la cual el «aprendizaje humano presupone una naturaleza social específica y un proceso mediante el cual se accede a la vida intelectual de aquellos que le rodean» (Vygostki, 2000). Por tanto, el proceso de aprendizaje se desarrolla según el contexto del estudiante, en atención a los postulados que se enlistan a continuación:

- El aprendizaje es una actividad que se desarrolla de forma permanente durante toda la vida de la persona.
- Los conocimientos y las experiencias que posee la persona se constituyen en un recurso indispensable para la construcción de nuevas experiencias de aprendizaje.
- La apropiación y comprensión de nuevos conceptos se realiza cuando el aprendizaje es significativo para el aprendiz.
- El reconocimiento del error es vital para facilitar el proceso del aprendizaje.
- La visualización de los elementos y de la globalidad de los conceptos contribuye a fomentar el aprendizaje de nuevos conocimientos.
- El estudiante tiene que involucrarse y participar activamente en el proceso de aprendizaje.
- El cambio cognoscitivo es resultado de utilizar instrumentos culturales en las interacciones pedagógicas, de tal manera que se posibilite la transferencia a situaciones reales.
- El desarrollo intelectual se facilita mediante el dominio del proceso externo de transmitir el pensamiento y las elaboraciones culturales, por de diversos tipos de códigos y el desarrollo de habilidades comunicativas.

- Reconocemos el poder de las tecnologías de la información y la comunicación, así como de las nuevas tecnologías y las aplicaciones innovadoras para promover el intercambio de conocimientos y experiencias, la cooperación y la creación de capacidad en pro de los procesos de formación de seres integrales.

5.1 Principios para la formación en la Universidad Ean

A continuación, se enlistan y describen los principios para la formación en la Universidad Ean.

- **Presencialidad activa.** Por la cual las actividades creadas no son de una sola vía, sino que involucran a los estudiantes de una manera permanente, activa, propositiva y creativa.
- **Constructivismo «andamiado».** Por medio de este se crean actividades orientadas a que el estudiante construya su propio conocimiento con el constante apoyo y la realimentación de los expertos andamiaje educativo.
- **Construccionismo.** En este se usan las estrategias de acompañamiento directo para crear constructos mediante los cuales el estudiante se permite aprender, siempre con la realimentación del profesor.
- **Expresión digital.** En esta los estudiantes se expresan de diversas formas digitales con documentos, videos, blogs, redes sociales, fotografías, etc.
- **Evaluación permanente.** Por la cual los profesores observan constantemente el desarrollo del proyecto educativo por parte de los estudiantes, sin caer en la evaluación dirigida solo a medir, clasificar y generar juicios, sino más en la evaluación que permita identificar oportunidades de mejora que

propendan por profundizar, propender a la mejora del estudiante.

- **Formación por competencias.** De tal manera que el estudiante se forma para desarrollarse como profesional en el mundo globalizado. La formación por competencias implica que el estudiante aprende a hacer en contexto, es decir, forma habilidades y promueve actitudes propias de un profesional.
- **Colaboración para el aprendizaje.** Por la cual los profesores preparan sesiones en las que se aprovecha el componente sincrónico para formar en las habilidades colaborativas, de liderazgo y trabajo en equipo.
- **Soporte en las TIC.** Es una estrategia de acompañamiento directo y aprendizaje autónomo que hace un uso inteligente de las tecnologías dentro y fuera de los espacios sincrónicos.
- **Transversalidad.** Por la cual los profesores preparan actividades que requieren del aprendizaje y la práctica de las competencias transversales definidas en el modelo educativo.
- **Aplicabilidad.** Por la cual los profesores no orientan contenidos sin contexto; en vez de eso, preparan actividades que permiten desarrollar habilidades para ser aplicadas en los proyectos integradores.
- **Multidisciplinariedad.** A través de esta los proyectos integradores requieren de diversos saberes y formas de trabajo que impliquen un constante reto a los estudiantes y que promueva el trabajo con personas de distintos trasfondos.
- **Sostenibilidad.** Con la cual las actividades y los proyectos desarrollados garantizan dar cumplimiento a la política de sostenibilidad de la Universidad Ean.

- **Aprendizaje basado en retos y problemas.** La formación en la Universidad Ean no se limita a la creación de contenidos y la transmisión de conocimiento. Por el contrario, los procesos de aprendizaje y de evaluación están orientados al desarrollo y la visibilización de habilidades a través del reto, los problemas y los proyectos que incentivan las habilidades investigativas.
- **Formación para la ciudadanía global.** Por medio de esta se comprende la necesidad de propiciar diálogos en entornos culturales diversos en el salón de clases, con el fin de desarrollar competencias interculturales e internacionales en los estudiantes.
- **Formación permanente en innovaciones y creatividad.** Por la cual se comprende la necesidad de los profesores y los tutores de actualizarse permanentemente para diseñar actividades creativas, pertinentes y motivadores dirigidas al estudiantado y acordes a sus necesidades en cada modalidad.

5.2 Lineamientos pedagógicos

Los lineamientos pedagógicos son la estructura táctica que posibilita su abordaje. Esto quiere decir que con ellos se establecen las pautas institucionales, los roles, las actividades y la estructura organizacional que posibilita alcanzar los objetivos definidos inicialmente en el modelo, así como en el Propósito Superior de la Universidad.

Partiendo de que los procesos educativos de la Universidad Ean están centrados en sus estudiantes, se proyecta un sistema dirigido a gestionar al eanista con miras a que cada uno de los actores que intervienen en su evolución académica y profesional pueden conocer sus actitudes, perfiles, debilidades, carencias y aptitudes. En esta dirección, el actor que intervenga en el desarrollo del estudiante parte de sus dimensiones física, psicosocial, intelectual, sociopolítica, axiológica y cultural (*véase la Figura 7*).

Figura 7. Dimensiones del estudiante



Fuente: elaboración propia

Al conocer y reconocer cada una de las dimensiones de los estudiantes, la Universidad, y claramente los profesores, establecen formas académicas y pedagógicas que potencian su perfil, lo cual permite abordar de mejor manera su proceso pedagógico. Adicionalmente, al tener claridad sobre el perfil de los estudiantes, la relación profesor-estudiante es más fuerte, lo que conlleva a que el profesor se convierta en el promotor de sus méritos académicos los cuales estarán basados en la innovación, y, de manera consecuente, se ubique en espacios de visibilidad institucional en los que sobresalga por sus iniciativas. Por otra parte, este conocimiento sobre el estudiante permite al profesor realizar actividades de refuerzo pedagógico y acompañamiento académico a fin de formarlo como ser autónomo y flexible sobre su propio proceso educativo.

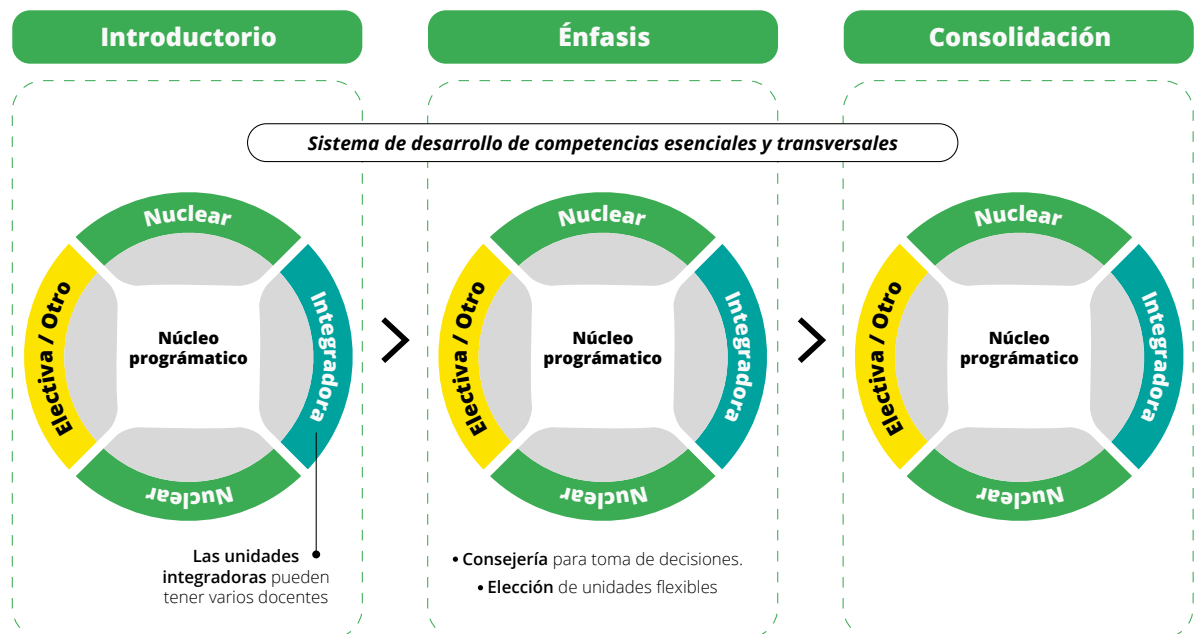
Proceso de implementación

El proceso de implementación del Modelo Educativo, desde el punto de vista pedagógico, ha sido diseñado bajo cuatro principios articulados para dar forma a los planes de estudio de los programas académicos. Estos se enlistan y describen a continuación:

- Programas organizados por niveles y orientados por núcleos programáticos de forma evolutiva.
- Unidades de estudio integradoras.
- Promoción de la proyección del desempeño laboral.
- Evidenciar la flexibilidad.

La verificación de la implementación del Modelo Educativo de la Universidad Eanse evidencia en el desarrollo de competencias a través del currículum. Por tanto, inicia con un proceso introductorio y progresivo durante el primer periodo académico del estudiante. En ese espacio se acerca al modelo eanista y realiza actividades que le muestran el panorama de formación en competencias esenciales y transversales, así como el programa al cual se inscribe. Adicionalmente, en la planeación por niveles programáticos cada programa determina el grado de desarrollo de las competencias esenciales y transversales, teniendo en cuenta si el programa es de pregrado, especialización, maestría o doctorado. En la **Figura 8** se ilustra este proceso de formación en la Universidad Ean.

