PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

CON FINES DE RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL MULTICAMPUS DE LA SEDE CENTRAL Y DE LA SECCIONAL CALI

2019

Pontificia Universidad
JAVERIANA
Colombia

Informe de autoevaluación

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Informe de autoevaluación

con fines de renovación de la acreditación institucional multicampus de la Sede Central y de la Seccional Cali

2019

Pontificia Universidad
JAVERIANA
Colombia

Reservados todos los derechos
© Pontificia Universidad Javeriana

Editores:
Jorge Alberto Silva Rueda
Secretario de Planeación
Sede Central
Pontificia Universidad Javeriana

Mauricio José Cortés Rodríguez
Oficina de Apoyo a la Planeación
Seccional Cali
Pontificia Universidad Javeriana

Compiladores:
Sede Central
Francisco Javier Pabón Becerra
Vivian Natalia Rivera Sepúlveda

Seccional Cali
Lina María García González
Luz Edith Tobar Cerón
Miguel Ángel Luna Rassa

Editorial Pontificia Universidad Javeriana
Carrera 7.ª n.º 37-25, oficina 1301
Edificio Lutaima
Teléfono: 320 8320, ext. 4752
www.javeriana.edu.co/editorial
Bogotá, D. C., Colombia

Coordinación editorial:
Ruth Romero Vaca

Revisión de textos:
Ruth Romero Vaca y Alejandro Merlano Aramburo

Diseño, diagramación e infografías:
Kilka Diseño Gráfico

Cubierta:
Carmen Villegas

Fotografía de cubierta:
Carmen Villegas y Pontificia Universidad Javeriana

Pontificia Universidad JAVERIANA Colombia

editorial Pontificia Universidad JAVERIANA

Gran Canciller
P. Arturo Sosa Abascal, S. J.
Vice-Gran Canciller
P. Carlos Eduardo Correa Jaramillo, S. J.
Rector de la Universidad
P. Jorge Humberto Peláez Piedrahita, S. J.
Rector de la Seccional Cali
P. Luis Felipe Gómez Restrepo, S. J.
Secretario General de la Universidad
Jairo Humberto Cifuentes Madrid

CONSEJO DE REGENTES

Vice-Gran Canciller-Presidente	P. Carlos Eduardo Correa Jaramillo, S. J.
Rector de la Universidad	P. Jorge Humberto Peláez Piedrahíta, S. J.
Rector de la Seccional Cali	P. Luis Felipe Gómez Restrepo, S. J.
Designado por el Vice-Gran Canciller	P. Luis Fernando Múnera Congote, S. J.
Designado por el Vice-Gran Canciller	P. Mauricio García Durán, S. J.
Designado por el Vice-Gran Canciller	Carlos Ignacio Gallego
Designada por el Consejo Directivo Universitario	Ángela Calvo de Saavedra
Designado por el Consejo Directivo Universitario	P. Fabio Francisco Ramírez Muñoz, S. J.
Elegido por el Consejo Directivo de la Seccional Cali	Manuel Ramiro Muñoz
Secretario General de la Universidad	Jairo Humberto Cifuentes Madrid

CONSEJO DIRECTIVO UNIVERSITARIO

Rector de la Universidad	P. Jorge Humberto Peláez Piedrahita, S. J.
Rector de la Seccional Cali	P. Luis Felipe Gómez Restrepo, S. J.
Vicerrector Académico	Luis David Prieto Martínez
Vicerrector del Medio Universitario	P. Luis Guillermo Sarasa Gallego S. J.
Vicerrector de Investigación	Luis Miguel Renjifo Martínez
Vicerrector de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	P. Luis Fernando Álvarez Londoño, S. J.
Vicerrectora Administrativa	Catalina Martínez de Rozo
Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas	Julio Andrés Sampedro Arrubla
Decana de la Facultad de Comunicación y Lenguaje	Marisol Cano Busquets
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Andrés Rosas Wulfers
Decano de la Facultad de Artes	Carlos Enrique Mery Concha
Profesor de la Facultad de Filosofía	Roberto Solarte Rodríguez
Estudiante de la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	Alejandra Sánchez Zuluaga
Egresado de la Facultad de Ciencias	Jesús Ignacio Arboleda Perdomo
Secretario General de la Universidad	Jairo Humberto Cifuentes Madrid

CONSEJO DIRECTIVO DE LA SECCIONAL CALI

Rector de la Seccional Cali	P. Luis Felipe Gómez Restrepo, S. J.
Vicerrectora Académica	Ingrid Schuler García
Vicerrector del Medio Universitario	P. Libardo Valderrama Centeno, S. J.
Vicerrector Administrativo	Carlos Rodrigo Montehermoso Jaramillo
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Silvio Borrero Caldas
Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias	Jaime Alberto Aguilar Zambrano
Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Teresita María Sevilla Peñuela
Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud	Pedro José Villamizar Beltrán
Profesora de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Natalia María Ramírez López
Estudiante de la Facultad de Ingeniería y Ciencias	Andrés Fernando Real Jiménez
Egresado de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Ramiro Hernán Carrillo Castro
Secretario General de la Seccional	Pablo Rubén Vernaza Gómez

Contenido

Lista de figuras 12

Lista de tablas 16

Introducción 26

Estructura del documento 28

La Pontificia Universidad Javeriana en cifras 29

La Pontificia Universidad Javeriana como sistema integrado multicampus 40

Elementos estructurales 41

Avances significativos de la Pontificia Universidad Javeriana en su evolución como institución multicampus 44

Metodología del proceso de autoevaluación institucional 48

Construcción del concepto de calidad y calificación 55

Desafíos institucionales definidos por los consejos directivos 57

SEDE

CENTRAL

Desarrollo institucional a las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional para el mejoramiento institucional 62

1. Factor misión y proyecto institucional 69

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión 69
Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional 72
Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional 74
Valoración del factor 79
Aspectos de mejoramiento 80

2. Factor estudiantes 81

Modelo de Desarrollo Estudiantil 81
Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes 83
Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes 88
Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes 104
Valoración del factor 110
Aspectos de mejoramiento 111

3. Factor profesores 112

Característica 7. Deberes y derechos del profesorado 112
Característica 8. Planta profesoral 116
Característica 9. Carrera docente 122
Característica 10. Desarrollo profesoral 126
Característica 11. Interacción académica de los profesores 134
Valoración del factor 136
Aspectos de mejoramiento 137

4. Factor procesos académicos 138

Característica 12. Políticas académicas 140
Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social 154
Característica 14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos 158
Valoración del factor 166
Aspectos de mejoramiento 167

5. Factor visibilidad nacional e internacional 168

Característica 15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales 168
Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes 179
Valoración del factor 186
Aspectos de mejoramiento 187

6. Factor investigación y creación artística 188

Característica 18. Investigación 188
Característica 17. Formación para la investigación 219
Valoración del factor 222
Aspectos de mejoramiento 223

7. Factor pertinencia e impacto social 225

Característica 19. Institución y entorno 225
Característica 20. Graduados e institución 240
Valoración del factor 250
Aspectos de mejoramiento 252

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación 253

Característica 21. Sistemas de autoevaluación 253
Característica 22. Sistemas de información 266
Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo 269
Valoración del factor 270
Aspectos de mejoramiento y fortalecimiento 271

9. Factor bienestar institucional 272

Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional 272
Valoración del factor 289
Aspectos de mejoramiento 290

10. Factor organización, gestión y administración 291

Característica 25. Administración y gestión 291
Característica 26. Procesos de comunicación 302
Característica 27. Capacidad de gestión 305
Valoración del factor 312
Aspectos de mejoramiento 313

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física 314

Característica 28. Recursos de apoyo académico 314
Característica 29. Infraestructura física 322
Valoración del factor 332
Aspectos de mejoramiento 333

12. Factor recursos financieros 334

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera 334
Valoración del factor 351
Aspectos de mejoramiento 351

Plan de mejoramiento de la Sede Central 352

SECCIONAL
CALI

Síntesis sobre la forma como la Seccional acogió las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional al acreditar a la Universidad 361

1. Factor misión y proyecto institucional 366

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión 366
Característica 2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional 374
Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto institucional 377
Valoración del factor 380
Aspectos de mejoramiento 380

2. Factor estudiantes 381

Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes 381
Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes 388
Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes 395
Valoración del factor 402
Aspectos de mejoramiento 403

3. Factor profesores 404

Característica 7. Derechos y deberes del profesorado 404
Característica 8. Planta profesoral 407
Característica 9. Carrera docente 414
Característica 10. Desarrollo profesoral 419
Característica 11. Interacción académica de los profesores 424
Valoración del factor 427
Aspectos de mejoramiento 428

4. Factor procesos académicos 429

Característica 12. Políticas académicas 429
Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social 444
Característica 14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos 454
Valoración del factor 461
Aspectos de mejoramiento 462

5. Factor visibilidad nacional e internacional 463

Característica 15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales 463
Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes 484
Valoración del factor 496
Aspectos de mejoramiento 497

6. Factor investigación y creación artística 498

Característica 17. Formación para la investigación 498
Característica 18. Investigación 501
Valoración del factor 519
Aspectos de mejoramiento 520

7. Factor pertinencia e impacto social 521

Característica 19. Institución y entorno 521
Característica 20. Graduados e institución 540
Valoración del factor 551
Aspectos de mejoramiento 552

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación 553

Característica 21. Sistemas de autoevaluación 553
Característica 22. Sistemas de información 562
Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo 565
Valoración del factor 566
Aspectos de mejoramiento 567

9. Factor bienestar institucional 568

Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional 568
Valoración del factor 585
Aspectos de mejoramiento 586

10. Factor organización, gestión y administración 587

Característica 25. Administración y gestión 587
Característica 26. Procesos de comunicación 598
Característica 27. Capacidad de gestión 608
Valoración del factor 618
Aspectos de mejoramiento 619

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física 620

Característica 28. Recursos de apoyo académico 620
Característica 29. Infraestructura física 638
Valoración del factor 649
Aspectos de mejoramiento 650

12. Factor recursos financieros 651

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera 651
Valoración del factor 662
Aspectos de mejoramiento 663

Plan de mejoramiento Seccional Cali 664

Lista de figuras

La Pontificia Universidad Javeriana como sistema integrado multicampus

Figura 1. Estructura orgánica y de gobierno de la Pontificia Universidad Javeriana

SEDE
CENTRAL

2. Factor estudiantes

Figura 1. Modelo de Desarrollo Estudiantil

Figura 2. Tasa de selección, 2012-2018

Figura 3. Tasa de selección de pregrado en otras universidades, 2012-2018

Figura 4. Tasa de absorción, 2012-2018

Figura 5. Tasa de absorción de pregrado en otras universidades, 2012-2018

Figura 6. Distribución porcentual de matriculados según estrato socioeconómico, 2012-2016

Figura 7. Distribución porcentual de las regiones de procedencia (aparte de Bogotá) de los neojaverianos, 2012-2018

Figura 8. Estudiantes procedentes de programas de otras IES, 2012-2018

Figura 9. Programa Ser Pilo Paga (inscritos, admitidos y matriculados)

Figura 10. Aulas de acompañamiento académico, 2016-2018

Figura 11. Cantidad de consejeros académicos, 2013-2018

Figura 12. Cantidad de registros del módulo Consejería Académica, 2014-2018

Figura 13. Deserción institucional, 2015-2017

Figura 14. Deserción promedio acumulada (Spadies 3.0)

Figura 15. Tasa de graduación acumulada

Figura 16. Monto de las becas de Rectoría y de benefactores, 2012-2018

Figura 17. Cantidad de becas del fondo de la Rectoría y de benefactores otorgadas, 2012-2018

Figura 18. Monitorías académicas, 2012-2018

4. Factor procesos académicos

Figura 1. Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica

Figura 2. Eventos organizados por las unidades académicas, 2012-2018

Figura 3. Resultados de estudiantes de pregrado en la prueba Saber Pro-inglés, 2013-2018

Figura 4. Apuesta en educación virtual

5. Factor visibilidad nacional e internacional

Figura 1. Estancias de investigación-movilidad entrante, 2014-2018

Figura 2. Estancias de investigación-movilidad saliente, 2014-2018

6. Factor investigación y creación artística

Figura 1. Evolución en la clasificación de los grupos de investigación de la Sede Central en las convocatorias de medición de grupos de Colciencias, 2013-2017

Figura 2. Publicaciones de profesores de la Universidad en revistas indexadas en Web of Science y Scopus, 2007-2018

Figura 3. Citas de publicaciones de los profesores de la Universidad indexadas en Scopus y Web of Science, 2012-2017

Figura 4. Desempeño de la Universidad en las últimas ruedas de Innovación de Connect, 2015-2018

7. Factor pertinencia e impacto social

Figura 1. Medición de medios de comunicación con egresados, 2014-2018

Figura 2. Mecanismos de inserción laboral, 2014-2018

Figura 3. Egresados que laboran fuera de Bogotá, 2012-2016

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

Figura 1. Modelo de Planeación Universitaria 2016-2021

Figura 2. Relación entre planeación universitaria y aseguramiento de la calidad

Figura 3. Propuesta del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia

Figura 4. Porcentaje de estudiantes clasificados en Q1 y Q5 en las pruebas Saber Pro, Sede Central, 2013-2018

9. Factor bienestar institucional

Figura 1. Participantes en actividades del Centro de Gestión Cultural (CGC), 2016-2018

Figura 2. Integrantes de los grupos de facultades de gestión cultural, 2012-2018

Figura 3. Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

10. Factor organización, gestión y administración

Figura 1. Estructura organizacional

Figura 2. Profesores y empleados administrativos participantes en actividades de capacitación y monto correspondiente, 2012-2018

Figura 3. Mapa de procesos de la Universidad

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

Figura 1. Programas de capacitación para usuarios de la Biblioteca, 2012-2018

Figura 2. Plan Maestro de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física de la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Bogotá

SECCIONAL
CALI

2. Factor estudiantes

Figura 1. Cantidad de consejeros académicos, 2012-2018

Figura 2. Porcentaje de estudiantes de pregrado reportados en el SIE como atendidos en consejería académica, 2012-2018

Figura 3. Tasa de graduación acumulada

3. Factor profesores

Figura 1. Profesores de planta según tipo de contrato, 2012-2018

4. Factor procesos académicos

Figura 1. Modelo de gestión por procesos de la Pontificia Universidad Javeriana, Seccional Cali

Figura 2. Modelo de autoevaluación de programas académicos

Figura 3. Intencionalidades formativas institucionales

Figura 4. Ciclo de Gestión de Formación del Estudiante, del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional

Figura 5. Protocolos para la gestión de los programas académicos

Figura 6. Ciclo focal de Oferta Formativa del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional

Figura 7. Modelo para la creación de programas académicos de la Seccional

5. Factor visibilidad nacional e internacional

Figura 1. *Benchmark*: número de estudiantes matriculados, 2018-2

Figura 2. *Benchmark*: relación estudiantes/profesor de planta, 2018-2

Figura 3. Puesto en el *ranking* de la prueba Saber Pro, competencias genéricas, 2012-2018

Figura 4. Universidades que actúan responsablemente según la encuesta realizada a empleadores y actores del entorno

6. Factor investigación y creación artística

Figura 1. Ciclo de investigación del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional

7. Factor pertinencia e impacto social

Figura 1. Número de proyectos desarrollados por el IEI según fuente de financiación, 2012-2018

Figura 2. Cursos de educación continua, 2012-2018

Figura 3. Porcentaje de estudiantes que continuaron vinculados a la empresa donde hicieron la práctica luego de terminarla, 2012-2018

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

Figura 1. Ciclo estratégico de la planeación del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional

Figura 2. Simplificación del modelo de dimensiones

9. Factor bienestar institucional

Figura 1. Participación de los estudiantes (de pregrado y posgrado) en actividades de la Vicerrectoría del Medio Universitario en los segundos semestres de cada año, 2012-2018

Figura 2. Participación de estudiantes de posgrado en actividades del medio universitario, 2012-2018

Figura 3. Plan Integral de Bienestar Laboral Javeriano, Seccional Cali

Figura 4. Presupuesto ejecutado en actividades de bienestar por parte de la Vicerrectoría del Medio Universitario y la Oficina de Gestión Estudiantil, 2012-2018

10. Factor organización, gestión y administración

Figura 1. Estímulos e incentivos reconocidos por la Seccional, 2012-2018

Figura 2. Sistema de comunicaciones

Figura 3. Organigrama de la Seccional Cali

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

Figura 1. Recursos en el repositorio Vitela, 2015-2018

Figura 2. Consulta remota a bases de datos, 2015-2018

12. Factor recursos financieros

Figura 1. Ciclo de apoyo Gestión de Información Financiera y Fiscal

Figura 2. Estado de resultados, 2008-2018

Figura 3. Inversión según rubros, 2012-2017

Figura 4. Ciclo de apoyo Gestión de Servicios Institucionales y Recursos Financieros

Figura 5. Rentabilidad del portafolio de inversiones de la Seccional, 2012-2018

Lista de tablas

La Pontificia Universidad Javeriana como sistema integrado multicampus

Tabla 1. Estudios institucionales de la Sede Central

Tabla 2. Estudios institucionales de la Seccional Cali

Tabla 3. Ponderación de los factores y las características

Tabla 4. Calificación por factores

SEDE
CENTRAL

1. Factor misión y proyecto institucional

Tabla 1. Participantes de actividades del Centro para el Fomento de la Identidad y Construcción de Comunidad (CFICC), 2016-2018

Tabla 2. Calificación del factor "Misión y proyecto institucional"

2. Factor estudiantes

Tabla 1. Participación de estudiantes en las elecciones de los consejos de facultad, 2012-2018

Tabla 2. Estudiantes neojaverianos por periodo, 2012-2018

Tabla 3. Cantidad de beneficiarios y monto ejecutado de las becas de Vicerrectoría Académica, 2012-2018

Tabla 4. Estudiantes con apoyo financiero interno y externo, 2012-2018

Tabla 5. Descuentos otorgados a egresados, 2012-2018

Tabla 6. Descuentos para movilidad internacional, 2014-2018

Tabla 7. Monto de bonos de alimentación entregados por convocatoria del programa Ser Pilo Paga

Tabla 8. Calificación del factor "Estudiantes"

3. Factor profesores

Tabla 1. Profesores de planta según el tipo de contratación, 2012-2018

Tabla 2. Profesores según su dedicación, 2012-2018

Tabla 3. Relación entre profesores de planta y de cátedra, 2012-2018

Tabla 4. Profesores de planta (P) y de cátedra (C) según el máximo título académico alcanzado, 2012-2018

Tabla 5. Profesores de acuerdo con el origen de la IES en la cual alcanzaron su máximo título académico

Tabla 6. Relación entre el total de estudiantes y de profesores de planta en equivalente de tiempo completo (ETC), 2012-2018

Tabla 7. Profesores de planta según categoría del escalafón, 2012-2018

Tabla 8. Ascensos de categoría en el escalafón, 2012-2018

Tabla 9. Resultado de encuestas a estudiantes por tipo de profesor, 2013-2018

Tabla 10. Profesores que iniciaron estudios de formación en posgrado, según nivel de formación, 2012-2018

Tabla 11. Inversión en formación de posgrado de profesores, según nivel de formación, 2012-2018

Tabla 12. Programa de Formación en Posgrados: profesores graduados, según nivel de formación, 2012-2018

Tabla 13. Formación para el desempeño académico, 2012-2018

Tabla 14. Profesores que participaron en actividades de formación del CAE+E, 2015-2018

Tabla 15. Programa de Formación en Lenguas Extranjeras. Profesores participantes y monto por componente, 2012-2018

Tabla 16. Bonificaciones por producción intelectual, 2012-2018

Tabla 17. Participación en redes de cooperación (nacionales e internacionales), 2012-2018

Tabla 18. Participación de profesores de planta en asociaciones profesionales o científicas por área de conocimiento, 2012-2018

Tabla 19. Distinciones recibidas por profesores, 2012-2018

Tabla 20. Apoyo a profesores de planta para la asistencia a eventos científicos, 2012-2017

Tabla 21. Calificación del factor "Profesores"

4. Factor procesos académicos

Tabla 1. Programas de extensión, 2009-2018

Tabla 2. Estado de los programas académicos en modalidad virtual conducentes a título

Tabla 3. Calificación del factor "Procesos académicos"

5. Factor visibilidad nacional e internacional

Tabla 1. Presupuesto de la Dirección de Asuntos Internacionales, 2013-2018

Tabla 2. Presupuesto destinado a movilidad, 2016-2018

Tabla 3. Convenios formalizados, 2012-2018

Tabla 4. Instituciones con convenio de doble titulación, 2018, y posición en el *ranking* QS 2019

Tabla 5. Proyectos de investigación desarrollados en convenio, 2013-2018

Tabla 6. Participación en eventos internacionales, 2018

Tabla 7. Programa Internacionalización en Casa, 2012-2018

Tabla 8. Lugar ocupado por la Universidad en los *rankings*, 2016-2018

Tabla 9. Reconocimientos recibidos por la Universidad, 2014-2018

Tabla 10. Movilidad entrante de estudiantes (nacional e internacional), 2012-2018

Tabla 11. Cursos cortos o de verano, 2015-2018

Tabla 12. Movilidad saliente de estudiantes (nacional e internacional), 2012-2018

Tabla 13. Profesores visitantes, 2012-2018

Tabla 14. Movilidad internacional de profesores javerianos, 2015-2018

Tabla 15. Calificación del factor "Visibilidad nacional e internacional"

6. Factor investigación y creación artística

Tabla 1. Cantidad y montos aprobados de proyectos de investigación, innovación y creación artística por fuente de financiación, 2012-2018

Tabla 2. Principales fuentes de financiación internacional para proyectos de investigación, 2012-2018

Tabla 3. Principales fuentes de financiación nacional (además de Colciencias) para proyectos de investigación, 2012-2018

Tabla 4. Convocatorias internas abiertas por la Vicerrectoría de Investigación por unidad, 2018

Tabla 5. Producción registrada en CvLAC por profesores javerianos, 2012-2017

Tabla 6. Profesores javerianos reconocidos por Colciencias como investigadores, 2012-2017

Tabla 7. Tipo de colaboración de la producción de los profesores de la Universidad indexada en Web of Science y Scopus, 2012-2017

Tabla 8. Trámites de protección de propiedad intelectual, 2012-2018

Tabla 9. Resultados de creación registrados en el Catálogo de Obras Artísticas, 2014-2018

Tabla 10. Obras o productos de creación en artes, arquitectura y diseño (AAD) registrados en las dos últimas convocatorias

Tabla 11. Evolución de *Pesquisa Javeriana* multiplataforma, 2012-2018

Tabla 12. Eventos académicos realizados por las facultades, 2012-2017

Tabla 13. Graduados por nivel de formación

Tabla 14. Repositorio Institucional, información registrada en las comunidades, 2012-2018

Tabla 15. Calificación del factor "Investigación y creación artística"

7. Factor pertinencia e impacto social

Tabla 1. Proyectos de la convocatoria San Francisco Javier

Tabla 2. Actividades de educación continua

Tabla 3. Actividades de educación continua en el marco de la alianza con edX

Tabla 4. Proyectos de consultoría por entidad financiadora

Tabla 5. Impacto de proyectos de consultoría, 2014-2018

Tabla 6. Producción editorial, 2012-2018

Tabla 7. Red de Negocios de los Javerianos (Reúnete), 2014-2018

Tabla 8. Inserción laboral, 2012-2018

Tabla 9. Tasa cotizante, 2012-2016

Tabla 10. Calificación del factor "Pertinencia e impacto social"

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

Tabla 1. Oferta académica civil, 2018*

Tabla 2. Calificación del factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"

9. Factor bienestar institucional

Tabla 1. Presupuesto ejecutado en actividades de bienestar por la Vicerrectoría del Medio Universitario y las facultades, 2012-2018

Tabla 2. Participantes en programas del Centro de Asesoría Psicológica y Salud (CAPS), 2014-2018

Tabla 3. Participantes en actividades del Centro Javeriano de Formación Deportiva (CJFD), 2012-2018

Tabla 4. Participantes en actividades del CPSFJ, 2012-2018

Tabla 5. Servicios ofrecidos por el Programa de Bienestar de la Dirección de Gestión Humana, 2012-2018

Tabla 6. Participantes en las actividades de integración, 2012-2018

Tabla 7. Becas, descuentos, incentivos y créditos condonables

Tabla 8. Datos de las actividades de clima organizacional, 2014-2018

Tabla 9. Calificación del factor "Bienestar institucional"

10. Factor organización, gestión y administración

Tabla 1. Estadísticas de Radiando Web, 2014-2018

Tabla 2. Reconocimientos recibidos por directivos de la Universidad

Tabla 3. Calificación del factor "Organización, gestión y administración"

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

Tabla 1. Recursos bibliográficos del Sistema de Información Bibliográfico Javeriano (Sibja), 2012-2018

Tabla 2. Bases de datos bibliográficas por tipo de actualización, 2012-2018

Tabla 3. Recursos informáticos y características adicionales de la infraestructura, 2012-2018

Tabla 4. Porcentaje de disponibilidad de infraestructura tecnológica, 2012-2018

Tabla 5. Organización de la planta física (área en m^2), 2012 y 2018

Tabla 6. Obras de planta física ejecutadas, 2012-2018

Tabla 7. Calificación del factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física"

12. Factor recursos financieros

Tabla 1. Ingresos, 2012-2018

Tabla 2. Ingresos operacionales, 2012-2018

Tabla 3. Gastos, 2012-2018

Tabla 4. Resultados del período, 2012-2018

Tabla 5. Porcentaje de ingresos destinados a la inversión, 2012-2018

Tabla 6. Detalle de la inversión, 2012-2018

Tabla 7. Pasivo, 2012-2018

Tabla 8. Presupuesto dedicado a la planeación universitaria, 2012-2018

Tabla 9. Indicadores financieros, 2012-2018

Tabla 10. Patrimonio de la Sede Central, 2012-2018

Tabla 11. *Endowment* + liquidez, 2012-2018

Tabla 12. Rentabilidad del portafolio de inversiones, 2012-2018

Tabla 13. Flujo de caja libre, 2012-2018

Tabla 14. Estado de resultados, 2016, 2017 y 2018

Tabla 15. Proyección del flujo de caja libre, 2018-2024

Tabla 16. Calificación del factor "Recursos financieros"

Plan de mejoramiento de la Sede Central

Tabla 1. Plan de mejoramiento de la Sede Central

SECCIONAL

CALI

1. Factor misión y proyecto institucional

Tabla 1. Calificación del factor "Misión y proyecto institucional"

2. Factor estudiantes

Tabla 1. Estudiantes de pregrado matriculados inscritos por transferencia de universidad, 2012-2018

Tabla 2. Promedio de resultados de la prueba Saber 11º de neojaverianos, 2016-1 a 2018-2

Tabla 3. Indicadores de percepción sobre el proceso de admisión, en categorías DMA, 2016-2018

Tabla 4. Inscripciones, selectividad y absorción en los programas de pregrado, 2012-2018

Tabla 5. Inscripciones, selectividad y absorción en los programas de posgrado, 2012-2018

Tabla 6. Deserción anual en los programas de pregrado en los segundos semestres, 2012-2018

Tabla 7. Promedio acumulado de deserción a nivel institucional, seccional y nacional (universidades)

Tabla 8. Deserción anual en los programas de posgrado en los segundos semestres, 2012-2018

Tabla 9. Asistencia a los servicios de aprendizaje para estudiantes, 2017 y 2018

Tabla 10. Becas de pregrado ofrecidas por la Seccional, 2012-2018

Tabla 11. Estrato socioeconómico de la población estudiantil de pregrado en los segundos semestres, 2011 y 2018

Tabla 12. Beneficiarios del programa Ser Pilo Paga (SPP) y valor en subsidios de alimentación, transporte, materiales y experiencia internacional

Tabla 13. Proporción de los estudiantes beneficiarios de créditos

Tabla 14. Becas otorgadas por Rectoría para semestre académico internacional y práctica internacional

Tabla 15. Monitorías, 2012-2018

Tabla 16. Calificación del factor "Estudiantes"

3. Factor profesores

Tabla 1. Profesores de planta según relación con el escalafón y ubicación institucional en el segundo semestre de 2018

Tabla 2. Profesores de planta según tipo de cargo por facultad y departamento, 2012-2018

Tabla 3. Profesores de planta y porcentaje según nivel de formación por facultad, 2012 y 2018

Tabla 4. Profesores de planta según el lugar del último título alcanzado, 2018

Tabla 5. Profesores de planta según dedicación, 2012-2018

Tabla 6. Profesores de planta y distribución porcentual según categoría en el escalafón, 2012-2018

Tabla 7. Componentes del Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano, 2012-2016

Tabla 8. Participación de profesores, por facultades, en la formación para el desarrollo de dimensiones, 2012-2016

Tabla 9. Participación en el Programa de Formación en Segunda Lengua-Berlitz, 2012-2017

Tabla 10. Participación en el Programa de Inmersión en Inglés, 2012-2017

Tabla 11. Vinculación de profesores al Programa de Formación Doctoral, 2012-2017

Tabla 12. Profesores que concluyeron su formación doctoral en el marco del programa de apoyo institucional, 2012-2017

Tabla 13. Profesores beneficiados del Programa de Formación Doctoral, 2012-2017

Tabla 14. Movilidad internacional reportada en los informes de gestión por las unidades académicas, 2012-2017

Tabla 15. Movilidad nacional reportada en los informes de gestión por las unidades académicas, 2012-2017

Tabla 16. Calificación del factor "Profesores"

4. Factor procesos académicos

Tabla 1. Indicadores de la estructura de los planes de estudio de los graduados de programas académicos de pregrado, 2012-2018

Tabla 2. Reconocimiento de créditos entre programas de maestría y especialización

Tabla 3. Profesores capacitados en Black Board Básico, 2017 y 2018

Tabla 4. Reformas curriculares aprobadas entre el 2013 y el 2018

Tabla 5. Promedio del puntaje global de las competencias genéricas y desviación estándar de la prueba Saber Pro, 2016-2018

Tabla 6. Promedio del puntaje global de las competencias genéricas y desviación estándar de la prueba Saber Pro por grupo de referencia para la Seccional, 2016-2018

Tabla 7. Estudiantes en los quintiles superior e inferior en competencias genéricas de la prueba Saber Pro, 2012-2018

Tabla 8. Asistencia a las actividades del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje en el 2017 y el 2018. Itinerarios de profesores, 2017-2018

Tabla 9. Actividades y asistencia del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje a proyectos institucionales, 2018

Tabla 10. Participantes en el Curso de Formación de Monitores de Apoyo a la Docencia, 2017-2018

Tabla 11. Asistencia de profesores a los servicios ofrecidos por el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje, 2016-2018

Tabla 12. Nuevos programas académicos de la Seccional, 2012-2018

Tabla 13. Calificación del factor "Procesos académicos"

5. Factor visibilidad nacional e internacional

Tabla 1. Presupuesto institucional de internacionalización ejecutado, 2012-2018

Tabla 2. Distribución de los resultados de la prueba Saber Pro en inglés según el Marco Común Europeo, 2016-2018

Tabla 3. Instituciones con las que se tiene convenio de doble titulación

Tabla 4. Redes internacionales de cooperación de la Seccional

Tabla 5. Inventario de la participación de la comunidad educativa en redes y organizaciones del entorno científico y profesional, 2018

Tabla 6. Muestra de la participación de la comunidad educativa en redes y organizaciones del entorno científico y profesional, 2018

Tabla 7. Convenios internacionales vigentes

Tabla 8. Movilidad nacional entrante de estudiantes, 2012-2018

Tabla 9. Movilidad nacional saliente de estudiantes, 2012-2018

Tabla 10. Movilidad internacional saliente de estudiantes, 2012-2018

Tabla 11. Movilidad internacional entrante de estudiantes, 2012-2018

Tabla 12. Estudiantes con asignaturas homologadas de instituciones externas, 2014-2018

Tabla 13. Movilidad internacional de profesores, 2012-2018

Tabla 14. Inversión en gastos de viaje, 2012-2018

Tabla 15. Indicadores de investigación: coautorías nacionales e internacionales, 2016-2018

Tabla 16. Proyectos en red de cooperación con entidades no universitarias, 2012-2017

Tabla 17. Inventario de premios, reconocimientos y distinciones obtenidas por profesores y estudiantes, 2013-2018

Tabla 18. Muestra de premios y distinciones obtenidas por los profesores y estudiantes, 2013-2018

Tabla 19. Calificación del factor "Visibilidad nacional e internacional"

6. Factor investigación y creación artística

Tabla 1. Inventario de estrategias de formación en investigación reconocidas por los programas de pregrado, por facultad, 2017

Tabla 2. Semilleros de investigación registrados institucionalmente, 2016-2018

Tabla 3. Plan Institucional 2015-2020, objetivos e indicadores

Tabla 4. Indicadores institucionales claves de investigación, 2012, 2018 y meta al 2021

Tabla 5. Producción científica de la Seccional de acuerdo con Colciencias, 2013-2017

Tabla 6. Índice del total de la producción científica en universidades de acuerdo con Colciencias, 2013-2017

Tabla 7. Índice de producción de nuevo conocimiento según Colciencias, 2013-2017

Tabla 8. Registro de productos de apropiación social del conocimiento de la Seccional en las convocatorias de grupos de investigación de Colciencias, 2013-2017

Tabla 9. Indicador de la cultura organizacional de innovación de la Seccional, 2014 y 2018

Tabla 10. Indicadores de innovación y emprendimiento según las principales rutas del Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento, 2012-2018

Tabla 11. Estructuración y nivel de ejecución del Programa de Fomento a la Investigación, 2018

Tabla 12. Recursos (internos y externos) del programa de fomento para actividades de investigación, 2012-2018

Tabla 13. Resultados de la encuesta de autoevaluación sobre el apoyo institucional para la actividad de investigación, innovación y creación artística, 2010 y 2017

Tabla 14. Calificación del factor "Investigación y creación artística"

7. Factor pertinencia e impacto social

Tabla 1. Indicadores institucionales asociados a la vinculación entre investigación y servicio (consultoría), 2015-2018

Tabla 2. Actividades de responsabilidad social desarrolladas por las facultades, 2017 y 2018

Tabla 3. Proyectos de consultoría ejecutados, 2012-2018

Tabla 4. Proyectos de consultoría evaluados y conceptos de calidad, 2012-2017

Tabla 5. Consolidado de evaluaciones de diplomados de formación individual, 2017 y 2018

Tabla 6. Evaluación de la percepción de las actividades en relación con los egresados, 2012-2018

Tabla 7. Dinámica de la bolsa de empleo, 2014-2018

Tabla 8. Participantes en Alianza Laboral, 2014-2018

Tabla 9. Participantes en programas de acompañamiento de Campus Nova, 2012-2017

Tabla 10. Principales formas de participación de los egresados en los programas de pregrado, 2018

Tabla 11. Calificación del factor "Pertinencia e impacto social"

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

Tabla 1. Proyectos institucionales de planeación formulados en el 2012

Tabla 2. Indicadores clave de la Planeación Institucional, 2012-2021

Tabla 3. Calificación del factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"

9. Factor bienestar institucional

Tabla 1. Participación de miembros de la comunidad educativa en las actividades lideradas por la Vicerrectoría del Medio Universitario, 2012-2018, segundo periodo

Tabla 2. Actividades del medio universitario con más de cien estudiantes de posgrado participantes durante el segundo semestre del 2018

Tabla 3. Línea de tiempo de las actividades relativas a la inclusión en la Seccional, 2012-2018

Tabla 4. Satisfacción con los servicios prestados por los centros del medio universitario, en porcentaje DMA, 2017 y 2018

Tabla 5. Dimensiones y categorías de la medición del clima organizacional, 2014 y 2017

Tabla 6. Participantes en capacitaciones del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2016-2018

Tabla 7. Calificación del factor "Bienestar institucional"

10. Factor organización, gestión y administración

Tabla 1. Beneficiarios de apoyos para educación otorgados por la Oficina de Gestión Humana, 2012-2018

Tabla 2. Beneficiarios y montos del Programa Beneflex, 2014-2018

Tabla 3. Programa de Gestión y Liderazgo para Directivos Javerianos, 2018

Tabla 4. Programa Dimensiones para la Gestión de Apoyo Administrativo, 2018

Tabla 5. Resultados generales de la gestión del desempeño (directivos y colaboradores administrativos), 2017

Tabla 6. Contenido de Conexión Javeriana de las megas de investigación y emprendimiento e innovación, 2015-2018

Tabla 7. Estadísticas comparativas de las dos últimas páginas web de la Seccional

Tabla 8. Noticias en medios de comunicación regionales y nacionales, 2012-2018

Tabla 9. Noticias por megas institucionales, 2015-2018

Tabla 10. Recursos de conectividad de infraestructura, 2014-2018

Tabla 11. Reuniones del Consejo Directivo de la Seccional, 2012-2018

Tabla 12. Participación de estudiantes, profesores y egresados en las elecciones de delegados, 2014, 2016 y 2018

Tabla 13. Trayectoria de despliegue del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, 2015-2018

Tabla 14. Calificación del factor "Organización, gestión y administración"

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

Tabla 1. Gestión de colecciones, 2012-2018

Tabla 2. Suscripción a revistas físicas y digitales, 2012-2018

Tabla 3. Suscripción a bases de datos, 2012-2018

Tabla 4. Bases de datos suscritas desde la biblioteca

Tabla 5. Títulos y volúmenes de los principales ítems del acervo de la Biblioteca General, 2012 y 2018

Tabla 6. Préstamos de material bibliográfico físico a estudiantes, 2012-2018

Tabla 7. Préstamos de material bibliográfico físico a profesores, 2012-2018

Tabla 8. Uso de equipos y salas de cómputo de la biblioteca, 2014-2018

Tabla 9. Sitios para realizar la práctica, 2018

Tabla 10. Distribución de cupos para prácticas estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Salud

Tabla 11. Convenios interbibliotecarios

Tabla 12. Préstamo interbibliotecario regional, 2014-2018

Tabla 13. Préstamo interbibliotecario nacional, 2014-2018

Tabla 14. Presupuesto de inversión del CRAI, la Biblioteca General, Javevirtual y el CEA, 2012-2018

Tabla 15. Presupuesto de inversión en el área académica, 2012-2018

Tabla 16. Presupuesto de inversión administrativo, 2012-2018

Tabla 17. Evolución del área del campus según su tipo, 2016-2018

Tabla 18. Evolución de las principales áreas de la Universidad, según sus usos, 2012 y 2018

Tabla 19. Calificación del factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física"

12. Factor recursos financieros

Tabla 1. Característica de los créditos vigentes tomados por la Seccional

Tabla 2. Indicadores financieros de la Seccional, 2012-2018

Tabla 3. Contribución de las matrículas a los ingresos operacionales de la Seccional, 2012-2018

Tabla 4. Evolución del patrimonio de la Seccional, 2012-2018

Tabla 5. Proyección del flujo de caja libre de la Seccional, 2018-2024

Tabla 6. Proyecciones financieras de ingresos y gastos operacionales de la Seccional, 2013-2021

Tabla 7. Entidades a las que la Seccional reporta información financiera

Tabla 8. Calificación del factor "Recursos financieros"

Plan de mejoramiento Seccional Cali

Tabla 1. Plan de mejoramiento de la Seccional Cali

Introducción

Los consejos directivos de la Sede Central y de la Seccional Cali han tomado la decisión de presentar ante el Consejo Nacional de Acreditación —en adelante, CNA— el informe de autoevaluación con miras a la renovación de la acreditación de la Pontificia Universidad Javeriana bajo la modalidad de acreditación institucional multicampus, atendiendo lo definido por el Consejo Nacional de Educación Superior —en adelante, CESU— en el Acuerdo 03 de 2014, que puntualiza los lineamientos de acreditación institucional, y el Acuerdo 03 de 2017, que define tanto una institución multicampus como el concepto de sede.

La Universidad, en desarrollo de sus políticas de continuo mejoramiento y búsqueda de la excelencia, puso en marcha un comité permanente de autoevaluación institucional desde el momento de la promulgación de los lineamientos del año 2014 relacionados con la modalidad multicampus. Este comité, conformado por miembros de ambas sedes, adelantó un plan de trabajo, aprobado por ambos rectores, con el objetivo principal de la elaboración de este documento; para lograrlo coordinó todos los procesos de levantamiento de información, desarrollo de estudios institucionales y procesos evaluativos con los distintos estamentos, así como la socialización de los resultados a la comunidad educativa javeriana.

El proceso llevado a cabo por este comité se concretó a partir de la definición de un documento operativo que hiciera explícita la revisión de los conceptos y directrices del modelo de calidad del CNA y el modo como la Universidad tomó la opción de acogerse a él, definiendo los objetivos a lograr y la metodología a seguir. El plan de trabajo se realizó gracias a tres factores importantes: 1) un sistema de información robusto y confiable, 2) el aprendizaje del anterior

proceso de acreditación y 3) el trabajo conjunto de las oficinas de Planeación, responsables de la coordinación del proceso de autoevaluación en cada una de las sedes.

Inicialmente este plan de trabajo fue elaborado bajo los lineamientos definidos por el CESU en el Acuerdo 03 de 2014. Sin embargo, en el momento en que se conoció el Decreto 1280 de 2018 del MEN y el Acuerdo 01 de 2018 del CESU, se decidió continuar con el desarrollo del plan, pero considerando ambos modelos de alta calidad. Finalmente, en marzo de 2019, tras varias consultas, tanto internas como con el CNA, se retomaron los lineamientos de 2014, en cuyo marco se presenta este documento.

Estas decisiones se tomaron a la luz de la convicción y voluntad de la Pontificia Universidad Javeriana de evolucionar en la aplicación del concepto de *calidad* e ir un paso más adelante en el ejercicio de lograr la excelencia, tanto en su quehacer como en el fortalecimiento de las capacidades para ofrecer el mejor servicio como universidad a la sociedad, pero al mismo tiempo siendo conscientes de los requerimientos logísticos y metodológicos de los ejercicios de autoevaluación en el marco del Sistema Nacional de Calidad.

De esta forma, este documento busca no solo dar cuenta de cómo se han atendido durante el periodo 2012-2018 las recomendaciones del MEN y de los pares presentadas en el anterior proceso de acreditación o en el plan de mejoramiento definido por la Universidad en su último documento de autoevaluación, sino evidenciar cómo los *factores a evaluar* constituyen elementos fundamentales tenidos en cuenta por la Universidad en su proceso continuo de evolución hacia la excelencia, haciendo realidad en su quehacer las orientaciones y principios enunciados en sus documentos institucionales.

En el curso de la autoevaluación se buscó alcanzar la unidad institucional, tanto en la concepción del proceso como en su desarrollo metodológico, por lo que se presenta un solo informe, en el que, sin embargo, se puede distinguir claramente la realidad de cada sede. Por esta razón se presentan calificaciones de calidad diferentes, lo que obedece a la orientación metodológica del CNA en el sentido de que las distintas sedes o seccionales de una institución de educación superior —en adelante, IES— deben adelantar procesos de autoevaluación independientes.