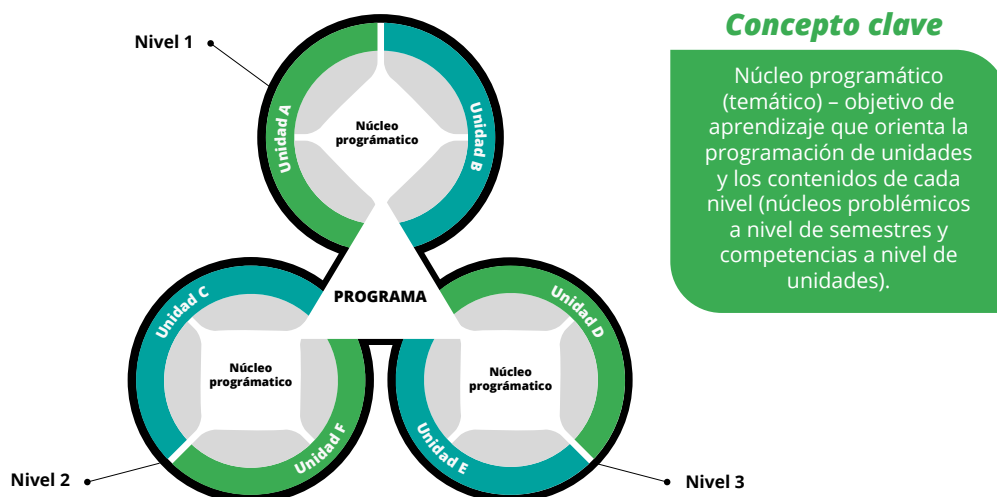
Figura 8. Proceso de formación en la Universidad Ean



Fuente: elaboración propia

Posteriormente, su proceso se realiza por niveles primer principio en los que cuenta con un profesor-consejero que, de manera particular, asesora al estudiante y lo guía en su proceso de formación, con miras a mantener la flexibilidad que caracteriza al Modelo Educativo de la Ean- tercer principio-. En la **Figura 9** se muestra cómo se proyecta un programa académico en la Universidad Ean, sin importar su nivel de formación.

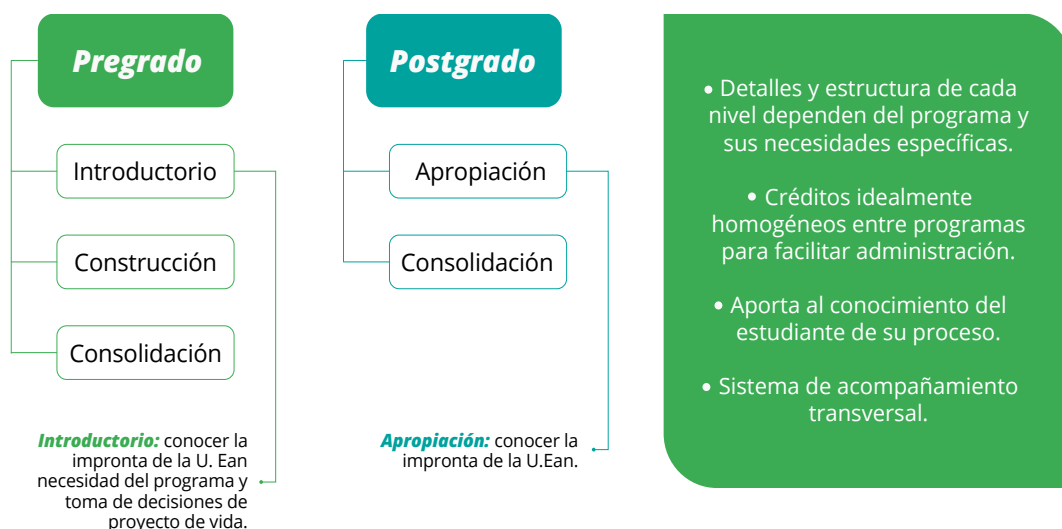
Figura 9: Estructura de un programa en la Universidad Ean



Fuente: elaboración propia

En cuanto a los niveles de formación, estos los integran unidades de estudio nucleares que propenden a las competencias enfocadas en el saber y el hacer. De igual modo, cada nivel de formación puede tener unidades integradoras que buscan desarrollar las competencias esenciales y transversales definidas en el modelo. Según el nivel académico del estudiante -pregrado o posgrado- se cuenta con niveles de formación que aseguran la apropiación y consolidación del conocimiento. En la **Figura 10** se evidencia que para los programas de pregrado los niveles son introductorio, énfasis y consolidación, mientras en posgrado los abordajes se hacen desde la apropiación y la consolidación.

Figura 10. Niveles de apropiación y consolidación del conocimiento



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, el contexto que propicia este proceso de formación por niveles está caracterizado por el proyecto integrador definido por los profesores y el líder del programa, el cual tiene como parte de su base el tópico generador relacionado con el entorno del programa académico al cual pertenezca el estudiante.

Este proyecto integrador está compuesto, además, por unidades regulares que buscan formar en conocimientos saber habilidades hacer y actitudes ser, así como por unidades integradoras que tienen como objetivo adicional formar las actitudes del emprendedor con conciencia de sostenibilidad segundo principio. Las Unidades de Estudio Integradoras UEI

son las unidades en las que los estudiantes de distintas disciplinas interactúan para solucionar un problema o desarrollar un proyecto integrador basado en problemáticas generadas por el contexto. En este orden de ideas, una UEI se desarrolla a través de una metodología por retos, estudio de casos o proyectos que permite juzgar el nivel de adquisición de las competencias con productos de aprendizaje. Estas unidades requieren la participación de varios profesores a fin de que se acompañe el proceso desde las diferentes áreas que las componen. En la **Figura 11** se muestran ocho características básicas para proyectar e implementar una unidad integradora en la Universidad Ean.

Figura 11. Unidades Integradoras



Fuente: elaboración propia

Por otra parte, para que una UEI funcione se requiere del ajuste del contexto de la unidad de estudio en el momento en la que esta se imparte. El profesor realiza acciones tanto a nivel físico como metodológico, de modo que en lo físico se adecúan los espacios o los ambientes virtuales y los materiales de uso educativo. En cuanto a lo metodológico, la unidad se enfoca en el aprendizaje por proyectos, la ludificación del aula, la integración modernizada, útil y significativa de las tecnologías de la información y la comunicación

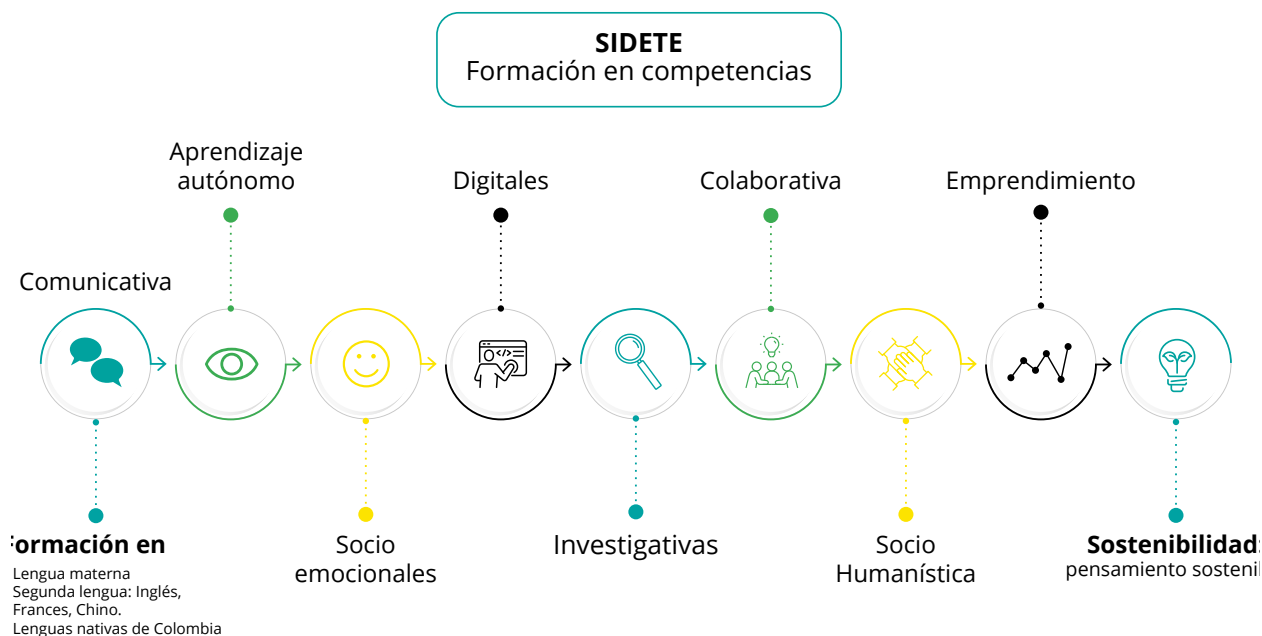
TIC, el aula invertida, el uso de los recursos multimedia y la red, el aprovechamiento del recurso natural, humano, organizacional y material de la Universidad, los recursos y los escenarios que deben ser creados y dirigidos por los profesores.

Así, entonces, para formar a los profesores en el desarrollo y la aplicación de las UEI contextualizadas en el proyecto integrador, la Universidad Ean establece el Sistema Integral de Desarrollo de las Competencias Esenciales

y Transversales Sidete. El Sidete mantiene una oferta permanente de asesorías, cursos, programas y actividades en las que los estudiantes de la Universidad Ean se inscriben, se forman y se certifican en las competencias esenciales y transversales. Los consejeros

y profesores, por su parte, acuden al Sidete para crear unidades, proyectos y actividades que permitan a los estudiantes integrar estas habilidades en el currículo nuclear. En la **Figura 12** se relaciona el proceso de formación del Sidete de la Universidad Ean.

Figura 12. Sidete-formación en competencias



Fuente: elaboración propia

Finalmente, como proceso importante de implementación, verificación y validación de la educación impartida, en el Modelo Educativo se define como competencia transversal la investigación. En el propósito de alcanzar la competencia investigativa, el estudiante, según su nivel de formación, pasa por las cuatro etapas de formación que están asociadas a tres componentes, con diferente grado de profundización.

- **Interpretación.** Recolección de datos, comprensión del contexto de un fenómeno.
- **Argumentación.** Análisis de datos y análisis de información.
- **Proposición.** Creación de nuevos conceptos, validación de conceptos, teorías y artefactos.

Rol de actores adicionales para la implementación del Modelo Educativo

Para la adecuada implementación del Modelo Educativo, en la Universidad Ean se define como nuevo actor derivado del profesor el consejero de nivel. A continuación, se define su rol y las actividades que son de vital importancia para dar vida al modelo.

- Un consejero de nivel es un profesional en el área del programa con amplia experiencia en educación y conocedor del Modelo Educativo de la Universidad Ean.
- El consejero realiza diversas actividades y su trabajo es orientar los procesos educativos llevados a cabo en cada nivel.

- El consejero forma parte de un conjunto de profesores del programa que se reúnen periódicamente para integrar los distintos niveles y establecer procesos de mejoramiento curricular.
- El consejero aconseja estudiantes en su proceso de elección de su proceso de formación flexible.
- El consejero aconseja a los demás profesores en su proceso de creación de actividades de enseñanza-aprendizaje y evaluación.
- El consejero participa en la creación de proyectos integradores de la unidad integradora de programa.
- Este proyecto está basado en tópicos generadores y, en lo posible, en problemas reales del contexto, con los cuales los estudiantes puedan tener contacto directo y buscan un intercambio directo con aliados pertenecientes al sector productivo.
- Además, el consejero vela por el cumplimiento del desarrollo de las competencias esenciales y transversales, a través de la evaluación de los proyectos integradores y los syllabus de cada unidad de estudio.
- El consejero realiza las demás actividades que dan valor a la construcción y la puesta en marcha del proceso académico, por lo cual:
 - a.** Busca que haya relación entre profesores y estudiantes.
 - b.** Fomenta la cooperación entre estudiantes incluso desde distintitas disciplinas.
 - c.** Busca que las actividades de los profesores sean activas, autónomas y significativas.

d. Retroalimenta los proyectos.

e. Comunica las expectativas de cada proyecto altas expectativas.

f. Respeta la autonomía del profesor y la diversidad de modos de enseñanza y aprendizaje.



Por su parte, el profesor, maestro o mentor, además de cumplir con las actividades y requerimientos descritos anteriormente en este documento, realizará las siguientes actividades en procura de una adecuada implementación del Modelo Educativo de la Universidad Ean:

- Diseñar actividades académicas.
- Ejecutar actividades académicas.
- Proponer actividades activas, significativas y autónomas.
- Observar a los estudiantes.
- Aplicar instrumentos de evaluación.
- Verificar el cumplimiento de criterios y nivel de competencia alcanzado.

En resumen, en la **Figura 13** se muestra cómo la interacción de los diferentes lineamientos pedagógicos del Modelo Educativo contribuye de manera directa o indirecta en el proceso de formación y la proyección del desempeño laboral del futuro graduado eanista tercer principio.

Figura 13. Proyección desempeño laboral



Fuente: elaboración propia

5.3. Enfoques

Constructivista y aprendizaje situado

El desarrollo conceptual del enfoque de competencia que se aborda en el Modelo Educativo de la Universidad Ean corresponde a la perspectiva sociohumanista, mientras que la perspectiva teórica que sustenta el presente modelo se fundamenta en la pedagogía constructivista, en la cual se propende al,

“[...]marco de reflexión-acción educativo que pretende generar las condiciones pedagógicas

esenciales para facilitar la formación de personas íntegras, integrales y competentes para afrontar los retos-problemas del desarrollo personal, la vida en sociedad, el equilibrio ecológico, la creación cultural-artística y la actuación profesional-empresarial, a partir de la articulación de la educación con los procesos sociales, políticos, [...] ambientales y artísticos en los cuales viven las personas, implementando actividades formativas con sentido” (Tobón, 2013).

Por tanto, desde este enfoque de formación por competencias se privilegia la formación

de las personas sobre la consecución de una meta u objetivo de aprendizaje, ya que se centra el interés en la configuración de los sujetos en el marco de interdependencias sociales, culturales y ambientales. Es decir, el aprendizaje, en esencia, se percibe y se vivencia como un acto cultural, colectivo y social.

Dada la naturaleza de la formación en un enfoque de esta naturaleza, es preciso considerar y analizar cómo es la perspectiva del aprendizaje sociocultural; las estrategias por ejemplo, la integración curricular que permiten dinamizar el aprendizaje y la enseñanza, o aspectos tales como el desarrollo del pensamiento complejo, la interculturalidad y el pensamiento sostenible en tal contexto de formación.

5.4 Metodologías activas para el logro de los aprendizajes

Las unidades de estudio aprovechan las características que las definen para generar experiencias que involucran colaborativa y activamente a los estudiantes bajo el paradigma del aprendizaje activo: una estrategia centrada en el aprendizaje del estudiante, en la que este participa de manera consciente y activa en su proceso de formación. El aprendizaje activo se promueve, ya que se cree que este permite a los estudiantes lograr una mayor motivación, generar más ganancias de aprendizaje, que aprendan de sus errores y logren una mayor retentiva. Los profesores de la Universidad Eanasan las estrategias y las técnicas didácticas que se enlistan y describen a continuación:

- **Aprendizaje basado en problemas.** Es un enfoque educativo orientado al aprendizaje con el que los estudiantes abordan problemas reales en grupos pequeños y bajo la supervisión de un profesor. Bajo este enfoque se diseña o elige un «problema» que se utiliza como base para identificar temas de aprendizaje. El estudiante desarrolla una metodología propia para la adquisición del conocimiento, emite juicios y recibe críticas.

- **Ludificación.** Consiste en hacer que la clase parezca un juego, una aventura, al involucrar en ella aspectos motivadores sacados de los juegos tales como los puntos, los equipos, las competencias o la presión por tiempo que invitan al estudiante a la actividad de una manera natural.
- **Estudio de caso.** Esta estrategia consiste en proponer a los estudiantes el estudio de un hecho del pasado que plantea una situación compleja real, de manera que propicia la discusión de hechos problemáticos, la investigación y la creatividad, con miras a generar nuevas alternativas, lo cual favorece la transferencia de conocimiento a diferentes contextos.
- **Aula invertida.** Consiste en aprender a usar los espacios de relacionamiento sincrónico —el aula de clase, por ejemplo—, de tal manera que los estudiantes sean activos durante ella y se deje así de lado el aprendizaje pasivo y basado en materiales para los espacios asincrónicos de trabajo independiente. Esto conlleva el diseño de tres fases, pues incluye diseñar qué sucede antes, durante y después del espacio sincrónico.
- **El debate y el juicio.** Estrategia en la que los estudiantes participan argumentando y conversando, dado que en el debate se pretende que los estudiantes defiendan sus propias ideas y no las asignadas. En esta actividad el reto del maestro consiste en plantear un tema polémico o una situación que no sea un hecho absoluto, sino algo de lo que se pueda dudar. Así, un conjunto de estudiantes se encarga de defender una posición defendiendo un determinado juicio o decisión. El profesor actúa como orientador y toma la decisión final.
- **Aprendizaje basado en proyecto.** Con esta estrategia el profesor propone

a los estudiantes el desarrollo de un proyecto en el interior de la unidad de estudios, el cual debe tener un objetivo dentro de un contexto específico. El proyecto se desarrolla al realizar una serie de tareas y utilizando de forma efectiva los recursos disponibles. Con esta estrategia se privilegia el aprendizaje en acción, el pensamiento crítico y la investigación que al interactuar con diferentes insumos —contenidos de varios cursos y contenidos de varias disciplinas— se llega a plantear una posible solución.

- **Juego de roles.** Consiste en hacer que los estudiantes tomen los papeles que pertenecen a un desempeño profesional. El juego de rol permite que los estudiantes se incorporen en las actividades de un rol —aunque en su rol real se desempeñen en otro— lo que les permite ver las situaciones que viven y las consideraciones que se deben tener en el ejercicio profesional. Aunque esto se inspira en los juegos de rol tradicionales, en el proceso educativo los participantes tienen un objetivo que deben cumplir que está estrechamente ligado a los resultados de aprendizaje.
- **Investigación con Jigsaw.** Consiste en dividir el objeto de aprendizaje en partes, de manera que cada una es importante y corresponde a un estudiante la responsabilidad de llevarla a sus compañeros de equipo.
- **Técnica de los sombreros.** Esta técnica se inspira en la técnica de creatividad de Edward de Bono —enlaces a un sitio externo— y es similar al juego de roles en cuanto a que los estudiantes toman un «rol» dependiendo del sombrero que les corresponda. Sin embargo, en la técnica de los sombreros los estudiantes no toman un rol profesional, sino que toman un punto de vista o una actitud frente a un problema a solucionar,

el cual, de nuevo, está en estrecha relación con el objetivo de aprendizaje.

- **Aprendizaje basado en retos.** Este enfoque hace parte de la perspectiva propuesta de aprendizaje situado, pues se requiere que el estudiante tenga momentos de inmersión en el reto. Con esta estrategia se involucra activamente al estudiante en una situación problemática real, relevante y de vinculación con el entorno. A fin de implementar esta estrategia es necesario que se defina con claridad el reto y se guíe a los estudiantes con metodologías que permitan la exploración, la proposición y el desarrollo de ideas con base conceptuales y teóricas sólidas. Además, la Universidad presta programas de formación en competencias transversales y esenciales, de manera permanente tanto para estudiantes como para docentes.

De igual forma, los profesores son innovadores en la creación de actividades de relacionamiento presencial con el entorno, en las cuales los estudiantes viven experiencias únicas de aprendizaje, como, por ejemplo, visitas a centros de aprendizaje, pasantías y visitas técnicas a empresas del sector. La Universidad Ean también involucra en su currículo acciones que permiten a los estudiantes crear las bases para comunicarse y relacionarse en otros idiomas, lo cual les permite desarrollar competencias lingüísticas, culturales e internacionales en un mundo globalizado, propiciando el desarrollo de valores de interés internacional relacionados con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Agenda 2030, con el emprendimiento sostenible y la innovación como elementos cruciales a su alcance. Finalmente, la Universidad cuenta con los convenios interinstitucionales con entidades gubernamentales y privadas para aprovechar recursos educativos tales como museos, entidades culturales y demás espacios de intercambio que propician la interculturalidad. A nivel de posgrado,

se mantienen las mismas estrategias con las excepciones que se enlistan a continuación.

- En posgrados, se tienen menos UEI estas dependen de la duración del estudio.
- Las UEI de los posgrados propondrán a los estudiantes alcanzar al menos un nivel argumentativo para maestrías y propositivo para doctorados.

5.5 Modalidades y mediación tecnológica

Para la definición de las modalidades en la Universidad Ean se tienen en cuenta las estrategias dirigidas a fomentar el trabajo autónomo en los estudiantes, la distribución del acompañamiento directo entre sincrónico y asincrónico, así como las estrategias que se usen con el fin de mediar el acompañamiento sincrónico entre el profesor y los estudiantes.

Aprendizaje autónomo

Aprender autónomamente es el primer paso para el desarrollo personal, pero también es el primero en el propósito de adquirir las competencias necesarias para enfrentar el mundo en cada uno de sus momentos. Esto posibilita, además, la cualificación permanente de los individuos al ritmo que cada uno lo necesite y con las particularidades de cada cual.

Según Argüelles y Nagles (2010), el aprendizaje autónomo en el contexto educativo es un proceso que estimula al estudiante para que sea el autor de su propio desarrollo y, en especial, que construya por sí mismo el camino que debe seguir, a fin de lograr el conocimiento que ignora, así como disponga de un método o procedimiento que le permita poner en práctica, de manera independiente, lo que ha aprendido. El aprendizaje autónomo enfrenta al individuo al hecho de crear sus propias estrategias de aprendizaje, a diseñar sus métodos y técnicas de estudio,

a decidir los caminos por los que desea avanzar, a seleccionar lo que se quiere aprender. De esta manera, la Universidad Ean se compromete con sus estudiantes en esta construcción y les brinda las herramientas que requieren para esto.

Esta permanente búsqueda y toma de decisiones, en la que seguramente habrá muchos aciertos y otros tantos desaciertos, se convierte en una experiencia constructiva en la que el hacer y el corregir son la base fundamental del aprendizaje. Como resultado, el aprendizaje implica un nivel de socialización e interacción de modo que se deben propiciar espacios para contrastar experiencias y saberes con otros, así como permite su recontextualización y reconstrucción. De esta manera, cuando el proceso formativo ocurre de manera autónoma, la interacción social se constituye en uno de los principales referentes en la construcción del conocimiento, en un elemento de regulación e, incluso, de validación.