Es importante anotar, en cumplimiento de los requisitos exigidos para optar por la acreditación institucional multicampus, que al finalizar el año 2018 la Universidad contaba con un 55 % de sus programas acreditados, lo que está por encima del 25 % mínimo exigido en los actuales lineamientos. En la Sede Central, de Bogotá, el 97 % de los programas de pregrado acreditables están acreditados y 29 de 69 programas de posgrado acreditables ya cuentan con

este logro. En tanto, en la Seccional Cali, el 53 % de los programas de pregrado acreditables ya están acreditados y los dos programas de posgrado en condiciones de acreditación se encuentran desarrollando los respectivos procesos de autoevaluación con ese propósito.

Estructura del documento

En primer lugar, se presenta un conjunto de variables que evidencian la situación actual de la Universidad, con lo que se busca mostrar los principales datos cuantitativos que la describen y la posicionan en los primeros lugares a nivel nacional.

Inmediatamente después, y dando inicio formal a la autoevaluación, el informe se presenta en tres grandes partes: en la primera se describen las características que definen a la Universidad como un sistema académico integrado, cuál ha sido la evolución como multicampus y cómo fue el proceso de autoevaluación que siguió a la acreditación obtenida en el año 2012. Esta parte concluye con los resultados cuantitativos del ejercicio de autoevaluación, así como con la presentación de los desafíos comunes definidos para la Universidad.

En las siguientes partes se expone, para cada una de las dos sedes, el informe específico de autoevaluación, dividido en los correspondientes factores de calidad, que da cuenta de cómo, desde sus particularidades en ambas sedes, la Universidad ha mantenido el propósito de mejorar continuamente la calidad de cada uno de los aspectos evaluados. El documento, en los diferentes factores, permite ver cómo en la Universidad se lleva a cabo un proceso permanente de reflexión encaminado a la excelencia, consolidando un sistema de aseguramiento de calidad. La evolución que muestra cada característica de cada factor desde el año 2012 hasta finales del 2018 también da cuenta, de una manera comprehensiva, de la atención que se prestó a las observaciones de los pares y al cumplimiento del plan de mejoramiento de la Universidad, presentado en el anterior proceso de autoevaluación, en el 2011. Al finalizar cada factor, se hacen explícitos los elementos que se considera deben ser atendidos y constituyen retos de mejoramiento para la sede en particular.

Por último, en cada una de las dos sedes se presenta una síntesis de los aspectos de mejoramiento, que constituyen el plan de acción que empieza a llevarse a cabo luego del ejercicio de autoevaluación. Este plan de acción constituirá en el inmediato futuro un insumo fundamental del proceso del siguiente periodo de planeación, que se adelantará en el año 2020 de manera conjunta por ambas sedes, para continuar con el desarrollo multicampus de la Pontificia Universidad Javeriana.

La Pontificia Universidad Javeriana en cifras

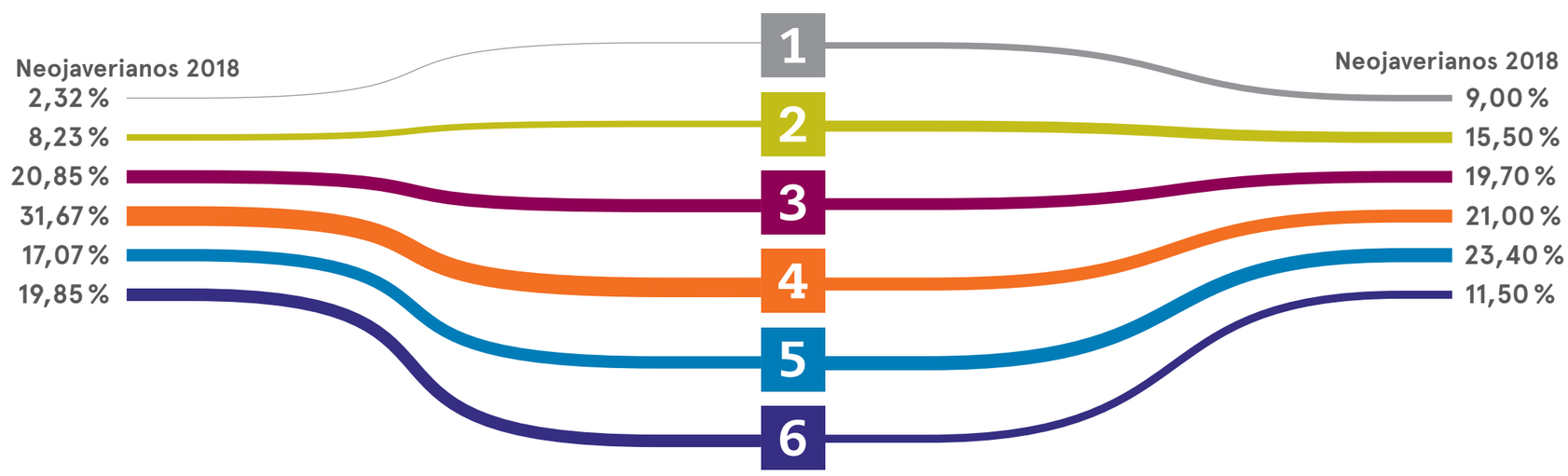
ESTUDIANTES DE PREGRADO 2018

Sede Central

Seccional Cali

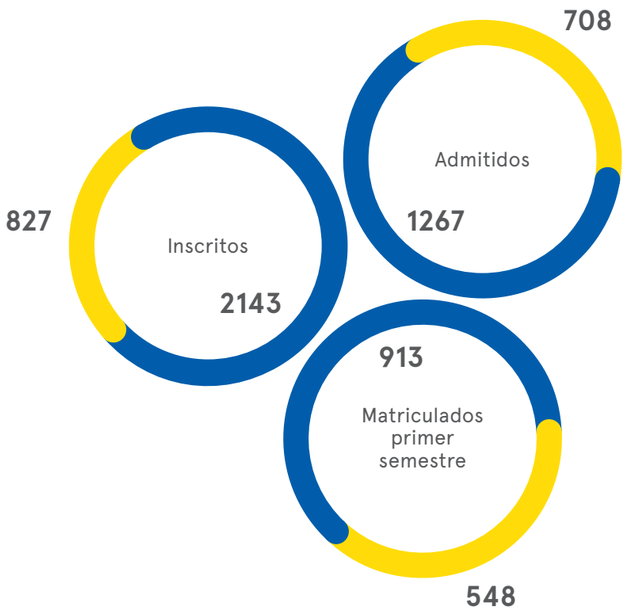
* Incluye matriculados en modalidad presencial, a distancia y virtual.

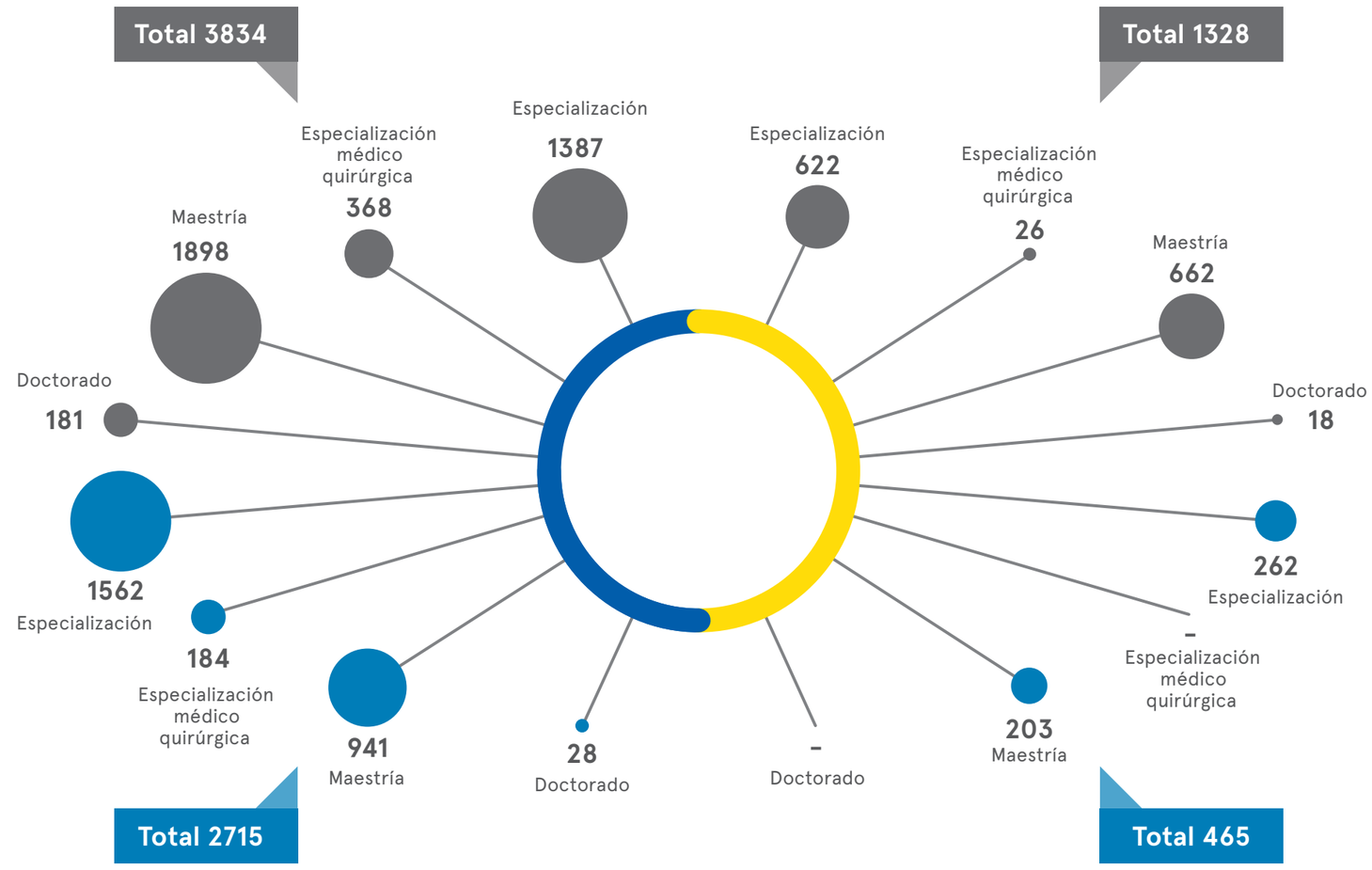
Estratos socioeconómicos



Fuente: Sede Central: Portal de Estadísticas y BI.
Seccional Cali: Unicifras 2.0.

ESTUDIANTES DE POSGRADO 2018





Sede Central

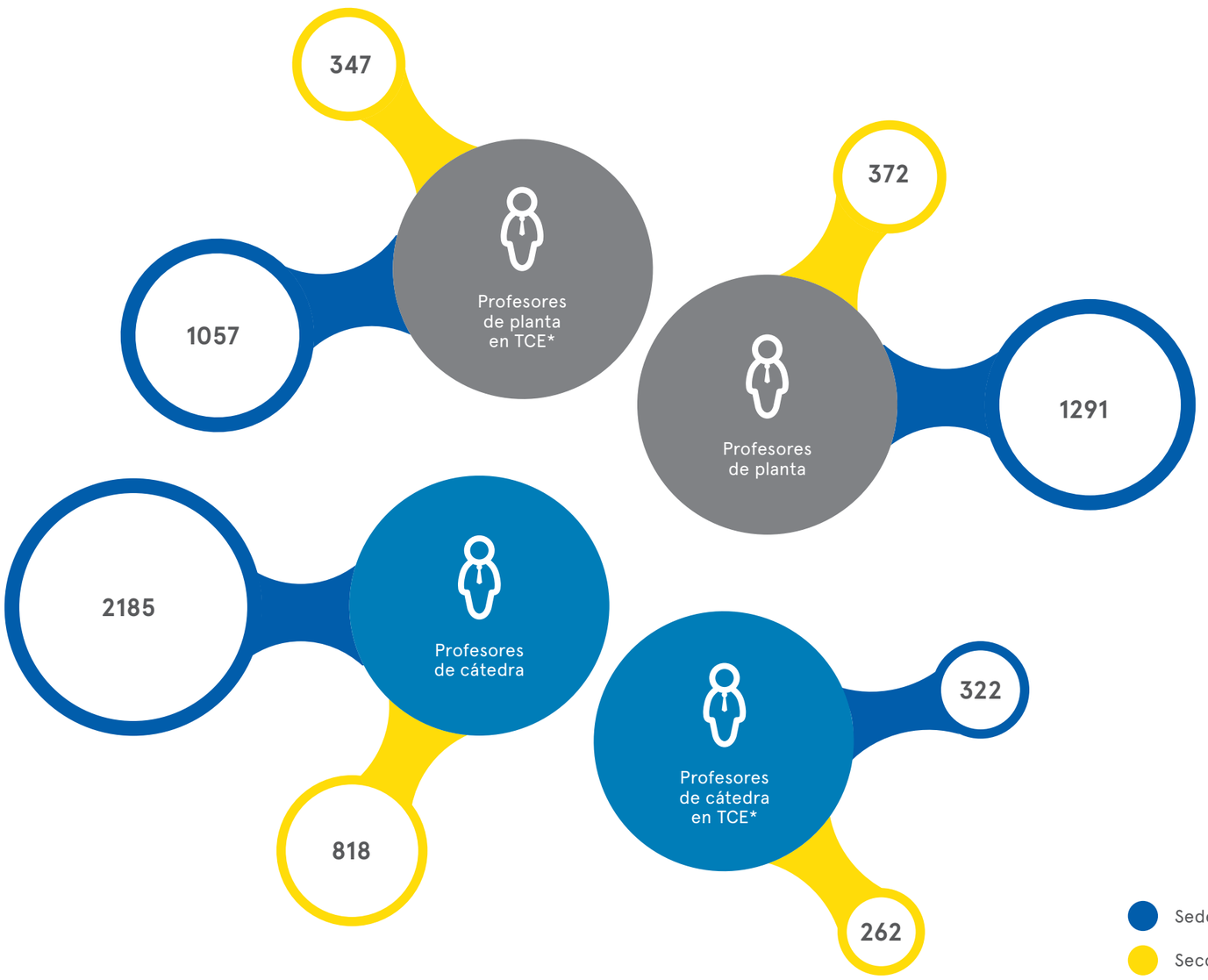
Seccional Cali

Matriculados

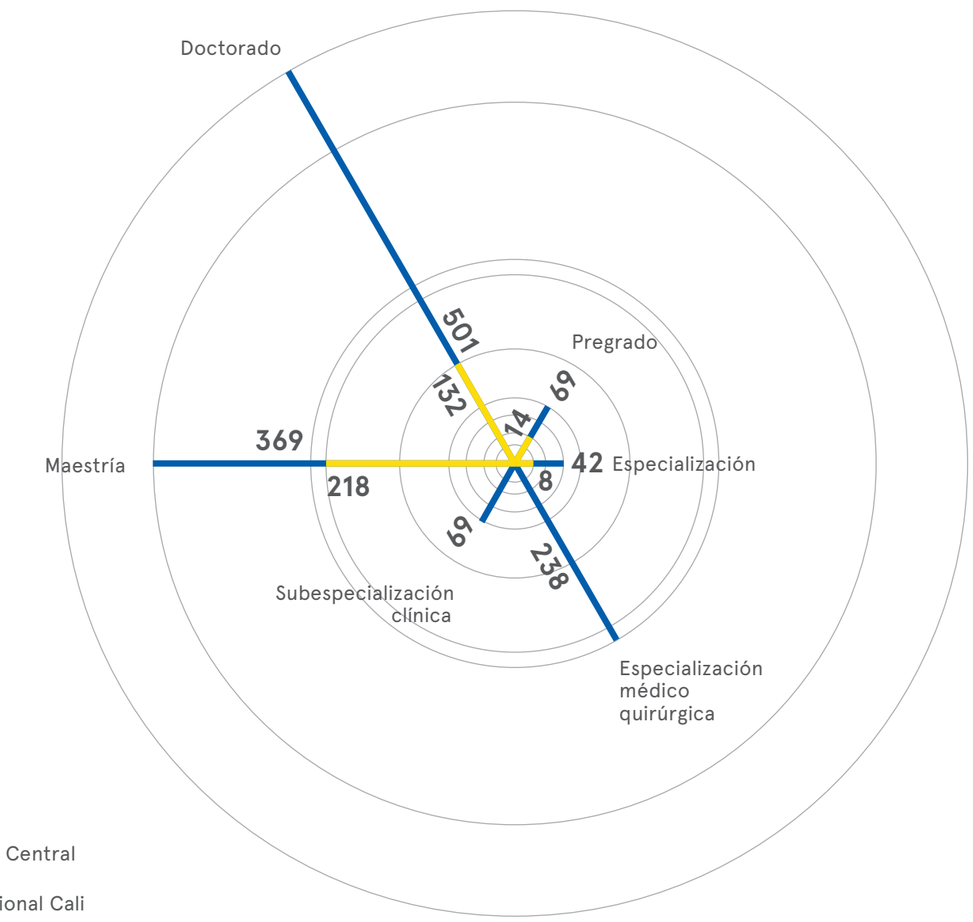
Egresados

Fuente: Sede Central: Portal de Estadísticas y BI.
Seccional Cali: Unicifras 2.0.

PROFESORES 2018



Máximo título académico de los profesores de planta



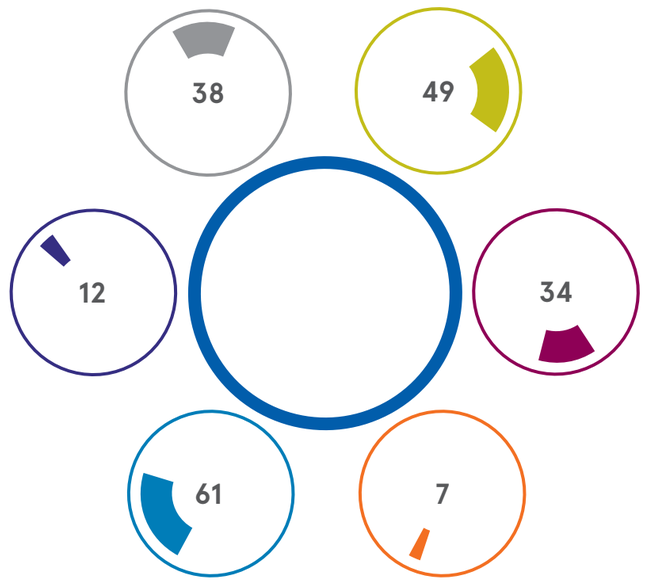
Sede Central

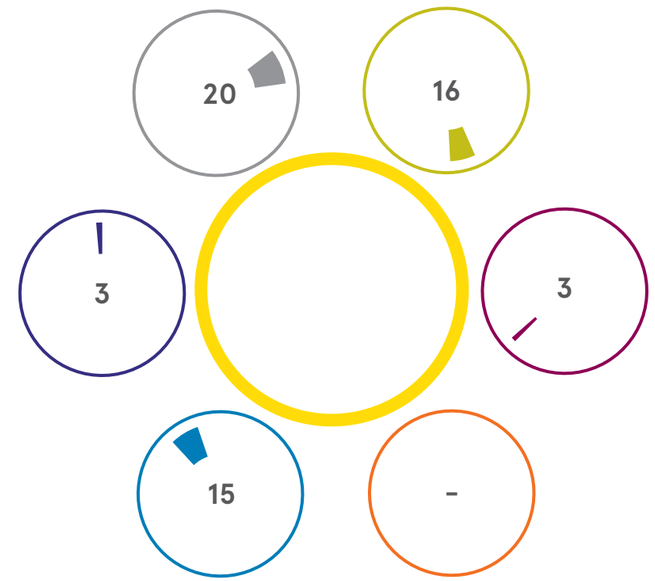
Seccional Cali

* TCE: tiempo completo equivalente (el total de las horas de cada profesor dividido en 40)

Fuente: Sede Central: Portal de Estadísticas y BI.
Seccional Cali: Unicifras 2.0.

UNIDADES Y PROGRAMAS ACADÉMICOS 2018



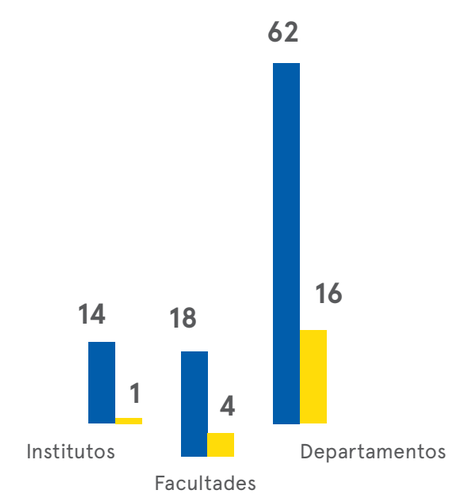


Pregrado
Especialización
Especialización médico quirúrgica
Especializaciones odontológicas
Maestría
Doctorado

Sede Central
Seccional Cali

Acreditación institucional de alta calidad. Resolución 2333 del 6 de marzo 2012, Ministerio de Educación Nacional

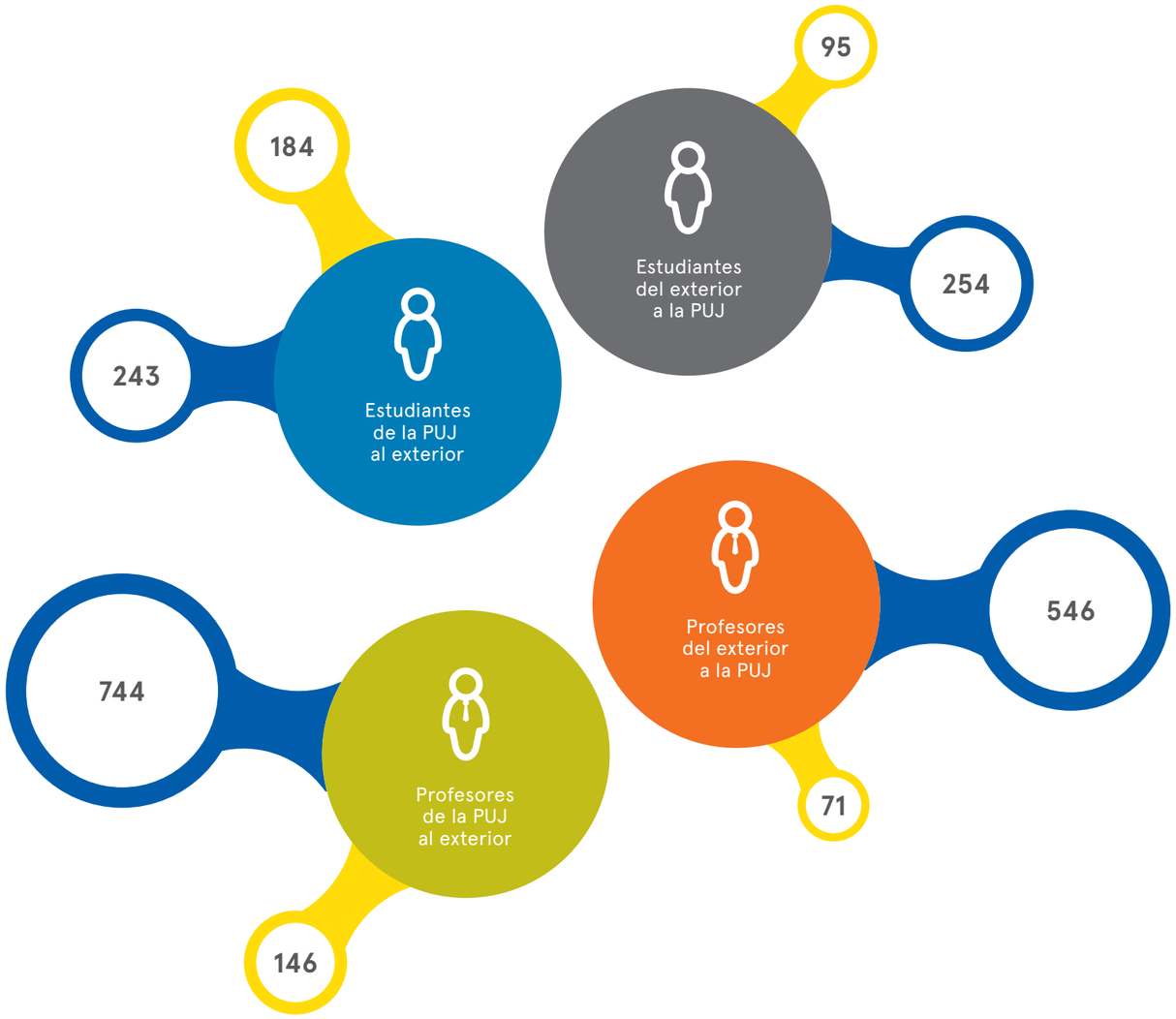
Programas de pregrado acreditados	Programas de pregrado acreditables	Programas de posgrado acreditados	Programas de posgrado acreditables
35	36	29	66
10	18	-	3



Fuente: Sede Central: Vicerrectoría Académica, 2019.
Seccional Cali: Javeriana Unicifras 2.0.

INTERNACIONALIZACIÓN 2018

Convenios internacionales formalizados en el año

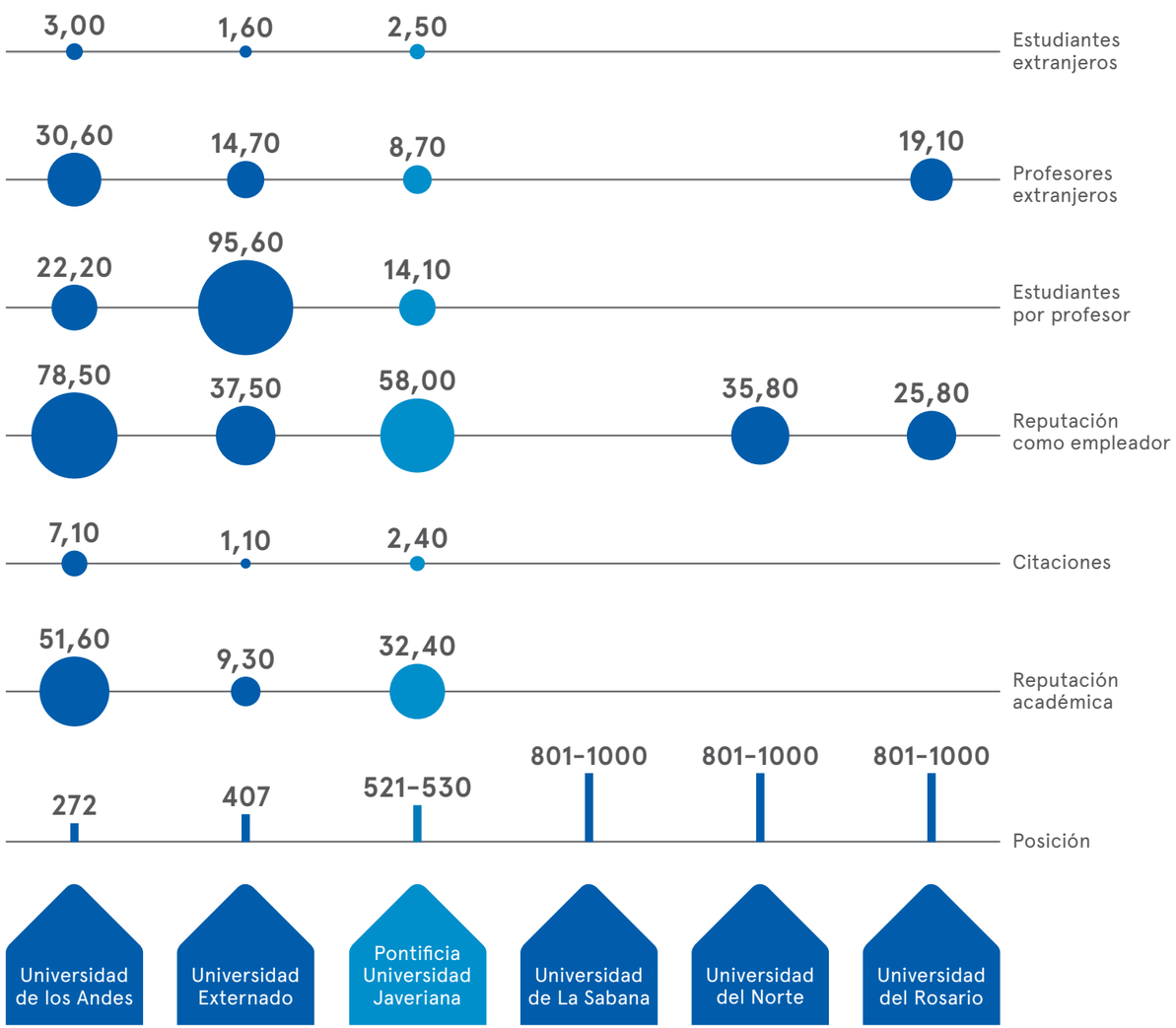


Nota: se tienen en cuenta solo intercambios estudiantiles.

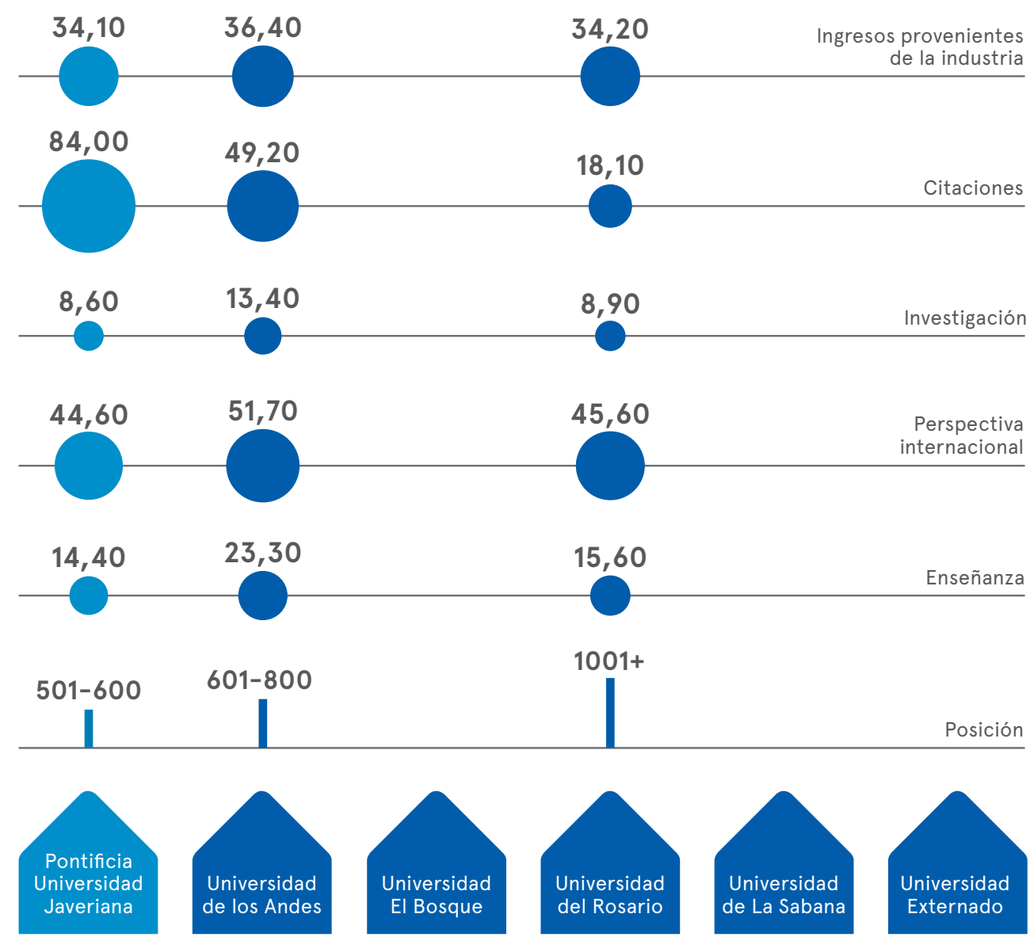
Fuente: Sede Central: Portal de Estadísticas y Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales, 2018.
Seccional Cali: Unicifras 2.0.

VISIBILIDAD INTERNACIONAL

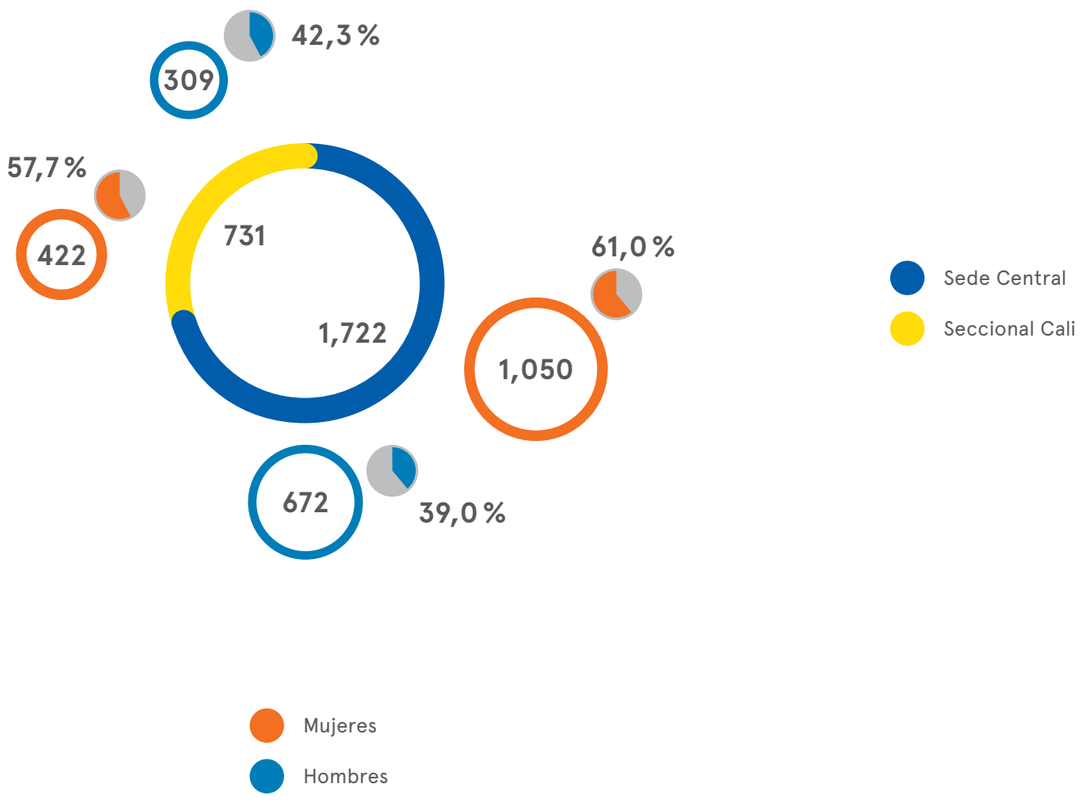
Puntuación de indicadores. Clasificación Mundial de Universidades QS 2019 (publicado en 2018)



Puntuación de indicadores. Clasificación Mundial de Universidades THE, 2019 (publicado en 2018)



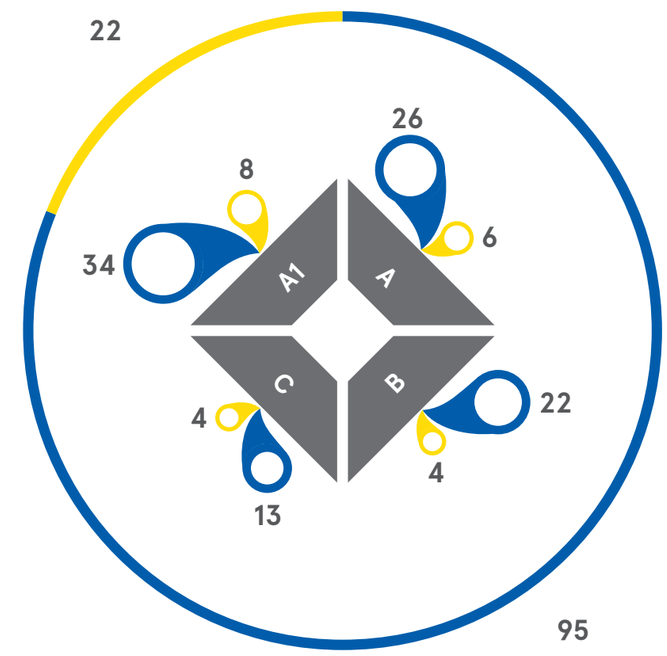
EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS 2018



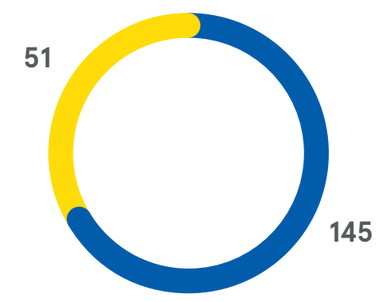
Fuente: Sede Central: Portal de Estadísticas y BI.
Seccional Cali: Javeriana en Cifras, 2.0.

INVESTIGACIÓN

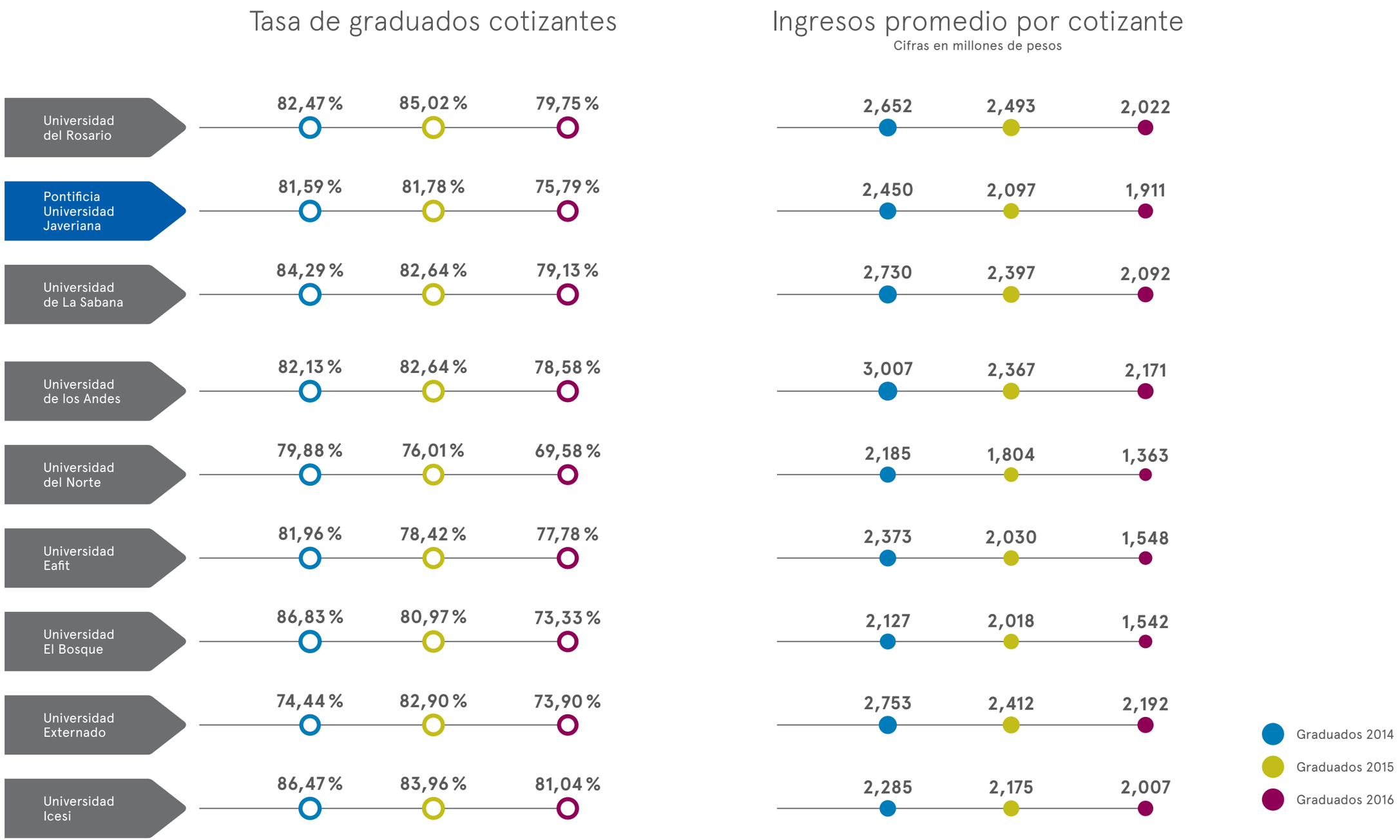
Grupos de investigación reconocidos por Colciencias (Convocatoria 781 de 2017)



Semilleros de investigación 2018



EMPLEABILIDAD 2014-2016



Nota: con corte a 2016.