Distribución del acompañamiento directo entre sincrónico y asincrónico

La estrategia de aprendizaje autónomo se complementa con el acompañamiento directo de un experto, un guía metodológico o un profesor constructor de experiencias de aprendizaje significativas. Este acompañamiento puede ocurrir de forma sincrónica o asincrónica. En cualquiera de los dos casos, debe darse mediante un proceso de interacción en el que se aprovechan estos momentos de la mejor manera posible y, por tanto, el concepto de zona de desarrollo próximo cobra una relevancia fundamental. La zona de desarrollo próximo se entiende como,

la distancia entre el nivel real de desarrollo determinado por la solución independiente de problemas y el nivel del desarrollo posible, precisado mediante la solución de problemas con la dirección de un adulto o la colaboración de otros compañeros más diestros. (Vygotsky, 1997)



El proceso de aprendizaje ocurre en la zona de desarrollo próximo de la persona cuando el experto, guía o profesor, así como el estudiante, «comparten los instrumentos culturales, cuando el discípulo lo internaliza en esa relación mediada por la cultura [...]. Porque aportan sus propias luces a estas relaciones y construyen los significados integrándolas a sus experiencias en el contexto» (Shunk, 1998).

La experiencia de formación, en lo que se refiere al acompañamiento directo que recibirán los estudiantes, es el momento en el que se ejerce la docencia en su interpretación más común y abre todo un abanico de posibilidades basadas en los estilos de aprendizaje de Kolb, Felder y Silverman (1984).

De esta manera, los estudiantes pasarán por actividades en las que deben teorizar, experimentar, actuar y reflexionar, independientemente del modelo que se use virtual o presencial, de modo que se abra la puerta a nuevas prácticas tales como la gamificación, el aula invertida, la formación basada en retos o la resolución de problemas, entre otras, y se generen así resultados de innovación, creatividad y pensamiento crítico, los cuales

persiguen nuevas formas de productividad y competitividad social, económica y ambiental desde el contexto de la sostenibilidad.

Estrategia de medicación del acompañamiento sincrónico

En la Universidad Ean este acompañamiento directo sincrónico puede ser mediado de diferentes maneras, de forma que dispone de diferentes canales en los que ocurre este proceso. En este contexto, las TIC son herramientas fundamentales, pero no son la base del proceso de formación. En palabras de Cabero (2007),

las TIC, independientemente de su potencial instrumental y estético, son solamente medios y recursos didácticos, que deben ser movilizados por el profesor cuando les puedan resolver un problema comunicativo o le ayuden a crear un entorno diferente y propicio para el aprendizaje

La Universidad Ean define tres modalidades diferentes: presencial, virtual y presencial-virtual. A continuación, se describe cada una de ellas:

5.5.1 Modalidad presencial

En la modalidad presencial se da una confluencia espacio-temporal que puede ser física o mediada por tecnologías, entre docente y estudiante, denominada «clase», lugar central en donde transcurre el proceso de enseñanza y la transmisión de conocimientos a cargo del docente, como parte del proceso de aprendizaje de los estudiantes (EAN, 2021).

Para esta modalidad las estrategias dirigidas a fomentar el trabajo autónomo del estudiante se basan en el trabajo en clase, la disposición, participación e interacción en las

actividades planteadas, la retroalimentación, la aprehensión de los objetivos de aprendizaje y el conocimiento de su proceso; de esta forma, desarrollan las competencias priorizadas que trascienden a la formación integral en los diferentes programas ofrecido.

Como estrategia adicional se cuenta con la disposición de un aula virtual que el profesor administra según las necesidades del grupo de estudiantes y las estrategias didácticas diseñadas para dar cumplimiento al syllabus y alcanzar los resultados de aprendizaje. La distribución del acompañamiento directo entre sincrónico y asincrónico se describe en la **Tabla 1**.

Tabla 1. Distribución del acompañamiento directo entre sincrónico y asincrónico por crédito

	Acompañamiento directo	Trabajo autónomo	Horas totales
Pregrado	16	32	48
Especialización	12	36	48
Maestría	12	36	48
Doctorado	12	36	48

Fuente: elaboración propia

Como estrategia de innovación y flexibilización, las estrategias que se usan con el fin de mediar el acompañamiento sincrónico entre el profesor y los estudiantes se definen de acuerdo con tres metodologías: in situ, PAT presencialidad asistida por tecnología e híbrida.

La metodología in situ aplica cuando el profesor y todos sus estudiantes se encuentran en el mismo espacio físico y no se hace necesario ningún tipo de mediación tecnológica para la interacción sincrónica.

La metodología PAT aplica cuando todos los actores del acto educativo pueden encontrarse en lugares físicos diferentes, en este caso, el uso de herramientas tecnológicas como, por ejemplo, sistemas de

videoconferencia, se hacen indispensables para establecer la interacción sincrónica entre los actores.

Por último, la metodología híbrida aplica cuando parte de los estudiantes se encuentran compartiendo el mismo espacio físico que ha dispuesto la Universidad y la otra parte se encuentra en espacios físicos diferentes.

En esta metodología el profesor puede hacer el acompañamiento directo desde un espacio físico diferente al dispuesto por la universidad si se cuenta con la aprobación de la correspondiente decanatura. A fin de garantizar una correcta mediación del acompañamiento sincrónico que hace el profesor al proceso formativo de los estudiantes, aquellos que se encuentren en el espacio dispuesto por la

universidad deberán siempre estar acompañados de un facilitador que puede ser el profesor, un monitor o un tutor.

Esta propuesta de innovación y flexibilización surge con el fin de mejorar el desarrollo de las competencias de los estudiantes ante un mundo globalizado y conectado a través de la tecnología, de la intención de mezclar las mejores prácticas de la formación virtual, las experiencias significativas de la formación presencial y los aprendizajes que trajo consigo la activación de nuevas formas de gestionar el aprendizaje derivados de la emergencia sanitaria vivida en el 2020 y el 2021 en Colombia, debido al Covid-19.

La propuesta se enfoca en mejorar la operación de los programas aprovechando lo aprendido durante los últimos dos años y la implementación del Modelo PAT que venía desarrollando la Universidad desde el 2019, rescatar las estrategias aprendidas por los profesores, la actualización en infraestructura y la adaptación del estudiante, poniendo en el centro de la definición la intención pedagógica y no los rangos de tiempos de uso de cada uno de los canales.

Las metodologías PAT e híbridas buscan optimizar los procesos de aprendizaje que diseña el profesor para acompañar el desarrollo de competencias en el estudiante, mediante un uso inteligente de la tecnología; no hace referencia a una metodología de enseñanza o filosofía pedagógica en particular, por tanto, su definición surge de la disposición de canales determinados para realizar la interacción sincrónica entre los actores del acto educativo y el acompañamiento directo que recibe el estudiante.

De esta manera, cada programa de pregrado hace una reflexión y un análisis profundo de los resultados de aprendizaje de cada unidad de estudio, las metodologías pedagógicas propuestas y las estrategias de evaluación para así determinar las posibles metodologías en las que pueden ser ofertadas cada una de las unidades de estudio.

Esta posibilidad de oferta será dada a conocer a los estudiantes en el momento de elegir su programa y según la disponibilidad de los grupos en las diferentes metodologías en el momento de la matrícula de acuerdo con la programación académica que se establece cada semestre. Las unidades de estudios que en su programación tengan más de un grupo podrán ser ofertadas en diferentes metodologías siempre y cuando se guarde coherencia con el análisis realizado por el programa y dicha metodología se mantenga para ese grupo durante todo el periodo académico.

Para los programas de maestría y especialización todas las unidades de estudio serán ofertadas en metodología híbrida, lo cual brinda la posibilidad al estudiante de asistir al espacio destinado por la Universidad o conectarse según sus necesidades.

En los programas de doctorado las unidades de estudio serán ofrecidas en metodología PAT, y cada programa debe planear los momentos de desarrollo in situ, de modo que se garantice así que estos sean de, al menos, el 10 % del total de tiempo de acompañamiento directo del programa.

En caso de presentarse una situación de emergencia que ponga en riesgo la salud o integridad de los estudiantes o profesores al movilizarse a la universidad, deberá activarse en todos los grupos de programas presenciales la metodología PAT.

5.5.2 Modalidad virtual

La modalidad virtual, llamada también «educación en línea», hace referencia al desarrollo de programas de formación que tienen como escenario de enseñanza y aprendizaje el ciberespacio. Es decir, en la educación virtual no es necesario que el cuerpo, el tiempo y el espacio se conjuguen para establecer un encuentro de diálogo o experiencia de aprendizaje. Sin que se dé un encuentro cara a cara entre el profesor y el estudiante es posible establecer una relación interpersonal de carácter educativo. Así las cosas, la educación

virtual es una acción que busca facilitar espacios de formación, la cual se apoya en las TIC para crear una nueva forma de enseñar y de aprender.

5.5.2.1 Ambientes virtuales de aprendizaje

En esta modalidad los estudiantes y profesores están en contacto directo de forma sincrónica y asincrónica en espacios mediados por la tecnología. Para fortalecer el aprendizaje se implementarán estrategias innovadoras en la construcción de ambientes virtuales de aprendizaje AVA. Estos ambientes cuentan con las características que permiten la interacción y así facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, tales como el tutor virtual y los momentos que definen la formación virtual; entre estos momentos se tiene la inducción en los procesos de formación virtual, la inducción específica a la unidad de estudio, la interacción con los contenidos a través de medios de aprendizaje, en periodos de trabajo independiente, la interacción con el tutor a través de distintos medios de comunicación, la socialización y consolidación del aprendizaje a través de encuentro, la evaluación del aprendizaje durante el desarrollo de la unidad de estudio y la retroalimentación del proceso formativo.

El tutor virtual

El tutor virtual es un instructor en el área de la disciplina que ha sido formado en la utilización de entornos virtuales de aprendizaje. Los tutores en la modalidad virtual son formados en la creación de actividades de relacionamiento virtual, teleasistencia, relacionamiento asíncrono y síncrono, así como en tecnologías virtuales de última generación. Sus tareas se enlistan a continuación:

- Relacionarse virtualmente con sus estudiantes para asesorar, realimentar y orientar.
- Gestionar los contenidos virtuales dispuestos en el LMS.

- Evaluar el desempeño de los estudiantes.
- Proponer planes de mejoramiento.
- Gestionar actividades virtuales que beneficien el proceso de aprendizaje.

Como parte de los procesos de formación de los tutores, además de la formación para realizar las tareas mencionadas, se les proporciona un protocolo de buenas prácticas dirigido al alistamiento del inicio de cursos en el cual se debe tener en cuenta los puntos que enlistan a continuación.

- Exploración exhaustiva del aula virtual y del material previamente diseñado.
- Revisión y adecuación de las funcionalidades y navegación de LMS.
- Revisión de los criterios de evaluación propuestos por los autores del material.
- Revisar fechas de entrega de las actividades: foros, tareas y evaluaciones.



Los momentos en los procesos de formación virtual

- **Inducción general al programa.** Se concibe como el proceso de acercamiento a la institución, a su visión, a su misión y a los objetivos, así como a las características del modelo pedagógico de los programas virtuales de la Universidad Ean, a su estrategia pedagógica y metodológica y a los principios de la educación virtual y del aprendizaje autónomo.