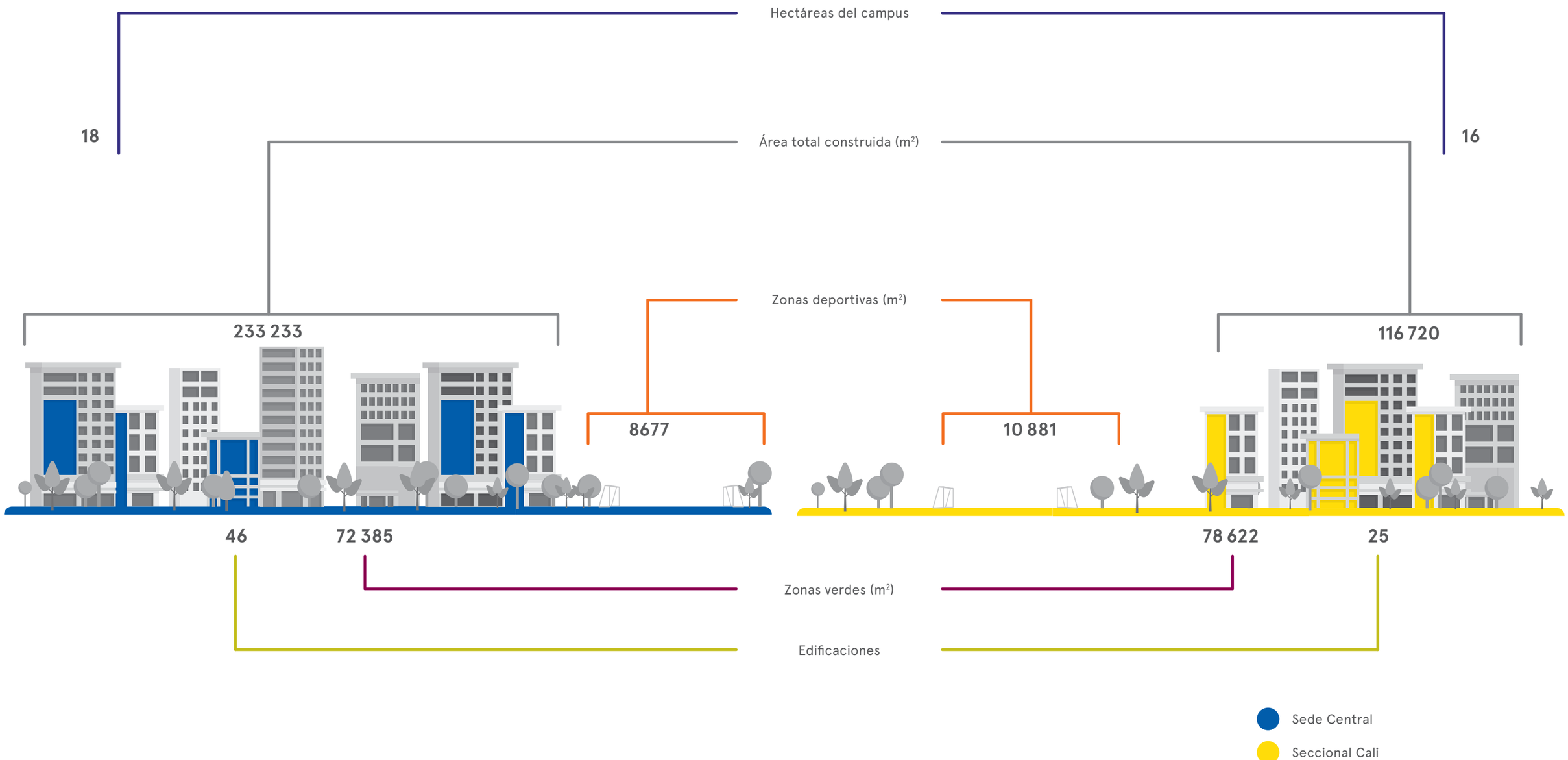
Fuente: Portal web del Observatorio Laboral para la Educación (OLE).

RESULTADOS SABER PRO 2018

	Universidad de los Andes (Bogotá)	Universidad del Rosario (Bogotá)	Universidad Icesi (Cali)	Universidad de La Sabana (Chía)	Universidad Eafit (Medellín)	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad Externado (Bogotá)	Universidad del Norte (Barranquilla)	Promedio Colombia	Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá)	Pontificia Universidad Javeriana (Cali)
Competencias ciudadanas	191,71	169,06	179,79	168,42	171,59	169,04	165,16	167,01	149,68	168,49	170,78
Comunicación escrita	188,43	178,75	181,08	173,50	169,34	174,80	177,36	175,57	150,10	176,13	170,58
Inglés	209,68	197,20	192,39	197,19	195,44	192,47	186,99	195,70	150,94	194,25	186,78
Lectura crítica	181,12	171,72	172,07	171,39	157,70	165,65	170,01	166,75	149,48	166,51	162,91
Razonamiento cuantitativo	180,91	174,35	171,23	167,38	161,54	165,49	173,95	167,43	142,19	167,41	159,38

Fuente: Portal web del Icfes-Ministerio de Educación Nacional.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA 2018



La Pontificia Universidad Javeriana como sistema integrado multicampus

Elementos estructurales

El documento de autoevaluación del 2011 explicitó las características existentes que permitieron la presentación de las sedes de Bogotá y Cali en un mismo proceso de acreditación, y que en ese momento se enunciaron esencialmente como los elementos jurídicos (una sola personería, una sola revisoría fiscal), estatutarios (autoridades de regencia y de gobierno, políticas generales) y administrativos (diseño organizacional, reglamentos comunes, aprobación de presupuesto y estados financieros) que evidenciaban y comunicaban el carácter unitario de la Universidad.

Al revisar los requisitos definidos por el CESU (Acuerdo 03 de 2017) para las instituciones multicampus, se lee:

> Los elementos comunes que unifican a una Institución con una oferta geográficamente distribuida son: i) comparte el mismo nombre o razón social, ii) tiene un único propósito institucional expresado en una misión común, iii) tiene un sistema de gobierno centralizado o un órgano máximo de gobierno, y iv) comparte un mismo conjunto de normas para la gestión institucional (estatutos, reglamentos, políticas académicas, sistema interno de aseguramiento de la calidad).

Estos requisitos son plenamente cumplidos por la Pontificia Universidad Javeriana, lo que fortalece la decisión que desde la anterior acreditación tomó la institución.

Lo anterior, sin embargo, no obsta para que cada una de las sedes, teniendo en cuenta su naturaleza, explicitada en los Estatutos, su ubicación y su momento histórico, presente singularidades en su quehacer regular. Ejemplo de esto son la definición de la autoridad personal de gobierno o de su propio reglamento orgánico, por una parte, y la elaboración en cada sede de su ejercicio de planeación o de ejecución presupuestal anual, por otra.

Ahora bien, más allá de cumplir con los requisitos mencionados por las entidades reguladoras, la Universidad, desde la posibilidad de definir un *todo integrado*[1] y la multiplicidad de alternativas existentes de definición de multicampus, también ha encontrado que lograr esta integración se ha convertido en un proceso que ha evolucionado desde la misma creación de la Seccional Cali, en 1970, la reforma estaturaria del año 2003 y, más recientemente, con la presentación del documento de autoevaluación en el 2011, lo que confirma la opción de adoptar una modalidad que permite dar cuenta de cómo la sinergia entre las dos sedes actuales fortalece la presencia de la Universidad en el país.

Así, considerando el *todo* como el "sistema" mencionado en los documentos previos del CNA o del CESU,[2] la Universidad lo entiende como un conjunto de relaciones entre componentes, elementos, partes o individuos; partes interrelacionadas que generan sinergias, haciendo que las acciones de dos o más de ellas causen un efecto superior al que se consigue con la suma de sus individualidades, partes que no pierden su propia identidad (algunas son subsistemas), pero que relacionadas conforman otra entidad (*interacción sistémica*, según expresión del CNA).[3] Los componentes interrelacionados no son suficientes para determinar que algo es un sistema; es imprescindible que ellos estén inscritos en un conjunto que los englobe y les dé coherencia y sentido, convirtiéndolos, por tanto, como en el caso de la Universidad, en una *organización*. Finalmente, un sistema se caracteriza por su función-objetivo, y el resultado (la salida del sistema) en una IES es el desarrollo efectivo de su proyecto educativo institucional.

A partir de los elementos anteriores, se puede afirmar que la Pontificia Universidad Javeriana evidencia, desde diferentes enfoques, su quehacer como institución multicampus, a saber:

Desde los *fines*, la Universidad se propone, explícitamente en su Proyecto Educativo, como una universidad que hace presencia y tiene un alcance u horizonte de acción regional, nacional e internacional (véase los artículos 44, 45 y 49 del Proyecto Educativo de la Pontificia Universidad Javeriana).

Desde la *estructura*, los Estatutos de la Universidad no solo tienen en cuenta la creación de seccionales, sino que, de acuerdo con los ellos (numerales 79 y 165), se establece la siguiente estructura jerárquica normativa en la Universidad y la estructura orgánica y de gobierno:

1 Tomado de la definición de *institución multicampus* del Acuerdo 03 del CESU de 2017.

2 CESU, Acuerdo 03 de 2017.

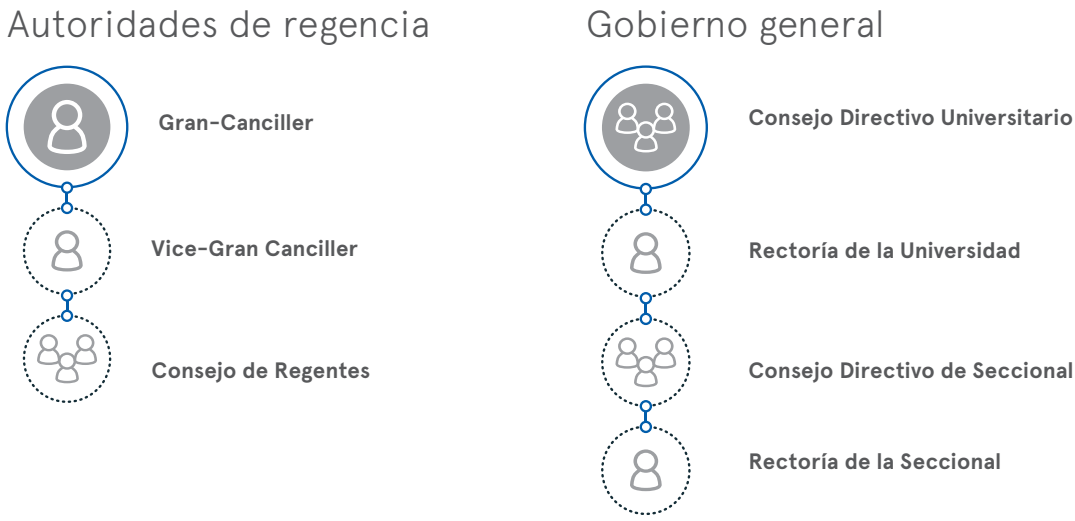
3 CNA, Lineamientos para la acreditación institucional, 2015.

1) Estatutos.
2) Reglamento Estatutario de las Facultades Eclesiásticas.
3) Orientaciones del Consejo de Regentes. Aquí se incluye el Reglamento del Consejo de Regentes.
4) Reglamentos de la Universidad: de profesores, de estudiantes, del personal administrativo, de las unidades académicas y de los emblemas, símbolos y distinciones.
5) Reglamentos orgánicos de la Sede Central y de la Seccional Cali.
6) Políticas del Consejo Directivo Universitario y del Consejo Directivo de Seccional,[4] así como otras de sus decisiones, expresadas en acuerdos. Se incluye aquí la Misión de la Universidad, su Proyecto Educativo, el Código de Buen Gobierno y las normas y procedimientos generales asociados a las matrículas, que aplican para ambas sedes o para una de ellas.
7) Directrices del Rector de la Universidad, expresadas en resoluciones y circulares.
8) Directrices de los rectores de seccional, expresadas en resoluciones y circulares.
9) Directrices de los consejos Académico, del Medio Universitario y Administrativo, de la Sede Central y de la Seccional Cali, expresadas en directrices.
10) Directrices de los vicerrectores y del secretario general, expresadas en directrices y circulares.
11) Directrices de los consejos de facultad, expresadas en directrices.
12) Directrices de los decanos de facultad, expresadas en directrices y circulares.
13) Decisiones de otras autoridades personales de gobierno, así definidas por el Consejo Directivo Universitario o por el Consejo Directivo de Seccional, expresadas en circulares.

A partir de esta estructura, la expedición de lineamientos, generales o particulares; normas particulares; procedimientos; protocolos o guías deben ajustarse a las denominaciones permitidas por las autoridades personales o colegiadas competentes, según su ámbito. En la figura 1 se observa la estructura orgánica y de gobierno de la Universidad.

4 Los Estatutos definen el alcance y funciones del Consejo Directivo Universitario y del Consejo Directivo de Seccional.

Figura 1. Estructura orgánica y de gobierno de la Pontificia Universidad Javeriana



Fuente: Secretaría de Planeación, Sede Central, 2019.

Finalmente, desde su *funcionamiento*, como fue expresado en el 2011 y reiterado con las explicaciones contenidas en esta sección, se muestran a continuación avances que enriquecen el desarrollo de la Universidad como institución multicampus.

Avances significativos de la Pontificia Universidad Javeriana en su evolución como institución multicampus

Desde el 2012, momento en que se recibe la Resolución de Acreditación de las dos sedes, y dentro de los principios y orientaciones de la Universidad, la Pontificia Universidad Javeriana ha desarrollado múltiples procesos para fortalecerse como institución multicampus. Los elementos que se mencionan a continuación constituyen ejemplos significativos de este obrar multicampus:

1) Misión: en abril del 2013 (Acuerdo 576 del Consejo Directivo Universitario) se reformuló la Misión de la Universidad, definiendo una única misión para la Sede Central y todas las seccionales (en la actualidad, únicamente la Seccional Cali).
2) Reforma estatutaria: esta reforma, aprobada en el año 2013, abarcó modificaciones a aspectos de la Universidad como un todo, aplicables a la Sede Central y la Seccional Cali.

3) En el marco de la Política de Participación Estudiantil en la Vida Universitaria Javeriana, expedida en el 2002, que formula estrategias para asegurar la participación real de los estudiantes y crear nuevas estructuras que la refuercen y estimulen, en el 2014 se expidió la Resolución Rectoral 613, que crea el Comité de Estudiantes de la Pontificia Universidad Javeriana.
4) Política Ecológica y Ambiental: expedida en noviembre del 2015, ofrece a la Universidad orientaciones institucionales y un horizonte de acción acerca de sus compromisos en materia de responsabilidad ambiental desde una perspectiva de ecología humana e integral.
5) Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral: expedida en junio del 2017, orienta las acciones que procuran el desarrollo del cuerpo profesoral de la Universidad.
6) Política de Protección de Datos: expedida en mayo del 2018, tiene por objetivo regular la recolección, almacenamiento, uso, circulación y supresión de los datos personales registrados en las bases de datos y archivos físicos o digitales de la Universidad.
7) En tecnología, se trabaja en la convergencia de los planes estratégicos de tecnologías de información (PETI) a partir de una marco común, y se cuenta con un único sistema Enterprise Resources Planning (ERP) para la gestión financiera y administrativa, utilizando una aplicación con la misma instalación. Asimismo, se tiene un único esquema de atención de desastres (DRP), bajo el cual se comparten recursos de los centros de cómputo y de los canales de comunicación.
8) Plataforma de aprendizaje Blackboard: en ella se gestionan, desde instalaciones diferentes, pero bajo esquemas de licenciamiento comunes, los diferentes contenidos de apoyo y las actividades académicas de los cursos en línea alojados en la plataforma.
9) Desarrollo de gestión documental: en el 2018 las dos sedes presentaron a la comunidad el proyecto ITER-Hacia una Nueva Gestión, que mejorará la gestión de los documentos que se encuentran en las diferentes plataformas tecnológicas de la Universidad.
10) Planeación y prospectiva del medio universitario: en el 2017, las vicerrectorías del Medio Universitario de la Sede Central y de la Seccional Cali, en desarrollo de su ejercicio de planeación, identificaron los compromisos que les permitirían abordar conjuntamente la mejor manera para asumir los retos definidos en los Estatutos.
11) Programa de doctorado conjunto: en el 2016 fue otorgado el registro calificado al Programa de Doctorado en Psicología, que se desarrolla entre ambas sedes, desde las facultades de Psicología (en Bogotá) y de Humanidades y Ciencias Sociales (en Cali).
12) Convocatorias de investigación conjunta: regularmente, desde el 2015, la Vicerrectoría de Investigación (Bogotá) y la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación (OIDI) (Cali)

desarrollan convocatorias conjuntas para que los profesores de planta de la Universidad presenten proyectos de investigación orientados a la producción de nuevo conocimiento.

13) Convocatoria Colombia Científica:[5] la estrategia definida para participar en esta convocatoria le significó a la Universidad haber obtenido en el 2018 dos de los ocho proyectos que aprobó el programa Colombia Científica, articulado por Colciencias, Icetex y los ministerios de Educación Nacional y de Comercio, Industria y Turismo, y financiado por el Banco Mundial.

14) Javeriana Colombia: este es un modelo de trabajo creado en el 2001, que se ha fortalecido para gestionar todos los esfuerzos en docencia y, principalmente, en servicios (educación continua) de la Universidad para llevar a cabo iniciativas en las diferentes regiones del país. Al respecto es importante resaltar que en el 2015 se firmó un acuerdo de colaboración con la organización edX, el cual le ha permitido a la Universidad ampliar la oferta educativa y las posibilidades de acceder a ella por parte de diferentes aspirantes a nivel regional, nacional e internacional, así como innovar en los procesos pedagógicos de educación continua.

15) Egresados: desde el 2017 las oficinas de egresados de ambas sedes desarrollan conjuntamente el Programa de Apoyo a la Inserción Laboral, además comparten y coadministran una única plataforma para el manejo de la bolsa de empleo de la Universidad.

16) Internacionalización: desde el año 2018 se dio inicio a la formalización de convenios de movilidad bajo el esquema de Javeriana Colombia, a partir del cual las dos sedes en conjunto definen parámetros únicos para el desarrollo de convenios de movilidad internacional. Asimismo, desde ese mismo año se creó el *Boletín de Oportunidades de Cooperación Internacional para Javeriana Colombia*, por medio del cual se hace un ejercicio conjunto de divulgación de estas actividades.

17) Centro de Aprendizaje, Enseñanza y Evaluación (CAE+E) (Sede Central) y Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA) (Seccional Cali): desde el 2017 existe un trabajo conjunto en el desarrollo de orientaciones e instrumentos relacionados con la valoración de la docencia, bajo los lineamientos de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral.

18) "Protocolo para la prevención, atención, acompañamiento, orientación y seguimiento de casos de violencia y discriminación": mediante la Resolución Rectoral 655 del 25 de julio de 2018.

19) Proyecto Campus Virtual: en el 2018 las dos sedes definieron en conjunto el modelo de educación virtual de la Universidad, lo que se constituyó en el punto de inicio del desarrollo y evolución de la oferta académica bajo la modalidad virtual en el inmediato futuro.

5 Colombia Científica es un programa del Gobierno nacional que busca mejorar la calidad de las instituciones de educación superior en las dimensiones de investigación, docencia e internacionalización.

20) Sistema de Aseguramiento de Calidad: como resultado de este proceso de autoevaluación, se definió en el 2018 un ejercicio de identificación y diagnóstico del Sistema de Aseguramiento de Calidad propio de la Universidad.
21) *Rankings* internacionales Times Higher Education (THE) y QS World University Ranking: desde el año 2015 el reporte de información conjunta (Sede Central y Seccional Cali) ha permitido evidenciar en la comunidad internacional las fortalezas que la Pontificia Universidad Javeriana tiene en Colombia, lo que le ha permitido ocupar las posiciones 1 y 4 a nivel nacional en cada *ranking*, respectivamente.
22) Portafolio de inversiones: desde el 2015, como parte de un proceso integral de coordinación de esfuerzos y generación de sinergias, la Sede Central recibió el mandato de administrar el portafolio de inversiones de la Seccional Cali, para la consolidación de beneficios de una gestión unificada.
23) Trabajo académico-administrativo entre unidades de las vicerrectorías: además de los grandes hitos citados en este literal, cabe destacar que el desarrollo de procesos trabajados conjuntamente entre las sedes se ha incrementado, pudiéndose citar ejemplos de tipo administrativo —como compras conjuntas y adquisición anual de equipos de cómputo y de bases de datos únicas para las bibliotecas de ambas sedes— y de carácter académico —como la movilidad de estudiantes entre las sedes—.
24) G35: en el 2015 se creó este grupo de trabajo de 35 miembros de la comunidad educativa de ambas sedes, conformado por el Consejo Directivo, decanos de facultad e invitados especiales, tanto de Bogotá como de Cali, con el propósito de trabajar en orientaciones para la definición de los grandes elementos de la planeación universitaria.
25) Congreso de Investigación: esta actividad, que en el 2018 tuvo su decimosexta versión, se realiza bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Investigación, de Bogotá, y la Dirección de Investigación, de Cali, las cuales definen las características y temáticas a tratar durante el evento, en el que se cuenta con la presentación de resultados de investigación en simposios, conferencias, *posters* y demás actividades propias de las áreas de innovación e investigación.
26) Jornadas de Reflexión Universitaria: desde el 2008 se desarrollan estas jornadas, con la participación de alrededor de 300 miembros de ambas sedes, con el propósito de enriquecer el pensamiento institucional y aportar al cumplimiento de la Misión y el Proyecto Educativo Javeriano, en un contexto de consolidación de la comunidad educativa.
27) Sesiones conjuntas de los consejos directivos: al menos dos veces en el año los consejos directivos de ambas sedes se reúnen en una de las dos ciudades para tratar temas de trascendencia común.

28) Revista *Pesquisa Javeriana*: después de más de una década de venirse publicando *Pesquisa Javeriana* como una revista impresa de divulgación del nuevo conocimiento desarrollado en la Universidad, se transformó en un canal de comunicación multiplataforma, construido y publicado de manera conjunta por las dos sedes. Por medio de ella se divulgan los resultados de investigación, innovación, creación artística y su proyección en la sociedad colombiana.

Metodología del proceso de autoevaluación institucional

Al tomarse la decisión de presentar a la Pontificia Universidad Javeriana como institución multicampus, se acoge conjuntamente el concepto sobre la calidad emitido por el CNA y al mismo tiempo se define hacer una autoevaluación diferenciada que permita distinguir la situación de cada una de las sedes. La metodología para la autoevaluación multicampus implica: 1) una propuesta metodológica común, 2) un diseño de la autoevaluación que exprese las particularidades de cada sede en informes individuales y 3) la identificación de los elementos integradores y sintéticos que permitan llegar a una sola evaluación de calidad y a unas líneas generales de mejoramiento comunes.

Organización del trabajo

El Comité de Autoevaluación Institucional desarrolló los elementos conceptuales del proceso, junto con el plan de comunicación, los cuales se dieron a conocer a los equipos de rectores y vicerrectores de las dos sedes en mayo del 2016. En agosto del 2018, con los parámetros establecidos por el Decreto 1280 (del 25 de julio) y el Acuerdo 01 del CESU, el comité revisó estos elementos conceptuales del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación institucional y estableció direccionamientos complementarios que se pusieron en marcha. En marzo del 2019, tras la decisión de presentar el documento dentro de los lineamientos del 2014, se retomaron los parámetros iniciales, y dentro de ellos se elaboró este documento.