De igual forma, se realiza la capacitación básica para que el estudiante pueda utilizar las plataformas virtuales y otras herramientas tecnológicas que estarán a su servicio durante el periodo de formación correspondiente al programa académico que ha matriculado.

Adicionalmente, en el encuentro de inducción se proponen estrategias que pueden ser utilizadas por los estudiantes para cualificar su proceso de aprendizaje y el abordaje de los textos y demás materiales de aprendizaje.



Así mismo, se entregan las directrices y las normas que establecen la relación entre el estudiante y la Universidad.

- **Inducción específica a la unidad de estudio.** Como parte del apoyo y la orientación académica en cada unidad de estudio se realiza una inducción virtual en la primera semana del ciclo académico. El principal objetivo de esta actividad es trazar los lineamientos necesarios para la interacción con los contenidos, establecer la dinámica de interacción entre tutor y estudiantes y entre estudiantes, precisar pautas para la elaboración de trabajos y actividades de aprendizaje, así como aclarar los demás aspectos académicos y administrativos de la unidad de estudio.

En esta actividad podrán participar todos los estudiantes matriculados en la respectiva unidad de estudios, sin importar el lugar del planeta en el que se encuentren. Los estudiantes que por alguna razón no puedan participar en la inducción, en tiempo real, podrán hacerlo después en el momento en que tengan tiempo disponible, dado que la sesión será grabada por el docente y el enlace de acceso a esta estará a disposición de los estudiantes en la respectiva aula virtual. Adicionalmente, en el inicio del ciclo académico el docente envía a los estudiantes del curso un mensaje de bienvenida y una invitación para iniciar con todo el entusiasmo requerido las actividades académicas.

- **Interacción con los contenidos a través de medios de aprendizaje, en periodos de trabajo independiente.** La interacción con los contenidos por parte de los estudiantes básicamente se establece a través de las distintas relaciones que se generan entre los materiales de aprendizaje y estos. Estas relaciones se han previsto a partir del plan de medios y los ambientes virtuales de aprendizaje que se diseñan y ponen a disposición

de los estudiantes para cada unidad de estudio; en coherencia con los propósitos formativos de esa unidad, se señala cuáles materiales cumplen la función básica de entregar la información y cuáles la de complementarla, bien sea a nivel de ilustración, de aclaración o bien de profundización, entre otros, y cuáles propician específicamente la interacción con el conocimiento y de los estudiantes entre sí, así como entre estudiantes y el tutor. Se pretende que la interacción se realice de forma individual y en grupos. Para facilitar la interacción con los contenidos el estudiante cuenta con las orientaciones que se han incluido en el ambiente virtual de aprendizaje, en especial dirigidas al desarrollo de las actividades de aprendizaje autónomo.

La interacción del estudiante con otros estudiantes se realiza, principalmente, durante el desarrollo de las actividades de aprendizaje colaborativo, las tutorías, los encuentros finales e intermedios y los foros, así como en las demás actividades de aprendizaje autónomo. Para esto utilizan los diferentes medios y las herramientas de comunicación que están a su disposición, tales como el aula virtual, los sistemas de videoconferencia, el correo electrónico o los grupos de interés, entre otros. Es importante tener en cuenta que el modelo promueve el aprendizaje de tipo colaborativo con el fin de aprovechar las capacidades de todos los estudiantes, quienes tienen la oportunidad de aprender unos de otros.

- ***Interacción con el tutor a través de distintos medios de comunicación.*** Adicionalmente a la interacción que el estudiante realiza por su propia cuenta con los contenidos de cada unidad de estudio, en el modelo de aprendizaje de los programas virtuales de la Universidad Ean se ha previsto la interacción sistemática con el docente. Esta ofrece diferentes alternativas, de acuerdo con

el propósito y el medio que se emplee. En este sentido, existe la interacción estructurada, que tiene como finalidad profundizar sobre una temática y desarrollar habilidades de argumentación. Este es un tipo de interacción que, por ejemplo, se privilegia mediante la participación en los foros virtuales realizados a través del aula virtual y los espacios de tutoría.

Igualmente, existe la interacción abierta, que facilita el intercambio de puntos de vista, experiencias y aclaraciones entre los estudiantes y el tutor, la cual depende del nivel de avance y la comprensión que tenga el estudiante de los diferentes contenidos de la unidad de estudio. Un ejemplo claro de este tipo de interacción se refleja en las sesiones de tutoría por videoconferencia, previstas durante la duración de la unidad de estudios, en los foros abiertos que se programan en el aula virtual y en la propia dinámica de intercambio de mensajes que se propicia a través de mensajería interna del aula y del correo electrónico institucional, medios en los que se realiza el acompañamiento directo asincrónico.

En la concepción de la acción tutorial se resolverán las dudas presentadas por los estudiantes en relación con el desarrollo de las guías de aprendizaje autónomo. Adicionalmente, de acuerdo con el criterio del tutor, se profundizarán aquellos aspectos que el tutor considere relevantes. En este sentido, el tutor realiza talleres, actividades orientadas al aprendizaje significativo de acuerdo con los principios descritos y genera experiencias de aprendizaje innovadoras. De igual manera, se tratarán aquellos temas que representen un mayor nivel de dificultad y sugieran los estudiantes.

- ***Socialización y consolidación del aprendizaje a través de encuentros.*** Como

una forma de socialización, consolidación y validación de los aprendizajes, la Universidad Ean considera de gran importancia el intercambio de ideas entre los estudiantes y el tutor, en encuentros virtuales, en tiempo real, concebidos como ambientes de interacción con propósitos completamente diferentes a los de dictar cátedra. En pregrado, en algunas de las unidades de estudio se prevé un encuentro intermedio que se desarrolla hacia la mitad de la duración de la unidad de estudios. En todas las unidades de estudio, de pregrado u posgrado se prevé un encuentro final que se desarrolla al finalizar la unidad de estudios.

Con anterioridad al encuentro se da a conocer la programación a desarrollar, así como los materiales y la información que deben tener a disposición los estudiantes. Se busca que estos espacios representen experiencias transformadoras y se privilegia la ejecución de actividades de aprendizaje en las que los estudiantes puedan poner en práctica los conocimientos y las competencias que han desarrollado como resultado de su proceso formativo. Con este propósito se utiliza el sistema de videoconferencia multipunto con el que cuenta la Universidad, de tal manera que la totalidad de los estudiantes se puede conectar desde el lugar en el que se encuentre y participar en tiempo real en las distintas actividades de aprendizaje programadas. Este encuentro tiene una duración de entre cinco y siete horas.

Los encuentros finales tienen como propósito favorecer la socialización del aprendizaje y estimular la dinámica de intercambio, así como la participación y consolidación del espíritu de aprendizaje autónomo en los estudiantes. Durante el encuentro final se pretende que el estudiante valore los resultados alcanzados, de modo que identifique las fortalezas y las debilidades que tiene

frente a las competencias propuestas, así como las habilidades de pensamiento relacionadas con la apropiación, la asimilación y la integración de contenidos de la unidad de estudios.

Por otra parte, se pretende consolidar las relaciones e interacciones sociales que favorecen la creación de hábitos académicos y sociales que fomentan el proceso de aprendizaje en los estudiantes. Durante estos encuentros también se aplican algunas de las evaluaciones, a fin de verificar el grado de desarrollo alcanzado en las competencias correspondientes a la respectiva unidad de estudios. La participación en encuentros es altamente recomendable, aun cuando no tiene carácter obligatorio. Los estudiantes que no pueden acudir a estos recibirán a través de la respectiva aula virtual los materiales de aprendizaje utilizados durante el encuentro —p. ej., casos y talleres— y las orientaciones para que desarrollen las actividades de aprendizaje desde el lugar en el que se encuentren y envíen al docente los informes, resultados o productos de dichas actividades, o presenten la prueba extemporánea correspondiente en un plazo no superior a los dos días siguientes de realizado el encuentro.

- ***Evaluación del aprendizaje durante el desarrollo de la unidad de estudio.*** A fin de completar el proceso de aprendizaje, se requiere valorar los logros alcanzados y las competencias desarrolladas por los estudiantes, para lo cual se realiza la evaluación, concebida como un proceso integral en el que cada persona es un participante activo. Se consideran tres componentes de la evaluación: autovaloración, covaloración y heterovaloración.

Autovaloración: se concibe como el proceso de reflexión y regulación del aprendizaje que permite al estudiante identificar los aprendizajes logrados en

cada temática y las dificultades para apropiarse y comprender los nuevos conocimientos, así como las fortalezas y las oportunidades de mejoramiento de cada persona en función del alcance de los propósitos formativos. La desarrolla el propio estudiante, con base en criterios definidos por él y que atienden no solo a los productos realizados, sino también a su desempeño, sus dificultades y su plan de mejoramiento de estas.

Covaloración: se fundamenta en el intercambio de juicios valorativos sobre el desempeño, los productos, las dificultades y los planes de mejoramiento de un estudiante hacia otro. Usualmente se da en dos niveles por lo menos en el modelo de los programas virtuales de la Universidad Ean: un primer nivel durante el trabajo en grupo que se desarrolla como parte de una unidad de estudio, en especial en lo relacionado con las actividades independientes y autónomas que deben realizar los estudiantes.

Un segundo nivel que se realiza durante la socialización y, por tanto, en los encuentros intermedios y finales, con el pleno del grupo, cuando los demás miembros del curso evalúan los resultados logrados por cada aprendiz y le ofrecen retroalimentación mediante el debate y la discusión de los planteamientos presentados al docente y a los compañeros.

Heterovaloración: es la valoración que realiza el docente al estudiante de la apropiación, la comprensión y la integración de conocimientos a su estructura cognitiva y que se evidencia o debe evidenciarse en el desarrollo de las diferentes actividades de aprendizaje propuestas para la unidad de estudio correspondiente, así como en el dominio expresado en las ideas, los comentarios, las opiniones presentadas en los diversos espacios de interacción y, en



general, en la demostración de dominio de las competencias propuestas para su desarrollo.

- **Retroalimentación del proceso formativo.** La retroalimentación se entiende en los programas virtuales de la Universidad Ean como un elemento que hace parte del proceso formativo y debe favorecer el desarrollo de procesos metacognitivos y de autorregulación en los estudiantes, en la medida en que les permite conocer cuáles fueron los aciertos, qué errores cometieron, cuáles fueron las fallas, cuáles sus fortalezas, qué información sobre el tema es relevante, qué habilidades desarrollaron y cuáles aún debe trabajar para cualificar su desempeño académico, personal y profesional.

Esta actividad debe hacerse de manera continua a lo largo del ciclo de formación. Al culminar el desarrollo de la unidad de estudio se programa una sesión sincrónica denominada



«información de retorno». Esta sesión permite al estudiante conocer su desempeño académico y aclarar con el docente los aspectos pertinentes a la heterovaloración.

5.5.2.1 Modelo de aprendizaje autónomo y trabajo colaborativo

Aprender autónomamente es el primer paso para el desarrollo personal se dé, pero también propicia el propósito de adquirir las competencias necesarias para enfrentar el mundo en cada uno de sus momentos. Esto posibilita, además, la cualificación permanente de los individuos al ritmo que cada uno lo necesite y con las particularidades de cada cual.

Según Argüelles y Nagles (2010), el aprendizaje autónomo en el contexto educativo es un proceso que estimula al estudiante para que sea el autor de su propio desarrollo y, en especial, construya por sí mismo el camino que debe seguir a fin de lograr el conocimiento que ignora, así como disponga de un método o procedimiento que le permita

poner en práctica, de manera independiente, lo que ha aprendido. El aprendizaje autónomo enfrenta al individuo al hecho de crear sus propias estrategias de aprendizaje, a diseñar sus métodos y técnicas de estudio, a decidir los caminos por los que desea avanzar, a seleccionar lo que se quiere aprender. Así, la Universidad Ean se compromete con sus estudiantes en esta construcción y les brinda las herramientas que requieren para esto.

Esta permanente búsqueda y toma de decisiones en la que seguramente habrá muchos aciertos y otros tantos desaciertos se convierte en una experiencia constructiva en la que el hacer y el corregir son la base fundamental del aprendizaje. Como resultado, el aprendizaje implica un nivel de socialización e interacción de modo que se deben propiciar espacios para contrastar experiencias y saberes con otros, así como permite su recontextualización y reconstrucción. De esta manera, cuando el proceso formativo

ocurre de manera autónoma, la interacción social se constituye en uno de los principales referentes en la construcción del conocimiento, en un elemento de regulación e, incluso, de validación.

En este orden de ideas, la construcción de conocimiento en la Universidad Ean privilegia el aprendizaje colaborativo como aquel que, según Johnson, Johnson y Holubec (1999), destaca componentes tales como la interdependencia positiva, la interacción cara a cara, la estimuladora, la valoración personal-responsabilidad personal, las habilidades interpersonales y en equipo y la evaluación grupal. Así mismo, las dinámicas alrededor de la modalidad virtual y la correlación con el aprendizaje autónomo favorecen la potencialización de competencias como las que se enlistan y describen a continuación.

- Competencias de trabajo en equipo. Capacidad de participar activamente en la búsqueda de un objetivo común. Conocimiento de cualidades personales e interpersonales. Identifica fortalezas y

debilidades propias. Aportan su talento y habilidades.

- Competencias de liderazgo. Capacidades que un líder desempeña al frente de un equipo inspirando.
- Competencias personales. Actitudes abiertas, flexibles, de compromiso y respeto a los demás; empatía, asertividad, saber escuchar, dialogar, tomar decisiones, resolver conflictos, potenciar el autoconocimiento.
- Competencias informacionales. Buscar, recibir y transmitir información e ideas.
- Competencia comunicativa. Escuchar, comprender, discutir y potenciar consenso.

Ahora bien, para desarrollar las competencias mencionadas se requiere de un trabajo pedagógico y didáctico, liderado por el tutor virtual, destacando etapas como la definición de objetivos, organización de grupos de trabajo, definición de roles que desempeñarán los estudiantes, acuerdo colaborativo, indicar tarea y proyecto, determinar los recursos, supervisión y seguimiento, cierre del proceso y autorregulación, apoyados en procesos oportunos y pertinentes de retroalimentación.

Por último, la innovación pedagógica de la que hacen parte los profesores y estudiantes, mediada por el aprendizaje colaborativo, se da alrededor de lo que Coworkinfy (s. f.) afirma: el trabajo colaborativo enriquece el desarrollo de proyectos innovadores y exitosos debido a la colaboración de las personas con talento, además, permite que los proyectos se desarrollen con mayor rapidez y un alto flujo de conocimiento y habilidades. También un equipo interdisciplinario con conocimiento y habilidades de diferentes áreas logran mejores resultados, el estímulo de interacciones personales hace que la comunicación sea más efectiva, cooperativa y coordinada, debido a que se fortalece sus relaciones. A

su vez, se reduce el individualismo y la interdependencia dentro los integrantes fortalece el trabajo en equipo. Esto en razón a que la colaboración propicia constata interacción recíproca y se favorece la productividad disruptiva, ya que la búsqueda de objetivos propuestos motiva a los miembros del equipo y el desempeño genera valor agregado y mayor satisfacción.

5.6 La evaluación del proceso formativo

Para alcanzar el propósito superior se hace necesario conocer el grado de desarrollo de las competencias esenciales, transversales y disciplinares en los estudiantes, así como el alcance efectivo de los resultados de aprendizaje a lo largo de su permanencia en la institución educativa. Por esta razón es fundamental desarrollar mecanismos de evaluación de los aprendizajes —desde el diseño curricular de los programas hasta la finalización del proceso formativo— que posibiliten dar cuenta del cumplimiento de los propósitos de formación definidos por los programas académicos. A continuación, se describen los mecanismos de evaluación establecidos en el ámbito institucional.

- Diseño curricular fundamentado en competencias y resultados de aprendizaje.
- Momentos e instrumentos de la evaluación formativa.
- Retroalimentación y seguimiento al logro de los aprendizajes.
- Metodologías activas en la evaluación de los aprendizajes.

5.6.1. Diseño curricular fundamentado en competencias y resultados de aprendizaje

El diseño curricular está fundamentado en alcanzar el perfil del graduado de cada uno de los programas a través de la interacción en los ambientes de aprendizaje que propician

el desarrollo de competencias y facultan el cumplimiento de los resultados de aprendizaje. Estos mecanismos se encuentran determinados desde la formación para la vida que logra potenciar en el estudiante dimensiones humanas y se articula con su proyecto de vida individual. A su vez, los mecanismos hacen parte de las necesidades actuales en busca de reducir la brecha en el desarrollo de habilidades y destrezas, respondiendo, así, al contexto digital que demanda la Cuarta Revolución Industrial, la investigación disruptiva que favorece la innovación y la gestión del conocimiento a través de la divulgación y difusión de la información en clave de la ruptura de paradigmas y el panorama laboral, lo que involucra las necesidades del sector productivo, el emprendimiento sostenible y el pensamiento global en aras de generar acciones locales.

Así mismo, los resultados de aprendizaje buscan garantizar el perfil de egreso del profesional eanista como un actor de cambio emprendedor, sostenible, resiliente, ético, intercultural, reflexivo, empático e inclusivo, que cumple con el ejercicio profesional y como ciudadano responsable, de modo que permite dar cumplimiento y seguimiento a las declaraciones expresas de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre en el momento de completar su programa académico. Para alcanzar este objetivo, los aspectos curriculares y los planes de estudio guardan coherencia con los resultados de aprendizajes proyectados, la formación integral, el desarrollo de competencias y el diseño de actividades académicas que promueven la flexibilización curricular, la cual responde a las necesidades del contexto, las problemáticas situadas, la problematización de la realidad bajo parámetros de respeto frente a la diversidad y con criterios de sostenibilidad, lo que en conjunto permiten desarrollar habilidades, capacidades, actitudes, destrezas y competencias definidas para el programa en contextos de emprendimiento en los niveles personal, profesional y laboral.



5.6.2. Momentos e instrumentos de evaluación formativa

Los instrumentos de evaluación formativa se relacionan en la Figura 14. En esta, inicialmente, se identifica el estado de las competencias esenciales, las cuales engloban el aprendizaje autónomo, las competencias comunicativas y socioemocionales a través de las Pruebas de Ingreso. Este instrumento está diseñado como autoevaluación que privilegia el autoconocimiento, la autorregulación, la autonomía, la empatía y la colaboración a partir del enfoque pedagógico constructivista.

Estas pruebas diagnósticas privilegian también el reconocimiento del nivel de desempeño de las competencias transversales, entre ellas sostenibilidad, emprendimiento, sociohumanística, colaborativa, investigativa y digital. Además, este instrumento permite identificar el estilo de aprendizaje predominante en el estudiante, lo que favorece desde el autoconocimiento el fortalecimiento de su proceso de formación y aprendizaje autónomo mediante la implementación de estrategias y hábitos de estudio acordes a su estilo dominante y las características que permiten perfilar el proyecto de vida emprendedor.

En cuanto a las competencias comunicativas la prueba se compone de varias secciones de evaluación a través de las cuales se pretende identificar los niveles de competencia en lectura, tales como comprensión, interpretación, argumentación y proposición; y en escritura, en aspectos específicos como ortografía, coherencia y cohesión en lengua materna y una prueba en lengua extranjera inglés, la cual se aplica a todos los estudiantes de primer ingreso, identificando e informando a los estudiantes su nivel de desempeño.

Por último, estas pruebas de ingreso también incluyen la identificación de competencias en matemáticas, las cuales ofrecen una información relevante para el proceso de autoconocimiento que realiza cada estudiante en un nivel de conocimientos básicos y procesos lógico-matemáticos.

Con el objetivo de hacer un adecuado seguimiento al desarrollo de las competencias y la mejora continua del desempeño de los estudiantes, se plantean las Pruebas de Progreso, enmarcadas en el seguimiento de las competencias esenciales y transversales, las cuales contemplan la sostenibilidad, el emprendimiento, la sociohumanística, la colaborativa, la investigativa y la digital; estas, a su vez, se encuentran articuladas con los principios de calidad, sostenibilidad, innovación, visión global, equidad y sostenibilidad financiera y las dimensiones de los estudiantes física, psicosocial, intelectual, sociopolítica, axiológica y cultural, que, en conjunto, aportan de manera significativa a la formación integral de los estudiantes eanistas.

En este orden de ideas, los instrumentos implementados a lo largo de la permanencia de los estudiantes están diseñados con el fin de tomar acciones pertinentes que permitan identificar oportunidades de mejora de manera en el momento idóneo por parte de los diferentes actores que acompañan la formación integral en los diferentes espacios que ofrece la Universidad para desarrollar sus competencias. Teniendo en cuenta que la evaluación hace parte importante de la cultura de la comunidad universitaria, también se aplica una encuesta con el fin de identificar la percepción para estudiantes y profesores frente a la formación integral.