Recolección de información

A partir de la acreditación institucional obtenida en el 2012, la Universidad continuó el desarrollo y seguimiento de fuentes importantes para el monitoreo de la información del modelo de acreditación, entre los cuales cabe mencionar la realización de estudios institucionales, el mantenimiento de los portales de estadísticas básicas y la recolección de información no estructurada.

Desde el año 2015, en el marco de los lineamientos vigentes (12 factores y 30 características), se determinó un conjunto de indicadores que dieran cuenta del nivel de cumplimiento de cada uno de los *aspectos* considerados en las características y se procedió a la recolección de la información respectiva. En este proceso se identificaron los diversos tipos de fuentes (estadísticas, documentales, referenciales o de apreciación) que permitirían, en una fase posterior, analizar y comparar la evolución de las características y de los factores.

Desarrollo de estudios institucionales

Los procesos de recolección de la percepción de los estamentos de estudiantes y egresados se han ido desarrollado regularmente cada dos años, desde el 2012 en la Sede Central y desde el 2016 en la Seccional Cali, para poder así comparar cómo evoluciona esa percepción a lo largo del tiempo y a la vez cotejarla con la información estadística y documental recogida. La percepción de directivos, profesores y personal administrativo se recogió por medio de un estudio realizado en el 2017. Al igual que en el informe anterior, en la presentación de los resultados de estos indicadores se usa la sigla DMA (por dos más altas), que indica que los porcentajes reportados corresponden a las respuestas de las dos categorías más altas de cada pregunta. Esta sigla reemplaza el término inglés 'top two boxes', que es comúnmente usado en estudios sobre percepción y que además permite hacer comparaciones con los datos de 2010. De manera similar a como se identificó en el informe anterior, un DMA superior al 70 % se considera de calidad; entre el 50 % y el 69 % hay posibilidades de mejora que deben ser tenidas en cuenta; si es inferior al 50 %, se considera que no es de calidad, y si se tiene un nivel de desconocimiento superior al 20 %, se considera que no se pueden realizar aseveraciones concluyentes.

De manera complementaria, en el año 2018 se desarrolló un estudio sobre la percepción de los empleadores y los agentes relevantes del entorno, para recoger, desde su perspectiva, la opinión relacionada con la institución y compararla con la obtenida en el 2010 para el anterior proceso de acreditación.

Poblaciones y muestras

En la realización de los estudios institucionales se logró al menos un 95 % de confiabilidad en las respuestas de las poblaciones encuestadas en ambas sedes.

Las tablas 1 y 2 resumen la participación y la frecuencia de realización de estos estudios.

Los DMA que se relacionen en los capítulos de las sedes se referirán, por tanto, al último estudio realizado para cada estamento o a su comparación con años anteriores cuando amerite y se disponga de información con características comparables.

Consolidación de la información

Los equipos de planeación de ambas sedes completan una matriz única que relaciona toda la información de los datos de los sistemas de información de la institución, registrando fuentes tanto estadísticas como documentales y haciendo seguimiento constante para complementarla directamente con las unidades responsables. Regularmente se identifica el estado de avance de cada conjunto de registros para dar inicio al análisis o para proceder a completar la información pendiente.

Tabla 1. Estudios institucionales de la Sede Central

ESTAMENTO	AÑO DE APLICACIÓN	POBLACIÓN OBJETIVO	PERIODO DE ANÁLISIS	MUESTRA (n)
Estudiantes de pregrado	2014	18 189	2013-3	3966
	2016	19 958	2016-3	4213
	2018	20 899	2018-1	5586
Estudiantes de posgrado	2014	3956	2013-1	1836
	2016	4355	2016-1	1840
	2018	3285*	2018-1	1081
Egresados de pregrado	2012	6425	2009-3 - 2011-1	578
	2015	9190	2012-2014	1279
	2017	6225	2015-2016	1091
Egresados de posgrado	2017	4919	2015-2016	724
Administrativos de apoyo a la gestión académico-administrativa	2017	1456	2017-3	930
Administrativos de apoyo general	2017	303	2017-3	132
Directivos (Rector, vicerrector, decano, director)	2017	232	2017-3	187
Profesor de cátedra	2017	2288	2017-3	675
Profesor de planta	2017	1256	2017-3	706

* Sin tener en cuenta a estudiantes de primer semestre.

Nota: nivel de confianza > 95 %.

Fuente: Secretaría de Planeación, Sede Central, 2018.

Tabla 2. Estudios institucionales de la Seccional Cali

ESTAMENTO	AÑO DE APLICACIÓN	POBLACIÓN OBJETIVO	PERIODOS DE ANÁLISIS	MUESTRA (n)
Estudiantes de pregrado	2016	6347	2016-1	2150
	2018	6304	2018-2	2195
Estudiantes de posgrado	2016	1302	2016-1	896
	2018	685*	2018-2	308
Egresados de pregrado	2015	2066	2012-2014	647
	2017	1688	2015-2016	533
Egresados de posgrado	2017	1628	2015-2016	276
Administrativos de apoyo a la gestión académico-administrativa	2017	618	2017-2	371
Administrativo de apoyo general	2017	35	2017-2	35
Directivos (Rector, vicerrector, decano, director)	2017	89	2017-2	83
Profesor de cátedra	2017	701	2017-2	237
Profesor de planta	2017	314	2017-2	207

Nota: nivel de confianza > 95 %.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, Seccional Cali, 2018.

Los elementos descritos en el Acuerdo 01 de 2018 del CESU permitieron, de manera adicional, recolectar un conjunto de información que enriquece varios de los factores de evaluación descritos en este documento. Algunos de los temas que se incluían en las "condiciones de calidad" de este acuerdo complementan características y aspectos con información que evidencia la permanente evolución de la Universidad y su decisión por alcanzar la búsqueda de la excelencia en su quehacer.

Análisis de la información y elaboración del informe

Análisis de la información

La información consolidada recoge las recomendaciones del MEN (Resolución 2333 del 6 de marzo de 2012), de los pares (informe de pares) del anterior proceso de autoevaluación y de los planes de mejoramiento, recopilados en el informe de autoevaluación de ambas sedes. Con este conjunto ordenado de datos se hicieron los primeros análisis de la evolución de los indicadores definidos para el ejercicio de evaluación. De esta manera, se procedió a analizar cada característica, agrupando elementos comunes, resumiendo en conjunto todos los indicadores e iniciando el ejercicio de balance a lo largo del periodo de autoevaluación entre el 2012 y el 2018.

Recopilados los resúmenes de las características, se elaboró un documento por factor, se recogieron los elementos que daban cuenta del trabajo realizado por la Universidad en relación con lo que cada factor abarca, así como con la manera en que se atendieron las recomendaciones y los planes de mejoramiento.

Consultas evaluativas y revisión de líderes

En el proceso de construcción de los documentos por características y factores participaron diferentes actores de la Universidad (comités, líderes temáticos, talleres, entre otros), enriqueciendo el ejercicio autoevaluativo e identificando elementos importantes para que fueran incluidos en el proceso de revisión. Asimismo, se efectuaron consultas y diálogos con diversos miembros de la comunidad educativa, de manera individual y colectiva, para comentar, comunicar, socializar y revisar crítica y constructivamente los avances realizados, a la vez que para identificar de manera participativa elementos relevantes que evidencien el nivel de calidad y las trayectorias de mejoramiento seguidas, así como las acciones que debe emprender la Universidad para continuar con su proceso de mejora permanente o para atender aquellos aspectos que se considere que deben cubrir las debilidades detectadas en el proceso de análisis.

Esta revisión permitió identificar detalles faltantes, emitir conceptos críticos para afinar cada elemento que tuviera deficiencias de calidad o falencias de completitud de la información que soporta el análisis y compartir con diferentes miembros de la comunidad universitaria las conclusiones y los aspectos de mejoramiento.

Revisión del análisis de información en el 2019

Los cambios enfrentados durante el proceso de autoevaluación en referencia al modelo utilizado permitieron que la revisión y el análisis de la información finalmente registrada fuera llevada a cabo en sendas oportunidades por los líderes de los diferentes temas, así como por los miembros de los consejos directivos, quienes finalmente revisaron el documento y propusieron el nivel y la calificación de la calidad, como se describe a continuación.

Calificación de la calidad

Para la calificación de la calidad de acuerdo con el modelo vigente propuesto por el CNA, se desarrolló un proceso que incluyó, primero, la ponderación de los factores y las características y, posteriormente, su calificación.

Ponderaciones

Los consejos directivos de ambas sedes, en reunión conjunta en abril del 2018, definieron una única ponderación para la Universidad como un todo para cada uno de los factores y características a considerar en el proceso de autoevaluación, de acuerdo con los lineamientos del CNA vigentes. La ponderación tuvo como insumos fundamentales tanto los pesos dados a los factores en los anteriores ejercicios de autoevaluación como la relación existente entre los documentos institucionales y los elementos comunes de planeación con el significado de cada uno de los factores definidos por el CNA.

El resultado de esa ponderación se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Ponderación de los factores y las características

FACTOR	PONDERACIÓN DE FACTORES	CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN DE CARACTERÍSTICAS (DENTRO DE LOS FACTORES)
Factor 1. Misión y proyecto institucional	9,5 %	1. Coherencia y pertinencia de la misión	40 %
		2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional	30 %
		3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional	30 %
Factor 2. Estudiantes	9 %	4. Deberes y derechos de los estudiantes	33,3 %
		5. Admisión y permanencia de estudiantes	33,3 %
		6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	33,3 %
Factor 3. Profesores	9 %	7. Deberes y derechos del profesorado	15 %
		8. Planta profesoral	25 %
		9. Carrera docente	25 %
		10. Desarrollo profesoral	20 %
		11. Interacción académica de los profesores	15 %
Factor 4. Procesos académicos	9 %	12. Políticas académicas	30 %
		13. Pertinencia académica y relevancia social	40 %
		14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	30 %
Factor 5. Visibilidad nacional e internacional	8 %	15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales	50 %
		16. Relaciones externas de profesores y estudiantes	50 %
Factor 6. Investigación y creación artística	9 %	17. Formación para la investigación	30 %
		18. Investigación	70 %
Factor 7. Pertinencia e impacto social	9 %	19. Institución y entorno	70 %
		20. Graduados e institución	30 %

Continúa

Continuación

FACTOR	PONDERACIÓN DE FACTORES	CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN DE CARACTERÍSTICAS (DENTRO DE LOS FACTORES)
Factor 8. Autoevaluación y autorregulación	7,5 %	21. Sistemas de autoevaluación	33,3 %
		22. Sistemas de información	33,3 %
		23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	33,3 %
Factor 9. Bienestar institucional	8,5 %	24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100 %
Factor 10. Organización, gestión y administración	7 %	25. Administración y gestión	30 %
		26. Procesos de comunicación	40 %
		27. Capacidad de gestión	30 %
Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física	7,5 %	28. Recursos de apoyo académico	50 %
		29. Infraestructura física	50 %
Factor 12. Recursos financieros	7 %	30. Recursos, presupuesto y gestión financiera	100 %

Fuente: Secretaría General PUJ, 2018.

Las principales consideraciones expuestas por los miembros de los consejos directivos, y tenidas en cuenta como argumentos para la definición de la ponderación de los factores, son:

- Se acepta que todos los factores del modelo del CNA son importantes para la Universidad, por lo que se dificulta el ejercicio de asignación de pesos que resten importancia a algunos de los elementos del modelo.
- Sí es posible, sin embargo, expresar a través de la ponderación cuáles de los elementos conceptuales que definen a los factores y a las características del modelo del CNA permiten presentar los elementos diferenciadores con que la Universidad se identifica, a través de su Misión y su Proyecto Educativo.
- Lo anterior implica que las diferencias entre los factores no pueden ser grandes, sino más bien estar cercanas entre sí. Estas, en consecuencia, son pequeñas, mostrando matices relativos, no absolutos, entre los grupos de factores.
- La discusión permitió identificar los factores que resaltan la Misión y el Proyecto Institucional de manera individual y otros que lo hacen ligeramente menos, pero que explicitan las funciones sustantivas y permiten generar un orden de magnitud superior para relativizar su importancia (procesos académicos, investigación y creación artística y pertinencia e impacto social).

- Los otros factores que se destacaron en la discusión, y a partir de esto se diferenciaron con mayor peso con respecto a la propuesta inicial, fueron el de estudiantes y profesores, pues ellos se constituyen en los actores principales, que hacen realidad todos los demás componentes que expresan la calidad institucional. Se decidió, entonces, que tuvieran el mismo peso que los factores que conforman las funciones sustantivas de la Universidad.
- El factor bienestar se propuso separado de los demás factores, pues, más que un apoyo, es un elemento que refleja la diferenciación de la Universidad desde el medio universitario.
- Los demás factores, que son fundamentalmente de apoyo para la realización de la Misión, se ubicaron a continuación, considerando esencialmente el ejercicio administrativo al servicio de los demás actores de la comunidad educativa. Estos son muy importantes, pero en menor proporción que los demás factores que involucran la calidad de los recursos, de acuerdo con las definiciones dadas por el modelo del CNA.

Construcción del concepto de calidad y calificación

La calificación final de este proceso de autoevaluación se llevó a cabo en dos momentos, que se complementaron de manera positiva y enriquecieron el resultado final. Inicialmente, en febrero 28 y marzo 1.º de 2019, se llevó a cabo un ejercicio de calificación bajo el modelo vigente en ese momento de condiciones de calidad (Acuerdo 01 de 2018 del CESU), y, posteriormente, el 25 de junio se realizó una sesión final, en la que se definió la calificación de todos los factores y sus características, de acuerdo con los retomados lineamientos del 2014 del CNA.

En ambos momentos se aplicó una propuesta metodológica definida previamente de ponderación, construcción de la autoevaluación y posterior calificación por parte de los consejos directivos. Según este procedimiento, los miembros de los consejos directivos de cada sede, repartidos en comisiones, calificaron los distintos factores (o condiciones). En una etapa subsiguiente, comisiones conjuntas de ambas sedes compartieron los elementos de la calificación para exponer finalmente, en plenaria conjunta de los consejos directivos, los principales resultados obtenidos. En un ejercicio final, la plenaria de los consejos, de manera conjunta y por consenso, adoptó las calificaciones definitivas para cada una de las sedes.

La escala de calificación utilizada en todo el proceso fue la misma aplicada en el anterior proceso de autoevaluación, que define cuatro niveles de calidad, a los cuales se asignan rangos con valores cuantitativos así:

De 4,50 a 5,0: cumplimiento pleno de calidad.

De 4,00 a 4,49: cumplimiento en alto grado de calidad.

De 3,5 a 3,99: cumplimiento satisfactorio de calidad.

Inferior a 3,49: cumplimiento no satisfactorio de calidad.

Finalmente, y también por consenso, los consejos directivos definieron los desafíos institucionales a afrontar en los próximos años en el marco del mejoramiento continuo en que la Universidad está comprometida.

Concepto de los consejos directivos

Como resultado del proceso evaluativo, los consejos directivos valoraron positivamente la evolución de la Universidad en el periodo 2012-2018, destacando el trabajo que en cada uno de los factores se hace evidente por parte de todas las áreas de la institución. La valoración es que la Universidad ha continuado trabajando hacia la excelencia y en cumplimiento de su Misión institucional, que el trabajo conjunto entre las dos sedes se ha fortalecido de manera considerable al compararlo con el anterior proceso de autoevaluación institucional *y que se da cumplimiento pleno a los lineamientos de acreditación institucional del 2014*. Además, que la Universidad mantiene una perspectiva de mejoramiento continuo, con la que avanza y seguirá trabajando en procura de la excelencia. Este es el *magis*[6] propio de la identidad javeriana.

Asimismo, se hace especial consideración a que el proceso realizado para llegar al final de esta autoevaluación incluyó un monitoreo permanente de las decisiones del Estado y de las entidades regulatorias, a las cuales se prestó atención permanente hasta concluir este ejercicio. El resultado del ejercicio de calificación puede verse en la tabla 4.

6 Término de la identidad jesuítica que se puede sintetizar en "ser más para servir mejor".

Tabla 4. Calificación por factores

FACTORES	PESO (PORCENTAJE)	CUMPLIMIENTO		CALIFICACIÓN	
		BOGOTÁ	CALI	BOGOTÁ	CALI
Misión y proyecto institucional	9,5 %	Pleno	Pleno	4,9	4,8
Estudiantes	9 %	Pleno	Pleno	4,6	4,6
Profesores	9 %	Pleno	Pleno	4,7	4,6
Procesos académicos	9 %	Pleno	Pleno	4,7	4,6
Visibilidad	8 %	Pleno	Pleno	4,7	4,6
Investigación y creación artística	9 %	Pleno	Pleno	4,8	4,6
Pertinencia e impacto social	9 %	Pleno	Pleno	4,6	4,6
Procesos de autoevaluación y autorregulación	7,5 %	Pleno	Pleno	4,8	4,5
Organización, gestión y administración	7 %	Pleno	Pleno	4,5	4,5
Recursos de apoyo académico e infraestructura	7,5 %	Pleno	Pleno	4,8	4,6
Bienestar institucional	8,5 %	Pleno	Pleno	4,8	4,8
Recursos financieros	7 %	Pleno	Pleno	4,7	4,6
TOTAL	100 %	PLENO	PLENO	4,72	4,62

Fuente: Secretaría de Planeación, acta n.º 895 CDU Sede Central y acta n.º 286 CDU Seccional Cali, 2019.

Desafíos institucionales definidos por los consejos directivos

En las reuniones conjuntas de consejos directivos se definieron los retos que como institución multicampus asume la Pontificia Universidad Javeriana para los próximos años en su proceso de mejoramiento, enmarcado en los factores de calidad sobre los cuales se analizó el actual proceso de autoevaluación.

En este sentido, los retos definidos fueron los siguientes:

Misión y proyecto institucional

- Continuar la reflexión sobre la actualización de algunos conceptos del Proyecto Educativo Institucional, acorde con las nuevas realidades y el permanente cambio de la sociedad.

Estudiantes

- Consolidar un modelo de desarrollo estudiantil para lograr un acompañamiento efectivo a los estudiantes a lo largo de su permanencia en la Universidad.
- Fortalecer el proceso de aseguramiento de aprendizajes, que garantice la permanencia del estudiante y el desarrollo de los perfiles de egreso requeridos socialmente.
- Desarrollar las estrategias de relacionamiento que impacten de manera eficiente los procesos de atracción, admisión, permanencia, graduación y empleabilidad en pregrado y posgrado.

Profesores

- Continuar la implementación de la política de desarrollo del cuerpo profesoral, particularmente a través de la puesta en marcha del nuevo reglamento de profesores.
- Fortalecer, con carácter innovador, los procesos de reflexión y acción de la práctica pedagógica centrada en los aprendizajes de los estudiantes.

Procesos académicos

- Evaluar e implementar nuevos modelos educativos y lograr su conexión con otras formas de reconocimiento de aprendizajes (credenciales alternativas, entre otras).

Visibilidad nacional e internacional

- Fortalecer las estrategias de divulgación e impacto en la comunidad educativa javeriana de los convenios y alianzas con entidades nacionales e internacionales.

Investigación y creación artística

- Consolidar una política institucional de investigación, que permita mantener la dinámica de crecimiento, a través de la conjunción de fortalezas y capacidades de investigación de los equipos de profesores y estudiantes.
- Garantizar el desarrollo de un sistema de información robusto para la función sustantiva de investigación en la Universidad, que permita tomar decisiones efectivas, focalizadas y articuladas.

Pertinencia e impacto social

- Desarrollar e implementar la política de egresados de la Pontificia Universidad Javeriana procurando consolidar su participación en las diversas instancias de la Universidad.
- Consolidar un sistema integral para el seguimiento y acompañamiento de los egresados en el desarrollo de su trayectoria profesional.
- Lograr una mejor articulación entre las oficinas de egresados del gobierno central y las unidades académicas.
- Consolidar los procesos y sistemas de información que permiten evidenciar y medir eficazmente la manera en que la Universidad impacta, a través de sus funciones sustantivas, a los diversos grupos de la sociedad.

Bienestar institucional

- Desarrollar una estrategia conjunta que amplíe la cobertura de los servicios asociados al bienestar universitario fortaleciendo las acciones particulares para estudiantes de posgrado y profesores de cátedra.
- Fortalecer las estrategias de consolidación de los campus desde la Política Ecológica y Ambiental de la Universidad.

Procesos de autoevaluación y autorregulación

- Implementar y consolidar la Política de Rendición de Cuentas de la Universidad.
- Fortalecer la mirada integral (sistema) de los procesos de verificación y aseguramiento de calidad de la Universidad.
- Avanzar en la convergencia de la planeación de la Universidad a partir de la experiencia y los modelos existentes en la Sede Central y la Seccional.

Organización, gestión y administración

- Definir una política de desarrollo del cuerpo administrativo.
- Continuar con la implementación de las estrategias de comunicación interna/externa de la Universidad, a partir de la identificación de nuevas realidades y de las problemáticas comunicacionales.

Recursos de apoyo académico e infraestructura

- Lograr una mayor articulación entre el desarrollo de la infraestructura tecnológica y las nuevas dinámicas de los modelos de enseñanza-aprendizaje.