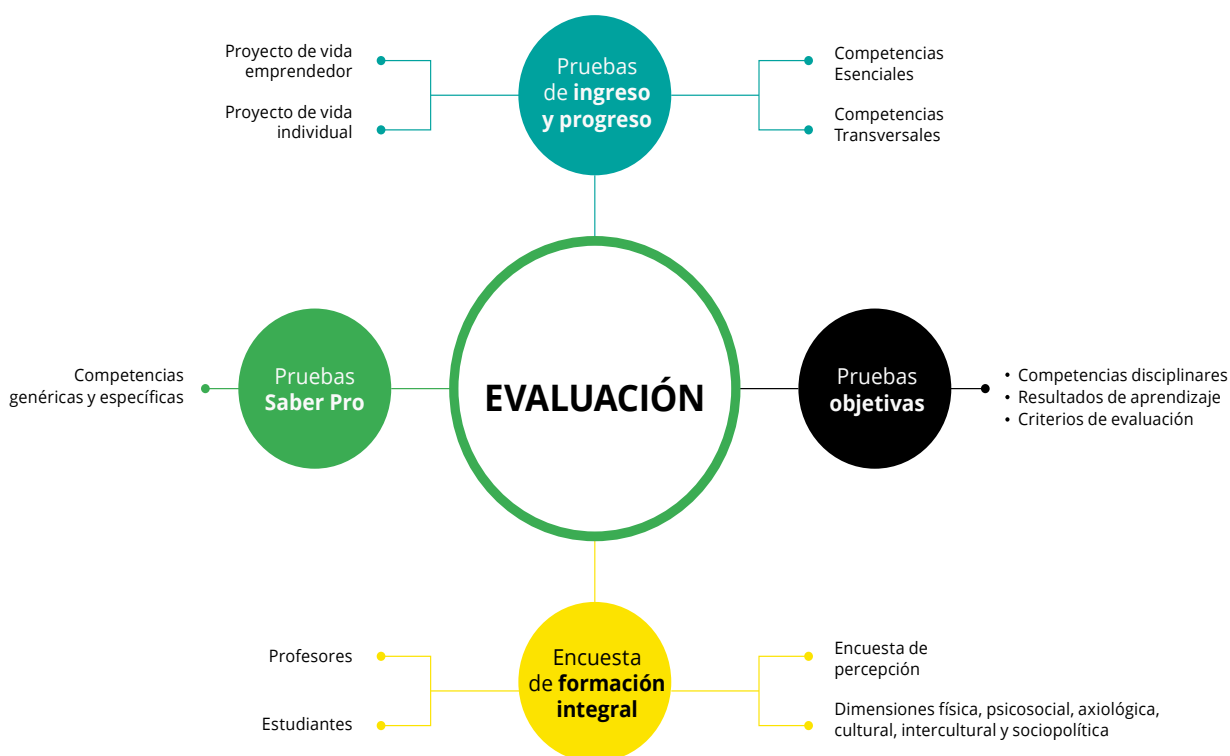
Por otra parte, los estudiantes presentan las Pruebas Objetivas, las cuales están encaminadas a medir el desempeño a la luz de las competencias disciplinares. Estas competencias están definidas a partir de los resultados de aprendizaje de cada unidad de estudio, en concordancia con matrices de congruencia, syllabus y criterios de evaluación determinados para el programa. Fundamentando la coherencia curricular y el nivel de logro de los estudiantes, frente al dominio de los conocimientos, las actitudes y las habilidades que conforman el perfil de competencias de salida del profesional eanista. De igual forma, los ítems construidos por la misma comunidad de profesores responden a los fundamentos

del Modelo Educativo, el desarrollo de competencias y los resultados de aprendizaje, en el que funge como una estrategia para el aseguramiento de la calidad y el cumplimiento de la promesa de valor.

En cuanto a las Prueba Saber Pro, la Universidad Ean, a través del Assessment Center y Aseguramiento de la Calidad desarrolla el curso de autoformación y autoentrenamiento que permite la preparación de los estudiantes

alrededor del conocimiento de la estructura, los componentes y la intencionalidad de la prueba de desempeño. Apoyados en la evaluación formativa y destacando la importancia de la motivación en los procesos de aprendizaje se dan a conocer también los beneficios personales, profesionales, económicos y de reconocimiento que proporcionan la excelencia en el desempeño de competencias genéricas y específicas del programa.

Figura 14. Instrumentos de evaluación formativa



Fuente: elaboración propia

La Certificación de Competencias es un proceso mediante el cual el Assessment Center y Aseguramiento de la Calidad recoge evidencias de desempeño, producto y conocimiento de un candidato con el fin de certificar su competencia para desempeñarse en un área específica, centrándose en el desempeño real de las personas y con base en un estándar de competencia establecido como referente para la entrega de una certificación. Este procedimiento es totalmente voluntario y tiene como propósito valorar la competencia y la experticia adquirida a lo largo de la vida estudiantil y profesional de los estudiantes

y profesores. Ahora bien, como el proceso de certificación responde a un sistema integral de evaluación desde la perspectiva sistémica, como valor agregado en la búsqueda de mejoramiento y aseguramiento de calidad de los procesos, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, en el proceso de Assessment Center y Aseguramiento de la Calidad se ha permitido poner en marcha esta experiencia de certificación de competencias, primero en el ámbito interno, validando nuestras propias prácticas, y, segundo, a mediano plazo con una organismo internacional de manera externa.



5.6.3. Retroalimentación y seguimiento al logro de los aprendizajes

El proceso de retroalimentación y seguimiento al logro de los aprendizajes se da inicialmente a través de la plataforma de evaluación, la que al finalizar la prueba le brinda al estudiante una realimentación de cada componente valorado. Los resultados globales son consolidados y analizados por el Assessment Center y Aseguramiento de la Calidad, identificando e informando puntos críticos que permiten generar alertas tempranas y con ello generar estrategias y acciones de mejora a partir de las oportunidades analizadas y socializadas en espacios de construcción con las diferentes áreas tales como facultades, permanencia estudiantil y profesorado. De igual forma, esta información también se publica en el directorio público con el fin de darla a conocer a la comunidad universitaria y se pueda enriquecer el proceso de retroalimentación y acciones propias a la hora de tomar decisiones informadas alrededor del diseño e implementación de estrategias y planes de mejoramiento. Por su parte, los resultados de pruebas objetivas no son publicados en este mismo directorio: por confidencialidad son conocidos por los estudiantes y profesores para el registro del resultado en el sistema de información académico y los resultados globales son enviados directamente a las facultades, con lo cual se mantiene el mismo proceso de informar, consolidar y generar acciones en cada una

de las áreas a la luz de las particularidades de los programas y las unidades de estudio.

Por otra parte, los profesores implementan diversas estrategias de retroalimentación encaminada a la evaluación formativa, integral, constructiva, pertinente y permanente que fecunda una formación integral y facilita la aprehensión de las habilidades, los conocimientos y las actitudes en pro de alcanzar los resultados de aprendizaje que determinan el perfil de graduado eanista. Dentro de las estrategias de retroalimentación se privilegia el diálogo directo de manera individual y colectiva, el uso de herramientas como, por ejemplo, Canvas, que permite monitorear e identificar necesidades individuales en los estudiantes, identificar patrones de uso que indiquen cambios significativos en el desempeño y la implicación de los estudiantes en su proceso formativo, la emisión de comentarios cualitativos alrededor del proceso de aprendizaje y el uso de diversas tecnologías digitales que favorecen la comunicación asertiva con los estudiantes.

5.6.4. Metodologías activas en la evaluación de los aprendizajes

Apoyados en las metodologías activas y el enfoque constructivista, la evaluación de los aprendizajes se enmarca en el desarrollo de competencias y en una evaluación que dista de una simple valoración y clasificación. De esta manera, se propende a la evaluación

que permite visibilizar la capacidad que tienen los estudiantes en los niveles procedimental, actitudinal y cognitivo en sinergia con los resultados de aprendizaje, los syllabus y la matriz de congruencia para cada programa. Para realizar la evaluación formativa se toma como referente el proceso de los estudiantes en el nivel individual y colectivo, generando estrategias pedagógicas basados en las metodologías activas, entre ellas se viene priorizando el aprendizaje basado en problemas ABP, el aprendizaje basado en proyectos ABP, el aprendizaje basado en retos ABR, el estudio de caso, el aula invertida, la gamificación y ludificación en el marco de los procesos de enseñanza, así como el aprendizaje que permiten el desarrollo de competencias en contexto.

En este orden de ideas, se relacionan estrategias tales como exposición oral observación directa, rúbrica, lista de chequeo, estudios de caso, retos y proyectos informe de análisis, propuesta como alternativa de solución, rúbrica, situaciones problémicas y dilemas observación directa, propuesta como alternativa de solución frente al caso, debate, rúbrica y talleres de aplicación con apoyo de herramientas y contenidos digitales, simuladores, dispositivos electrónicos y plataformas online observación directa, ficha de trabajo, rúbrica, interacción, juego de roles, seminarios, investigación con Jigsaw y la técnica de los sombreros.

Estas estrategias pedagógicas se orientan a que los estudiantes acepten las transformaciones tomando en cuenta la complejidad, la incertidumbre y la ambigüedad en un mundo en constante cambio y a deconstruir paradigmas la sostenibilidad requiere potenciar acciones y lineamientos que sean inalterables; a aplicar la sistémica analizar y evaluar las interrelaciones que tienen los elementos y las dinámicas como parte de un todo con miras a las dimensiones ecológicas, económicas y sociales; a la transdisciplinariedad y el trabajo colectivo incorporar a todas las disciplinas en la construcción de una visión integral de sostenibilidad.

En consecuencia, el Modelo Educativo se encuentra alineado con el propósito superior de formación integral y del emprendimiento sostenible, fundamentado en el desarrollo de competencias y como parte activa de los proyectos de vida de las y los estudiantes y futuros/as profesionales, quienes están en capacidad de moverse con destreza, dominio y excelente desempeño en relación con el saber, saber hacer y saber ser, integrando conocimientos, habilidades y actitudes con una visión global y bajo la premisa de la transformación, la cual está inmersa en la cultura eanista.

5.7. Mecanismos de difusión/divulgación del modelo educativo

Para garantizar el conocimiento, la apropiación y la divulgación del Modelo Educativo la Universidad Ean cuenta con diferentes mecanismos de difusión. En primera instancia, el documento se integra a los documentos de carácter institucional en la plataforma Isolucion, a fin de que los colaboradores de la institución tengan acceso directo a él. Así mismo, la comunidad educativa y cualquier actor externo podrá acceder al modelo educativo a través del sitio web de la Universidad Ean.

Teniendo en cuenta la trascendencia del Modelo Educativo para el desarrollo académico y el conocimiento de cada uno de los aspectos fundamentales frente a concepciones pedagógicas, didácticas y evaluativas, la Universidad prevé la generación de espacios de socialización y profundización del modelo con los diferentes actores de la comunidad educativa, por tanto hace parte de las temáticas que se abordan durante las jornadas de inducción a colaboradores, profesores y estudiantes.

En este orden de ideas, el modelo educativo de la Universidad Ean se constituye en referente esencial y obligado para el diseño, la evaluación, el seguimiento y el mejoramiento de los programas académicos, así como marco filosófico que dinamiza la formación integral basada en competencias.

Referencias

Aguado, M. T. (2005) Educación intercultural. La ilusión necesaria. En Jiménez, C. (Coord.). Pedagogía diferencial. Diversidad y equidad. (151-172). Madrid: Pearson-Prentice Hall.

Andrade, G. I.; Avella, C.; Baptiste, B. L. G.; Bustamante, C.; Chaves, M. E.; Corzo, G.; ... Trujillo, M. (2018). Transiciones socioecológicas. Hacia la sostenibilidad. Gestión de biodiversidad en los procesos de cambio de uso de la tierra en el territorio colombiano. Bogotá: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Recuperado de <http://www.humboldt.org.co/es/component/k2/item/1298-transiciones-socioecologicas-hacia-la-sostenibilidad-gestion-de-la-biodiversidad-en-los-procesos-de-cambiode-uso-de-la-tierra-en-el-territorio-colombiano>

Arenas, A. C. (2007). Pensamiento crítico. Técnicas para su desarrollo. COOP. Editorial Magisterio.

Argüelles Pabón, Denise Caroline, y Nofal Nagles García (2016). Aprender a aprender, Estrategias para promover procesos de aprendizaje autónomo. Universidad Ean.

Astigarraga, E.; García, I. (19 de diciembre de 2019). Competencias digitales docentes para una educación contemporánea. Universidad [blog]. Recuperado de <https://www.universidadsi.es/competencias-digitales-docentes-para-una-educacion-contemporanea/>

Bernavé, M. (2012). Pluriculturalidad, multiculturalidad e interculturalidad, conocimientos necesarios para la labor docente. Revista Educativa Hakademos, (11), 67-76.

Balladares, J. A.; Avilés, M. R.; Pérez, H. O. (2016). Del pensamiento complejo al pensamiento computacional: retos para la educación contemporánea. Sophía, Colección de Filosofía y Educación, 2(21), 143-159. DOI: <https://doi.org/10.17163/soph.n21.2016.06>

Baptiste, B. (9 de septiembre de 2019). Mínimos de sostenibilidad para la planeación emergente UEAN 2019/2020.

Bogoya, Daniel y otros. (2000). Competencias y proyecto pedagógico. Bogotá, Univ. Nacional de Colombia

Center for Contemplative Science and Compassion-Based Ethics. (2017). SEE Learning (Social, Emotional and Ethical Learning): educating the heart and mind. Emory University.

Coworkingfy. (s. f.). Trabajo colaborativo. Definición, beneficios, ejemplos y más. [Blog]. Coworkingfy.com. Recuperado de <https://coworkingfy.com/trabajo-colaborativo/>

Crissien de Perico, C.; Sierra Villamil, G. M.; Morales Torres, M. del P.; Ortiz Gómez, L. A.; Nieto-Licht, C. (2010). Principios, valores y cultura eanista. Universidad Ean. Recuperado de https://www.academia.edu/7823842/PRINCIPIOS_VALORES_Y_CULTURA

García-Chitiva, M. del P. (2019). Análisis bibliométrico de la investigación sobre Sistema de Memoria Transactiva en Educación Superior. EdArXiv. DOI: <https://doi.org/10.35542/osf.io/2sxpe>

Depover, C.; Francois, O. (2013). *Developing countries in the e-learning era. Fundamentals of educational planning-96*. París: Unesco; International Institute for Educational Planning. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/search/93093fbf-d54e-4924-98dafc1b66350716>

Díaz-Barriga, Á. (2014). Construcción de programas de estudio en la perspectiva del enfoque de desarrollo de competencias. *Perfiles Educativos*, 36(143), 142-162. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(14\)70614-2](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(14)70614-2)

Díaz, M. (2002). *Flexibilidad y educación superior en Colombia*. Bogotá: Icfes MEN.

Felder, R.; Silverman, L. (1988). Learning and teaching styles in engineering education application. *Journal of Engineering Education*, 78(7), 674-681.

Ferreira-Gheisa, L. (2010). Hacia la integración curricular en la educación superior: reflexiones, necesidades y propuesta para la disciplina integradora. *Revista Iberoamericana de Educación*, (34). Recuperado de http://www.rieoei.org/edu_sup33.htm

Flórez, R. (2005). *Pedagogía del conocimiento (2ª ed.)*. Bogotá: MacGrawHill.

Freeland, J.; Bushko, J.; White, K. (2017). *Blended beyond borders: A scan of blended learning obstacles and opportunities in Brazil, Malaysia, & South Africa*. Christensen Institute. Recuperado de <https://www.christenseninstitute.org/publications/beyondborders/>

Friesen, N. (2012). Report: defining blended learning. Recuperado de https://www.normfriesen.info/papers/Defining_Blended_Learning_NF.pdf

Galdeano-Bienzobas, C.; Valiente-Barderas, A. (2010). Competencias profesionales. *Educación Química*, 21(1), 28-32. DOI: [https://doi.org/10.1016/s0187-893x\(18\)30069-7](https://doi.org/10.1016/s0187-893x(18)30069-7)

García, C. F. (2018). Perspectivas del impacto en el liderazgo educativo y la calidad del siglo XXI. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 13(2), 24-39. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13\(2\)24-39.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13(2)24-39.pdf)

Guzmán, E.; Guido, S. (2015). La interculturalidad: ¿principio o fin de la utopía? *Revistas Colombiana de Educación*, (69), 17-44. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rcde/n69/n69a02.pdf>

Huges, C.; Acedo, C. (2016). *Guiding principles for learning in the twenty-first century*. Unesco. Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/resources/guiding_principles_brochure_eng.pdf

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. Nueva York: Prentice Hall.

Illán-Romeu, N.; Molina-Saorín, J. (2011). Integración curricular: respuesta al reto de educar en y desde la diversidad. *Educación Em Revista*, (41), 17-40. DOI: <https://doi.org/10.1590/s0104-40602011000300003>

Johnson, D. W.; Johnson, R. T. (1999). *Aprender juntos y solos*. Buenos Aires: Aique Grupo Editor.

Lave, J.; Wenger, E. (2008). Situated learning. Legitimate peripheral participation. En J. Seely (Ed.) Learning in doing: social, cognitive, and computational perspectives. (18a ed., 27-44). Nueva York: Cambridge University Press.

Leo, J. (2010). Reorienting Teacher Education to Address Sustainable Development: Guidelines and Tools. Education for intercultural understanding. Unesco. DOI: <https://doi.org/10.2307/1975133>

Martínez-Clares, P.; González- Morga, N. (2017). Las competencias transversales en la universidad: propiedades psicométricas de un cuestionario. Educación XX1, 21(1), 231-262. DOI: <https://doi.org/10.5944/educxx1.20194>

Martínez, M. (2009). Dimensiones básicas de un desarrollo humano integral. Polis Revista Latinoamericana, 8(23). DOI: <https://doi.org/10.4067/s0718-65682009000200006>

Meza, O.; Cardona, M.; Trujillo, D. (2018). Hacia una ambientalización curricular y pensamiento sostenible en los programas de administración de empresas en Colombia. Revisión Bibliográfica.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s. f.). I+D+I. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sector-TIC/I+D+I/>

Morales-Castillo, J. D.; Varela-Ruiz, M. (2015). El debate en torno al concepto de competencias. Investigación en Educación Médica, 4(13), 36-41. DOI: [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(15\)72167-8](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(15)72167-8)

Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios a la educación del futuro.

Morin, E. (2008). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.

Nieva-Chaves, J. A.; Martínez-Chacón, O. (2019). Confluencias y rupturas entre el aprendizaje significativo de Ausubel y el aprendizaje desarrollador desde la perspectiva del enfoque histórico cultural de L. S. Vigotsky. Revista Cubana de Educación Superior, 38(1), 14.

Obaya, A.; Vargas, Y.; Delgadillo, G. (2011). Aspectos relevantes de la educación basada en competencias para la formación profesional. Educación Química. Evaluación Educativa, 22(1), 63-68. DOI: [https://doi.org/10.1016/s0187-893x\(18\)30116-2](https://doi.org/10.1016/s0187-893x(18)30116-2)

Olarte-Mejía, D. V.; Ríos-Osorio, L. A. (2015). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en instituciones de educación superior. una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años*. Revista de la Educación Superior, 44(175), 19-40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.10.001>

Ordoñez, E.; Mohedano, I. (2019). El aprendizaje significativo como base de las metodologías innovadoras. Revista Educativa Hekademos, 26(XII), 18-30. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6985274>

Pacheco, F.; Basurto, O. (2019). Los núcleos temáticos-problemáticos una estrategia de EAS para la universidad. Ponencia presentada en Congreso Nacional de Educación Ambiental para

la Sustentabilidad. Cancún, México. Academia Nacional de Educación Ambiental; Universidad del Recuperado de www.anea.org.mx/2doCongresoEAS/%0ALos

Pérez P. (2009). Pertinencia de la educación: ¿pertinente con qué?. Al tablero. Ministerio de Educación Nacional. Disponible en: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-209857.html>

Rogoff, B. (1994). Aprendices del pensamiento. El desarrollo cognitivo. Buenos Aires: Paidós.

Ruiz, L. (2007). Formación integral: desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. Revista Universidad de Sonora, (1), 1-3. Recuperado de [http://convivejoven.semsys.itesi.edu.mx/cargas/Manuales/formaciónintegral desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes.pdf](http://convivejoven.semsys.itesi.edu.mx/cargas/Manuales/formaciónintegral%20desarrollo%20intelectual,%20emocional,%20social%20y%20ético%20de%20los%20estudiantes.pdf)

Sierra. G. (2016). Modelo educativo. Formación en competencias. Vicerrectoría Académica Universidad Ean.

Schaltegger, W. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. Business Strategy and the Environment, 20(4), 222-237.

Shunk, D. (1998). Teorías del aprendizaje. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación (4a ed.). Bogotá: ECOE.

Torres-Santomé, J. (1998). Las razones del curriculum integrado. En Globalización e interdisciplinariedad: el curriculum integrado. (3ª ed., 29-95). Madrid: Morata. Recuperado de <http://www.uv.mx/dgdaie/files/2012/11/CPP-DC-Torres-Santome-Lasrazones-del-curriculum.pdf>

Ull-Solis, M. de los Á. (2014). Competencias para la sostenibilidad y competencias en educación para la sostenibilidad en la educación superior. Uni-Pluri/Versidad, 14(3), 46-58. Recuperado de <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/unip/issue/view/1847>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (2008) "LA EDUCACIÓN INCLUSIVA: EL CAMINO HACIA EL FUTURO" (3)

Universidad del Rosario (s.f.). Desafíos actuales de las empresas en Colombia

Unesco (1996). La Educación encierra un tesoro. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa

Universidad Ean. (2019). Proyecto Educativo Institucional-PEI 2019-2027. Bogotá. Recuperado de <https://universidadean.edu.co/sites/default/files/la-universidad/procesos/proyecto-educativo-institucional-universidad-ean.pdf>

Universidad Ean. (2021). Política de sostenibilidad y emprendimiento sostenible.

Vera F. (2008). La modalidad blended-learning en la educación superior. Chile. Recuperado de http://sistemas2.dti.uaem.mx/evadocente/programa2/Farm007_14/documentos/blearning_en_educacion_superior2008.pdf

Villodre, M. d. (2012). Pluriculturalidad, multiculturalidad e interculturalidad, conocimientos necesarios para la labor docente. *Revista Educativa Hekademos*, 67-76

Vygotsky, L. (2000). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Barcelona: Crítica.

Vygotsky, L. (1997). *Pensamiento y lenguaje*. Madrid: Paidós.

Wong, E.; Nguyen, T. V. (2019). Introduction of an integrated curriculum: early outcomes and experiences within a large private university. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 11(5), 528-532. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2019.02.015>