Recursos financieros

- Revisar y actualizar el modelo económico de la Universidad, a partir de la evolución del contexto del sector de educación superior y las tendencias y comportamientos de los públicos atendidos a nivel de pregrado, posgrado y educación continua.

Sede Central

Desarrollo institucional a las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional para el mejoramiento institucional

Como resultado del ejercicio de renovación de la acreditación institucional, cuya visita de pares académicos se recibió en agosto del 2011, el Ministerio de Educación Nacional —en adelante, MEN— expidió en marzo del 2012 la resolución mediante la cual se renueva la acreditación de alta calidad de la Pontificia Universidad Javeriana. En esta resolución, aparte de los aspectos positivos de la Universidad, el MEN hace algunas recomendaciones sobre aspectos susceptibles de mejoramiento en la institución.

Aunque estas recomendaciones no tenían un carácter obligatorio, la Universidad, consciente de que son el resultado de un análisis detallado del informe de autoevaluación realizado por ella misma y del informe de evaluación externa que hicieron los pares académicos, ha venido desarrollándolas como parte de su proceso de mejoramiento continuo.

A continuación, se revisan estas recomendaciones.

Fortalecer la planta de profesores de tiempo completo acorde con una Institución que transita con decisión hacia la excelencia académica. En el 2010, la vinculación es de 887 profesores de TC (21,8 %), 477 de medio tiempo (11,7 %) y 2707 de cátedra (65,56 %)

Dando cumplimiento a una de las metas de la Planeación 2007-2016, en el 2014 se elaboró la proyección de la composición de la planta de profesores de la Universidad, la cual se construyó a partir de los niveles de formación de los profesores de planta en las diferentes categorías del escalafón, sus posibilidades de acceso a una mayor cualificación en términos de títulos

académicos, su producción intelectual y su dedicación a las actividades de docencia. Esta caracterización permitió tomar decisiones sobre la planta profesoral de las diferentes unidades académicas y se constituyó en un insumo para la formulación de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral. En relación con la dedicación de los profesores, es importante destacar que entre el 2010 y el 2018 se incrementó el porcentaje de profesores de tiempo completo y se disminuyó el de profesores de cátedra. El detalle de la dedicación de los profesores se puede observar en el factor "Profesores".

De la misma manera, buscando fortalecer una composición de planta de profesores estable y mejorar las condiciones de contratación, en el 2016 se dispuso que se diera aplicación a la norma del Reglamento del Profesorado que señala que los profesores de planta que tengan una permanencia continua de tres años puedan ser vinculados a través de un contrato de trabajo a término indefinido. Como resultado de esto, entre el 2016 y el 2018 se incrementó de manera considerable la cantidad de profesores de planta con contrato a término indefinido. El detalle de la evolución de la contratación se puede observar en el factor "Profesores".

Continuar fortaleciendo la formación doctoral de sus profesores, diversificando las instituciones en las cuales el cuerpo docente se forma, lo cual enriquece la comunidad académica al limitar la endogamia; y fortalecer el cuerpo de investigadores a nivel doctoral, los actualmente vinculados no son suficientes para soportar adecuadamente el trabajo investigativo en el que se encuentra empeñada la PUJ, para alcanzar las metas de alto impacto

En particular durante estos años se ha hecho énfasis en promover la cualificación de los profesores para el desarrollo de capacidades docentes e investigativas, asimismo se ha apoyado la formación de profesores en el nivel doctoral, para consolidar una planta profesoral de calidad.

Como evidencia de lo anterior se destaca la implementación del Acuerdo 546 de 2010 del Consejo Directivo Universitario, en el cual se introdujo una reforma al Reglamento del Profesorado en los artículos relacionados con las condiciones de ingreso y de ascenso en el escalafón profesoral y con el reconocimiento y valoración de su producción intelectual; además, dentro del marco del Programa de Formación en Posgrados, que ofrece la Universidad para los profesores, se apoyó principalmente los estudios de nivel doctoral en diferentes instituciones de educación superior de calidad; y, finalmente, se implementaron escalas intermedias de remuneración salarial en el escalafón profesoral.

La información detallada del desarrollo de los anteriores aspectos y su impacto en la evolución en el nivel y en la diversidad de la formación de los profesores se observa en el factor "Profesores".

Continuar fortaleciendo las relaciones con el sector empleador, de tal manera que se reflejen de manera precisa los aportes que hace la Universidad Javeriana al país

Dada la importancia que las actividades de extensión tienen para el cumplimiento de su Misión y Proyecto Educativo Institucional, como parte de la modificación al Reglamento Orgánico aprobado en el 2012, se creó la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales —en adelante, VERI—, la cual tiene entre sus funciones dirigir, en el nivel general, la planeación, la organización y el control de la extensión, que comprende la actividad académica de servicio, definida así estatutariamente. Entre las unidades que hacen parte de la VERI se encuentran la Dirección de Consultoría y la Dirección de Educación Continua. La creación de esta vicerrectoría, el relacionamiento de estas dos direcciones con el sector externo y su impacto en la sociedad se detallan en el factor "Pertinencia e impacto social".

Desde el punto de vista de las actividades del currículo y del plan de estudios de los programas, las prácticas profesionales que desempeñan los estudiantes en algunos de los programas son evidencia del interés de la Universidad por fortalecer el vínculo Universidad-empresa. A nivel nacional, los vínculos que la Universidad ha construido con el sector externo le permiten ofrecer a los estudiantes la oportunidad de realizar sus prácticas en empresas reconocidas del país; y a nivel internacional, se destaca el aumento de estudiantes en prácticas internacionales. La gestión de las prácticas nacionales se detalla en el factor "Pertinencia e impacto social", y las prácticas internacionales en el factor "Visibilidad nacional e internacional".

De igual manera, es importante resaltar que desde las actividades de investigación se ha impactado el sector externo, tanto privado como público. La descripción detallada de esto se puede observar en el factor "Investigación y creación artística".

Revisar y ajustar los procedimientos de información y comunicación, de tal manera que se fortalezca la visibilidad de la Pontificia Universidad Javeriana en el entorno nacional e internacional

La Universidad ha mejorado su estructura orgánica y consolidado sus mecanismos y procesos de comunicación, tanto internos como externos, para fortalecer su visibilidad en el entorno nacional e internacional. Evidencia de lo anterior es la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Relaciones Intesrinstitucionales (VERI) y de la Dirección de Comunicaciones.

Como reflejo del fortalecimiento de la visibilidad de la Universidad en el entorno nacional e internacional se encuentran las posiciones que esta ocupa en los *rankings* nacionales e internacionales y los resultados de la percepción de los empleadores y actores relevantes del entorno. Lo anterior se detalla en los factores "Misión y proyecto institucional" y "Visibilidad nacional e internacional".

Seguir fortaleciendo las estrategias tendientes a reducir la deserción estudiantil y fortalecer la retención con calidad

En el marco de este programa de prevención de la deserción, con base en el análisis de diversos factores que tienen incidencia directa en el abandono estudiantil, y en concordancia con el Modelo de Desarrollo Estudiantil (MDE), se establecieron y consolidaron diferentes estrategias para reducir la deserción estudiantil y fortalecer la retención con calidad. Entre estas estrategias se pueden resaltar: la consejería académica y el plan de formación para consejeros académicos, las aulas de acompañamiento y el Sistema de Alertas Tempranas, Intervención y Seguimiento (Satis). El detalle de estas estrategias se puede observar en el factor "Estudiantes".

Continuar fortaleciendo el sistema de estímulos y reconocimiento a la producción de los docentes y estudiantes

En el 2010, el Consejo Directivo Universitario aprobó la reforma de algunos numerales del Reglamento del Profesorado y desde el 2011 las modificaciones aprobadas se comenzaron a implementar. Entre los objetivos de la reforma se encontraban: reconocer y estimular la excelencia en la docencia mediante el reconocimiento de puntos para ascenso en el escalafón; reconocer, en condiciones de igualdad, los esfuerzos de los profesores encaminados a la producción y difusión de las diferentes obras de producción intelectual, y proporcionar criterios y procedimientos para la evaluación de estas obras, para así eliminar el proceso interno de evaluación por pares cuando la publicación de la obra se haya dado como resultado de un proceso previo de evaluación o arbitraje. El detalle de los productos reconocidos como producción intelectual se observa en el factor "Investigación y creación artística", y los estímulos otorgados en el factor "Profesores".

Adicionalmente, en el 2011 la Vicerrectoría Académica divulgó los criterios para la implementación de escalas intermedias de remuneración salarial en el escalafón profesoral, a partir de los méritos académicos —docentes e investigativos— de los profesores (Planeación Institucional 2007-2016). El detalle de esta alternativa se encuentra en el factor "Profesores".

Los mecanismos para estimular la participación de los estudiantes en actividades académicas relacionadas con investigación y producción intelectual de ellos mismos se describen de manera detallada en el factor "Investigación y creación artística".

Definir estrategias curriculares para fortalecer las relaciones inter y transdisciplinares en los posgrados

En el marco de las metas de la Planeación Institucional 2007-2016, en noviembre del 2015 se publicaron y divulgaron las "Directrices curriculares de posgrado, por nivel de formación", las cuales facilitaron la implementación de la Política de Posgrados establecida en el 2008. En las directrices para la categoría de intencionalidades formativas, se establece que en la naturaleza y los objetivos del programa debe ser explícita la perspectiva disciplinaria e interdisciplinaria de la formación; y en las directrices para la categoría currículo, se establece que, en la descripción, la estructura y el plan de estudios, los programas de posgrado deben generar las condiciones para la articulación entre programas académicos del mismo o de diferente nivel de formación. El contenido de las directrices curriculares se detalla en el factor "Procesos académicos".

Asimismo, en el 2016, la Vicerrectoría Académica socializó a la comunidad educativa el Modelo de Creación de Programas Académicos, que tuvo entre los referentes para su construcción a la Política de Posgrados y a las "Directrices curriculares de posgrado". Este modelo establece, entre los requisitos de elegibilidad indispensables para la participación de propuestas en la convocatoria realizada por el vicerrector académico para la creación de programas académicos, la interdisciplinariedad. El Modelo de Creación de Programas Académicos y sus resultados se detallan en el factor "Procesos académicos".

Crear espacios de discusión para identificar las posibles soluciones a los problemas que le causa a la investigación la diferencia salarial entre investigadores, por disciplinas

La Universidad ha realizado esfuerzos para reducir la brecha salarial existente entre los grupos de facultades, entre estos se destaca la reducción en un 50 % de la brecha salarial que había en el 2015, y los ajustes salariales en las escalas intermedias de remuneración salarial en el escalafón profesoral implementadas en el 2011. Una mayor descripción de estos hechos se encuentra en el factor "Profesores".

Establecer un equilibrio adecuado en los planes de trabajo profesoral, de tal forma que protejan eficientemente los tiempos de dedicación a la investigación, en beneficio del fortalecimiento y visibilidad nacional e internacional de los grupos de investigación

En el 2014, la Vicerrectoría Académica divulgó a la comunidad académica las "Directrices sobre el plan de trabajo y horas mínimas de clase". Estas directrices recogen la reflexión realizada en diferentes procesos y escenarios en torno a los objetivos y propósitos del plan de trabajo, entre los que se encuentran: lograr una distribución equitativa de las actividades de los profesores y facilitar la conjugación de los principios de excelencia en la docencia y en la investigación con los de una gestión eficaz, y dar cuenta de los resultados concretos que se obtendrán en el periodo planeado.

Entre el 2012 y el 2018 ha mejorado la clasificación de los grupos de investigación y de los investigadores en Colciencias, así como se ha incrementado la cantidad de productos de producción intelectual indexados en las bases de datos internacionales (Web of Science y Scopus). El detalle de lo anterior se puede observar en el factor "Investigación y creación artística".

Continuar mejorando la capacidad de planeación, gestión y organización administrativa para la investigación

Dando cumplimiento a uno de los propósitos de la Planeación Universitaria 2007-2016, en el 2012 la Universidad replanteó y adecuó su estructura orgánica en correspondencia con las exigencias actuales de la educación superior.

Entre las modificaciones más significativas, se resalta la creación de la Vicerrectoría de Investigación, la cual se organizó con las siguientes dependencias: la Dirección de Investigación, la Dirección de Innovación y la Asistencia para la Creación Artística.

De la misma manera, para fortalecer e impulsar la actividad investigativa de la Universidad, en el 2014 fue aprobada y divulgada la Política de Investigación, la cual presenta y desarrolla los principios que rigen y orientan la actividad de investigación de la Universidad y sienta las bases para que la actividad investigativa logre su mejor y más adecuado desarrollo.

La descripción detallada de la nueva estructura y de los recursos y mecanismos implementados por la Universidad para gestionar la actividad investigativa, así como el desarrollo de la Política de Investigación, se pueden observar en el factor "Investigación y creación artística".

Seguir realizando estudios de impacto de los egresados y de la responsabilidad social en el país

La Política de Responsabilidad Social de la Pontificia Universidad Javeriana (Acuerdo 524 del 2 de diciembre de 2009) establece que la *responsabilidad social* es un "imperativo ético de coherencia entre sus estatutos, su misión y su proyecto educativo".

Teniendo en cuenta lo anterior, una de las primeras tareas de la Oficina para el Fomento de la Responsabilidad Social Universitaria —en adelante, OFRSU— fue hacer un diagnóstico, para construir con él una línea base para análisis posteriores e identificar fortalezas y debilidades, con la intención de alcanzar ese imperativo ético de coherencia que se propone en la Política de Responsabilidad Social Universitaria de la Universidad. Estos estudios comprenden análisis sobre la función investigativa, elementos de la función de docencia y de extensión, y de la gestión de la Universidad, pero también de la percepción de los miembros de la comunidad educativa sobre la responsabilidad social universitaria.

Los estudios sobre responsabilidad social universitaria responden primordialmente a la necesidad de realizar una reflexión sobre la coherencia entre lo enunciado en la Misión, los Estatutos de la Universidad y el quehacer diario. Por esta razón, se enuncian como una reflexión metodológica de la comunidad universitaria, acompañada por la OFRSU, alrededor de la pregunta por la incidencia social de las acciones de la Universidad, tanto de las que se realizan para cumplir con las funciones sustantivas como de aquellas que apoyan la gestión misma de la Universidad.

Otro de los objetivos de los estudios sobre responsabilidad social universitaria consiste en visibilizar las experiencias académicas y de gestión a través de las cuales la Universidad hace presencia en diferentes territorios, trabajando en problemáticas concretas y relacionándose con diversas comunidades y actores sociales. Los estudios y sus resultados se encuentran publicados en la página web de la Universidad.

En el factor "Pertinencia e impacto social" se complementa la información relacionada con la responsabilidad social universitaria.

1. Factor misión y proyecto institucional

Una institución de alta calidad se reconoce por tener una misión y un proyecto educativo suficientemente socializados y apropiados por la comunidad y que sean referente fundamental para el desarrollo de sus funciones misionales y de apoyo en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión

La Pontificia Universidad Javeriana en el 2013 adoptó una única Misión para la Sede Central y para la Seccional Cali, considerando el contexto de sus objetivos estatutarios, de su naturaleza universitaria, de su identidad católica y jesuítica y del aprendizaje institucional, y atendiendo a la realidad del país, en virtud de las consideraciones que en el año 2011 fueron emitidas por parte del Consejo de Regentes, cuyo ámbito de competencia se encuentra consignado en el Reglamento del Consejo de Regentes. Estas consideraciones incluían, entre otras, el fortalecimiento de los procesos institucionales de revisión de la Misión de la Universidad (Acuerdo 576 del Consejo Directivo Universitario del 26 de abril de 2013).

Es así como, en el 2012, el Rector convocó a una comisión *ad hoc* que propuso una revisión de la Misión de la Sede Central y la formulación de una nueva y única Misión para toda la Universidad (Acuerdo 576 del Consejo Directivo Universitario, numeral 5). La propuesta de

formulación de una nueva Misión asumió los siguientes criterios (Acuerdo 576 del Consejo Directivo Universitario, numeral 6):

- Criterios formales: que sea inspiradora, comprensible para todos, no sujeta a interpretaciones, unitaria y con sentido de totalidad (para toda la Universidad).
- Criterios materiales: que provenga del ser y naturaleza de la Universidad, que atienda a la realidad del país y que corresponda a las posibilidades reales de la Universidad.
- Que sea evaluable.

Esta propuesta fue puesta a consideración de la comunidad educativa, representada en sus diferentes estamentos, en la V Jornada de Reflexión Universitaria, que tuvo como eje de discusión las orientaciones del Consejo de Regentes (Consejo de Regentes, Acta 143 del 1.º de diciembre de 2011). Las Jornadas de Reflexión Universitaria son un espacio concebido para la participación de la comunidad, con el propósito de aportar al cumplimiento de los objetivos, la Misión y el Proyecto Educativo, con ellas se busca enriquecer el pensamiento institucional y brindar elementos fundamentales para el desarrollo de la actividad universitaria. Constituyen igualmente un espacio de estudio y consideración de temas de interés institucional, en un contexto de consolidación de la comunidad educativa.

Una vez promulgada la Misión, el 26 de abril del 2013, tuvo lugar en ese mismo año la VI Jornada de Reflexión Universitaria, denominada "La Misión de la Universidad, expresión de su identidad", espacio que permitió que la comunidad educativa profundizara y se apropiara de esta formulación.

La Pontificia Universidad Javeriana, a través de la Misión, en relación con los Estatutos y en correspondencia con los principios de los fundamentos de la educación superior (Ley 30 de diciembre 28 de 1992), explicita que :

> La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora. Ejerce la docencia, la investigación y el servicio con excelencia, como universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar y se propone:
>
> - la formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social, y
> - la creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora,

para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana. (Consejo Directivo Universitario, Acuerdo 576 del 26 de abril de 2013)

En el presente documento, a medida que se desarrollan los factores de calidad se presenta evidencia relacionada con acciones y resultados orientados al logro de la Misión y al cumplimiento y mejoramiento del quehacer propio de la institución.

De manera general, la Misión fue el componente esencial sobre el que se definió y formuló el modelo de Planeación Universitaria 2016-2021, que se detalla en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"; de la misma manera, ha sido el marco de referencia para la expedición de políticas y decisiones relevantes que han permitido el adecuado desarrollo de las funciones sustantivas. Entre estas decisiones se pueden destacar:

- Política de Investigación de la Sede Central (Acuerdo 606 del 2014): este documento presenta los principios que deben regir la actividad de investigación de la Universidad y la forma como esta se articula con las otras funciones sustantivas de docencia y servicio. El texto se basa en los principios expresados en la Misión, donde la investigación se concibe como una actividad fundamental, que contribuye a la formación integral.[1]
- Política Ecológica y Ambiental de la Pontificia Universidad Javeriana (Acuerdo 617 de 2015): tiene como objetivo ofrecer a la Universidad unas orientaciones institucionales y un horizonte de acción sobre sus compromisos en materia de responsabilidad ambiental desde una perspectiva de ecología humana e integral. Esta política se formuló teniendo en cuenta la responsabilidad con la "creación de una sociedad justa y sostenible", expresada en la Misión.[2]
- Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral (Acuerdo 647 de 2017): presenta los principios generales que deben orientar las acciones que procuren el desarrollo del cuerpo profesoral de la Universidad. La Misión fue uno de los documentos referentes a partir del cual surgieron los principios orientadores de esta política (centrada en la persona, la búsqueda de la excelencia, la coherencia, la transparencia, la corresponsabilidad, el reconocimiento de la diversidad, la armonización y la sostenibilidad).[3]
- Modelo de Creación de Programas Académicos (2015): define un proceso que permite la toma de decisiones institucionales para la creación de programas académicos, a partir del análisis de

1 La Política de Investigación y su incidencia se describe con mayor detalle en el factor "Investigación y creación artística".

2 La Política Ecológica y Ambiental y su incidencia se describe con mayor detalle en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física".

3 La Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral se describe con mayor detalle en el factor "Profesores".

capacidades internas y oportunidades del medio externo, que garanticen su excelencia académica, su pertinencia y su factibilidad. Los procesos y fases del modelo se vinculan con la Visión y las megas de la Planeación Institucional 2016-2021, que fueron establecidas en el marco de la Misión.[4]

Además, cabe destacar la apreciación positiva de la comunidad educativa con respecto al cumplimiento de la Misión. Así, entre el 76 % DMA y el 98 % DMA de los miembros de la comunidad educativa (directivos, administrativos, profesores, estudiantes y egresados) calificaron satisfactoriamente el cumplimiento de la Misión en cada uno de los seis aspectos propuestos para su valoración.

Finalmente, es importante señalar que en el "Estudio cualitativo aplicado a empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno", realizado por la Universidad en el 2017, se resalta que la Pontificia Universidad Javeriana tiene gran reconocimiento y una imagen muy positiva entre todos los sectores que participaron, de igual forma destacaron su responsabilidad con las necesidades y problemas del país, a partir de su larga trayectoria, una excelente planta docente y una infraestructura con alta tecnología.

Característica 2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional

La Pontificia Universidad Javeriana declara su Proyecto Institucional a través de los Estatutos, la Misión, el Proyecto Educativo Javeriano, las políticas institucionales y la Planeación Universitaria.

Lo relativo al logro del Proyecto Institucional, la estructura y los tipos de autoridad de la Universidad para la planeación, organización, dirección y control de las actividades académicas, del medio universitario y administrativas, se encuentra descrito en los Estatutos, en el Reglamento Orgánico y en el Reglamento de Unidades Académicas. En la Universidad se distinguen las autoridades de regencia y las autoridades de gobierno (Estatutos, numeral 83). A las autoridades de regencia les corresponde dar las orientaciones que han de regir la vida de la Universidad (Estatutos, numeral 84); a las autoridades de gobierno les corresponde la dirección de las actividades académicas, del medio universitario y administrativas. Las autoridades de regencia y de gobierno son colegiadas y personales.

4 El modelo de Creación de Programas Académicos y su incidencia se describe con mayor detalle en el factor "Procesos académicos".

Las actividades académicas corresponden a las de docencia, investigación y servicio (Estatutos, numeral 87); las actividades del medio universitario son aquellas que tienden a asegurar que todos los procesos en la Universidad estén acordes con los principios educativos de la Compañía de Jesús, así como a propiciar la conformación y el desarrollo de la comunidad educativa y a promover, dentro de las posibilidades, el bienestar integral de cada una de las personas que la componen (Estatutos, numeral 88), y las actividades administrativas se refieren a los asuntos económicos, laborales y de infraestructura (Estatutos, numeral 89).

El Proyecto Educativo Javeriano comprende las directrices concretas para el ejercicio de las funciones universitarias que desarrolla la comunidad educativa, en el marco de la formación integral de sus miembros y en la perspectiva de la interdisciplinariedad (Proyecto Educativo de la Pontificia Universidad Javeriana, numeral 1). El Proyecto Educativo explicita lo que representan la docencia, la investigación, el servicio, la interdisciplinariedad, la comunidad educativa y la formación integral para la Javeriana, y a través de él la Universidad orienta la articulación de las actividades académicas, con el propósito de retroalimentar la oferta académica y los currículos, de reflexionar acerca de las posibilidades y prioridades investigativas y de contribuir a las problemáticas de la sociedad.

Las decisiones que son acogidas por la Universidad, las cuales se ven reflejadas en el desarrollo de las actividades universitarias, en cumplimiento del Proyecto Institucional, se evidencian en los acuerdos del Consejo Directivo Universitario y en las resoluciones y circulares rectorales, documentos que se encuentran en los *Documentos Anales*, publicados en la página web de la Universidad para consulta pública. En los últimos siete años, el Consejo Directivo Universitario ha expedido 106 acuerdos y emitido 108 resoluciones rectorales (Acuerdos del Consejo Directivo; Resoluciones Rectorales).

De igual forma, las decisiones se evidencian en las directrices de los Consejos (Académico, del Medio Universitario y Administrativo), en las directrices y circulares expedidas por la Secretaría General y por cada una de las vicerrectorías. Asimismo y para el nivel de facultades, las decisiones se expresan en las directrices de los consejos de facultad y en las directrices y circulares de los decanos de facultad.

Entre las acciones producto de estas decisiones se encuentran: las modificaciones en el Reglamento Orgánico de la Sede Central de la Universidad sobre la Rectoría, la Vicerrectoría del Medio Universitario y su estructura orgánica y la Vicerrectoría Académica; la creación de la Vicerrectoría de Investigación y de la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales

(VERI); las funciones de los consejos de facultad y del decano de facultad; la adopción de la nueva versión de la Política de Investigación de la Sede Central; la adopción de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, y las modificaciones al Reglamento de Estudiantes. Los resultados de las acciones, desarrollados como parte de la dinámica institucional se aprecian en la descripción de los factores, producto del ejercicio de autoevaluación institucional.

La Universidad, en coherencia con el Proyecto Institucional y su dinámica universitaria, en el 2015 aprobó el nuevo modelo de planeación en su Sede Central,[5] denominado Nuestro Futuro: Construcción de Todos, acogiendo las decisiones del Consejo Directivo Universitario. En el marco de esta planeación universitaria, cuyo horizonte está comprendido entre el 2016 y el 2021, se formuló una Visión que se hace explícita a través de cuatro megas, definidas como "aquellas metas desafiantes, que reflejan la identidad de la Pontificia Universidad Javeriana y por lo tanto son agrupadoras, medibles y estimulantes; que se formulan de acuerdo con la Visión".

En relación con la apreciación por parte de la comunidad educativa de los elementos a través de los cuales se declara el Proyecto Institucional, es importante destacar: entre el 65,7 % y 100 % de un conjunto de miembros de la comunidad educativa (directivos, administrativos y profesores) calificaron satisfactoriamente el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Javeriano; la calificación satisfactoria del grado de cumplimiento de la Misión, que se detalló en la característica anterior; el alto grado de conocimiento de los reglamentos que manifiestan tener los miembros de la comunidad educativa con los que estos se relacionan directamente (profesores y administrativos), y el alto grado de conocimiento de la Visión del nuevo modelo de planeación universitaria que manifiesta un conjunto de miembros de la comunidad educativa.

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

Formación integral

La formación integral está en el centro de la identidad institucional de la Universidad, por lo que la institución mantiene una reflexión permanente sobre ella y su desarrollo dentro del

5 El modelo de planeación se describe con mayor detalle en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación".

Proyecto Institucional. La reflexión de la formación integral se da en torno a las cuatro finalidades por las que ha estado motivada la educación de la Compañía de Jesús:[6]

- *Utilitas*:[7] es la docencia útil o práctica; debe orientarse a la formación de buenos profesionales, que, siendo técnicamente competentes, sepan descubrir y vivir el sentido social de toda profesión, que es el servicio experto a la sociedad en un campo concreto.
- *Iustitia*: toda la vida universitaria debe estar impregnada por el espíritu de la justicia. En su organización interna, en sus relaciones con los grupos de interés (*stakeholders*), en la investigación que llevan a cabo, en las ideas y los proyectos que buscan la equidad y a través de la sensibilización de los estudiantes para que los pobres estén presentes en su futura vida profesional.
- *Humanitas*: procura una formación que favorezca la búsqueda de la sabiduría (discernir), más allá de la mera información; es el esfuerzo por encontrar el balance entre lo científico-técnico y lo humanista, para promover investigaciones con modelos más justos de gobernanza y economía que propicien el diálogo intercultural e interreligioso.
- *Fides*: es una invitación a trabajar el espíritu humano y el diálogo abierto. Así, los Estatutos, el Proyecto Educativo Javeriano, la Misión y los documentos institucionales la explicitan como fin y la definen en sus términos, medios y alcances.

En los Estatutos se declara la formación integral de las personas como uno de los fines específicos de la Universidad (Estatutos, numeral 7), y se establece que, para realizar la formación integral de la comunidad educativa javeriana, la Universidad tendrá en cuenta las condiciones particulares de las personas según su edad y madurez, el tiempo que dedican al trabajo universitario y la función que ejercen dentro de la institución (Estatutos, numeral 35).

En el Proyecto Educativo Javeriano se señala que la formación integral procura el desarrollo armónico de todas las dimensiones de una persona, favoreciendo su autonomía, su ubicación en la sociedad y la capacidad de tomar decisiones responsables, en búsqueda de una realización plena (Proyecto Educativo Javeriano, numeral 7). Asimismo, la Universidad espera que a través de la formación integral los estudiantes busquen la excelencia académica; sobresalgan por su competencia disciplinar y profesional; adquieran la capacidad de articular sus conocimientos con otras ciencias; desarrollen un hábito reflexivo, crítico e investigativo; desarrollen la inventiva, y se formen para una mayor libertad y responsabilidad social (Proyecto Educativo

6 Jorge Humberto Peláez, S. J., Jornada de Reflexión Universitaria ("Los principios educativos y las orientaciones de la Compañía para las universidades y para la Universidad Javeriana"), Melgar, 2013.

7 La descripción de las cuatro finalidades se tomó del Centro para el Aprendizaje la Enseñanza y la Evaluación (CAE+E), Curso de Planeación de la Enseñanza, 2016.

Javeriano, numerales 11-15), reconociendo siempre la dimensión ética. Adicionalmente, un factor fundamental de este proceso de formación integral es la relación profesor-estudiante (Proyecto Educativo Javeriano, numeral 25), en la que, de acuerdo con los ideales javerianos y las orientaciones de la Compañía de Jesús, debe primar el cuidado personal (*cura personalis*).

En la Misión se hace explícita la propuesta de la Universidad por la formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social. Es de destacar, que entre el 85,5 % DMA y 100 % DMA de los miembros de la comunidad educativa (directivos, administrativos, profesores, estudiantes y egresados) calificaron satisfactoriamente el cumplimiento de este aspecto de la Misión.

En el presente documento, se relacionan estrategias y actividades que ha realizado la Universidad para el fomento de la formación integral en el desarrollo de sus funciones sustantivas, principalmente en los factores "Estudiantes", "Procesos académicos" y "Bienestar institucional".

Construcción de comunidad

La comunidad educativa crea el medio universitario propicio para la formación integral de las personas que hacen parte de ella; la comunidad educativa crece, se desarrolla y consolida mediante la participación de todas las personas y estamentos de la Universidad. El pluralismo ideológico y el ecumenismo religioso tienen cabida en ella (Proyecto Educativo Javeriano, numerales 5 y 6). Integran la comunidad educativa javeriana los profesores, los estudiantes, el personal administrativo y los egresados. Todos ellos participan diversamente en la vida universitaria según las distintas funciones, formas de vinculación, deberes y derechos, y requisitos (Estatutos, numeral 30), que se consagran en los reglamentos de la Universidad.

Las actividades del medio universitario son las que tienden a propiciar la conformación y desarrollo de la comunidad educativa y a promover, dentro de las posibilidades, el bienestar integral de cada una de las personas que la componen. Como parte de la dinámica institucional, en el 2013 la Universidad modificó el Reglamento Orgánico de la Sede Central en lo que respecta a la Vicerrectoría del Medio Universitario (Acuerdo 584 del Consejo Directivo Universitario). Esta modificación obedeció a la necesidad de replantear la estructura orgánica de la Vicerrectoría, con el propósito de fomentar las actividades del medio universitario para llevar a la práctica la Misión de la Compañía de Jesús, la formación integral y el cuidado personal (*cura personalis*), y propiciar la consolidación de una comunidad que comparta valores, que desarrolle

sentido de pertenencia e identidad y que en la diversidad universitaria busque participar en la solución de los problemas del país.[8]

Mediante el Acuerdo 584, entre otros aspectos, se constituyó el Centro de Fomento de la Identidad y Construcción de Comunidad —en adelante, CFICC— como encargado de promover los principios educativos de la Compañía de Jesús, la identidad javeriana y la construcción de la comunidad educativa, en conjunto con los demás centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario (Centro de Asesoría Psicológica y Salud, Centro de Gestión Cultural, Centro Javeriano de Formación Deportiva y Centro Pastoral San Francisco Javier) y con otras dependencias de la Universidad.[9]

Para la apropiación de la identidad institucional, el CFICC ha definido una línea con propósitos de formación y de promoción de la identidad. Entre los espacios ofrecidos para ello, se encuentran las Trayectorias Javerianas, dirigidas a la formación de profesores y empleados administrativos, sobre los aspectos fundamentales de la identidad javeriana, la Misión y el Proyecto Educativo; también se encuentra el Programa Cardoner, Sentido Javeriano, dirigido a los profesores de planta y a los empleados administrativos con funciones de dirección, para que se apropien del modo de proceder de la Universidad como institución educativa de la Compañía de Jesús, y para que se favorezca el liderazgo, la gestión y la toma de decisiones, en consonancia con la realización de su Misión. Hasta el 2018, con su octava y novena cohortes, 521 personas habían participado en este programa.

En cuanto a la consolidación de la comunidad educativa, el CFICC ha definido estos cuatro programas: Cultura y Hábitat, Cultura para la Paz, Participación Universitaria e Inclusión y Diversidad. El propósito del Programa de Inclusión y Diversidad es favorecer la inclusión, el respeto de las diferencias y el cuidado de las personas en situación de vulnerabilidad en la comunidad educativa javeriana. Para dar cumplimiento a este objetivo, se trabaja a partir de tres proyectos: 1) Acompañamiento y Orientación, en el que se reciben las demandas de la comunidad educativa javeriana con respecto a los procesos de educación inclusiva necesarios para grupos poblacionales priorizados, tales como personas en condición de discapacidad, género, diversidad sexual, interculturalidad, etnias y afrocolombianidad, víctimas de conflicto armado, habitantes

8 Las modificaciones que se presentaron en la estructura y funciones de la Vicerrectoría del Medio Universitario entre el 2012 y el 2018 se detallan en el factor "Bienestar institucional".

9 En esta característica se detallan las actividades del CFICC. El detalle de las actividades y la evolución de los otros centros que hacen parte de la Vicerrectoría del Medio Universitario se presenta en el factor "Bienestar institucional".

de frontera y vulnerabilidad socioeconómica; 2) Formación en Inclusión y Diversidad, en el que se brindan capacitaciones en estos temas; 3) Promoción de una Cultura Incluyente, en el que se realizan acciones de sensibilización y concientización en el campus universitario dirigidas a la inclusión de las poblaciones diversas en la comunidad educativa.

Desde el CFICC también se coordina el Grupo Incluir, de carácter interdisciplinario, conformado actualmente por diferentes miembros de algunas unidades de la comunidad universitaria. El propósito de este grupo es procurar la inclusión de personas con discapacidad en la comunidad educativa javeriana, enmarcada dentro de los principios javerianos, los derechos humanos y la normatividad colombiana.

En cuanto a la participación de la comunidad educativa en las actividades que ofrece el CFICC, se aprecia un incremento considerable, pasando de 8769 participantes en el año 2016 a 26 776 en el 2018 (tabla 1).

Tabla 1. Participantes de actividades del Centro para el Fomento de la Identidad y Construcción de Comunidad (CFICC), 2016-2018

LÍNEA	PROGRAMA	2016		2017		2018	
		EVENTOS	PARTICIPANTES	EVENTOS	PARTICIPANTES	EVENTOS	PARTICIPANTES
Construcción de la comunidad	Cultura para la Paz	15	950	15	1977	32	6311
	Inclusión y Diversidad	35	111	37	730	46	1276
	Cultura y Hábitat	48	2727	10	4429	14	3235
	Participación universitaria					4	275
Identidad institucional	Formación en Identidad	11	447	10	1355	7	1366
	Promoción en Identidad	7	4534	7	6376	8	14 313
TOTAL GENERAL		116	8769	79	14 867	111	26 776

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Vicerrectoría del Medio Universitario, 2019.

A pesar del incremento que se presentó en la participación por parte de la comunidad en las actividades desarrolladas por el CFICC, solo el 43 % DMA y el 30 % DMA de profesores de planta y de cátedra, respectivamente, conocen sus servicios; además, el porcentaje de conocimiento del CFICC por parte del personal administrativo y directivo se encuentra en el 54 % DMA; no obstante, del grupo de profesores que ha utilizado los servicios del Centro,

el 81 % DMA manifiesta estar satisfecho, al igual que el 82 % DMA de los directivos y el 92 % DMA del personal administrativo.

Valoración del factor

La reformulación de la Misión en el 2013 y la percepción satisfactoria de los diversos estamentos acerca de la coherencia de las actividades de la Universidad con la Misión permiten evidenciar que la Universidad mantiene una clara apuesta por hacer de su Misión su hoja de ruta en todo su quehacer institucional, particularmente a través de los ejercicios de Planeación Universitaria.

De igual forma, y consecuentemente con lo expresado en la Misión, la percepción de los empleadores y agentes del entorno demuestra una mejora en la participación de la Universidad en el estudio, atención y solución de las más importantes problemáticas humanas y sociales.

Por otro lado, es evidente en la Universidad cómo todas las políticas, directrices y actividades son definidas y desarrolladas en el marco de la Misión y del Proyecto Educativo Javeriano. La vigencia de este último continúa siendo una fortaleza de la institución, y la percepción satisfactoria sobre su divulgación y coherencia con el quehacer es clara en todos los estamentos.

Finalmente, la consolidación de la Vicerrectoría del Medio Universitario, tras la reforma estatutaria en 2013, y de manera particular la creación del CFICC dan cuenta de la apuesta de la Universidad por el fortalecimiento de la formación integral y la construcción de comunidad, así como un número importante de programas y acciones desarrolladas en diversas unidades de la Universidad, algunas de las cuales ha tomado forma estratégica en la acción planificada. Evidencia de esto, es la percepción positiva de todos los estamentos acerca de las posibilidades de desarrollo en la institución, más allá de la formación académica.

Tabla 2. Calificación del factor "Misión y proyecto institucional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL"		9,5 %	4,9
Característica 1	Coherencia y pertinencia de la misión	40 %	4,9
Característica 2	Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional	30 %	4,9
Característica 3	Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional	30 %	4,9

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación dirigida a la comunidad educativa que permita promocionar y divulgar las buenas prácticas de las unidades en construcción de comunidad educativa, para que sean conocidas y, en la medida de lo posible, lograr una mayor cobertura y su emulación.

2. Factor estudiantes

Una institución de alta calidad reconoce los deberes y derechos de los estudiantes, aplica con transparencia las normas establecidas para tal fin, respeta y promueve su participación en los organismos de decisión y garantiza su ingreso y permanencia en el marco de políticas de equidad e inclusión que garanticen la graduación en condiciones de calidad, en todos los lugares donde tiene influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Modelo de Desarrollo Estudiantil

Con el propósito de ampliar y profundizar el proceso de acompañamiento a los estudiantes de la Universidad y con la perspectiva de favorecer su éxito académico, se desarrolló un marco estratégico para articular diferentes acciones y unidades, tanto del gobierno general como de las facultades, denominado Modelo de Desarrollo Estudiantil —en adelante, MDE—, definido y formulado en el 2016, de manera colaborativa, en un comité *ad hoc*, integrado por directores de departamento, directores de carrera, profesores, estudiantes y miembros de oficinas de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría del Medio Universitario.

El MDE (figura 1) parte del hecho de que el proceso de formación en el nivel universitario ocurre en etapas, que se caracterizan por la integración de condiciones académicas, características socioculturales y situaciones personales y de desarrollo individual. De este modo, cada etapa puede definirse como un *subproceso* del proceso formativo, que se articula con las demás etapas.

Esto ocurre mediante el cumplimiento de objetivos concretos establecidos por cada programa para la promoción de sus estudiantes y mediante el cumplimiento de las metas trazadas por el mismo estudiante en el marco de la construcción de su propia ruta académica.

Figura 1. Modelo de Desarrollo Estudiantil

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles, 2019.

El MDE propone seis etapas,[1] que definen situaciones de retroalimentación en sí mismas y de transición secuencial hacia las demás etapas. Cada una, a su vez, exige unas rutas o conjunto de estrategias y procesos de acompañamiento[2] propios de la Universidad. Estos últimos se ofrecen de manera diferencial por etapa y por programa, y están orientados a favorecer el acceso y la adaptación a la vida universitaria, prevenir la deserción, asegurar los aprendizajes,

1 Las etapas se conciben desde el momento en que una persona muestra su interés en adelantar estudios en la Universidad (potencial) y culminan con el momento de la graduación. Se han definido tres etapas simples (aspirante inscrito admitido, potencial y graduado), que se refieren a quienes ya cuentan con un vínculo con la Universidad, pero no son estudiantes activos en ningún programa, y tres etapas compuestas (neojaveriano, intermedio y avanzado), que se refieren a las etapas de formación de los estudiantes activos en algún programa académico de pregrado o posgrado.

2 Entre los procesos o estrategias de acompañamiento enmarcados en el MDE se encuentran: consejería; integración-sensibilización; acompañamiento académico; sentidos, bienestar y comunidad; apoyo económico, y alertas tempranas.

brindar alternativas de desarrollo personal y, finalmente, que los estudiantes culminen su ciclo de formación de manera oportuna. En otras palabras, estas rutas y condiciones facilitan el paso de los estudiantes de una etapa a otra etapa del ciclo.

En consecuencia, el MDE promueve la excelencia académica y la formación integral a través del reconocimiento de la diversidad, de la temporalidad y de las capacidades de cada estudiante. En virtud de lo anterior y en el marco del desarrollo de su autonomía, cada estudiante puede decidir, con la asesoría de un consejero o de su director de programa, si participa o no en un determinado proceso de acompañamiento, de acuerdo con las necesidades que él mismo haya identificado a lo largo de su trayectoria en la Universidad.

La información contenida en las características "Admisión y permanencia de estudiantes" y "Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes" de este mismo factor refleja la funcionalidad y la importancia de las estrategias y los procesos de acompañamiento del MDE en la construcción de la ruta académica de los estudiantes en la Sede Central.

Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes

Normatividad

Como parte de la dinámica institucional, mediante el Acuerdo 567 de 2012, el Consejo Directivo Universitario actualizó y adecuó el Reglamento de Estudiantes, recogiendo la experiencia y los aprendizajes alcanzados en el desarrollo del sistema de créditos académicos y consolidando en un solo cuerpo reglamentario las diversas decisiones modificativas e interpretativas que este órgano de gobierno había venido dando al respecto.

Sin embargo, el Reglamento de Estudiantes ha continuado transformándose a medida que se han ido consolidando ejercicios de reflexión adelantados por la Universidad. Así, por ejemplo, sucedió con la propuesta de ajustarlo en lo relacionado con el ingreso a la Universidad, la cual fue producto de un comité *ad hoc*, que desde el 2014 trabajó en el diseño de un nuevo proceso de admisión (descrito más adelante en la característica "Admisión y permanencia de estudiantes", en este mismo factor). Como resultado, en el 2018 se modificó el capítulo II, "Ingreso a la Universidad", en el cual las admisiones son centrales para: a) proyectar la Universidad y sus valores a las personas interesadas en el Proyecto Educativo Institucional e identificar a quienes

permitirán su desarrollo con éxito; b) brindar a los interesados una experiencia constructiva y positiva, en un momento personal de decisión muy complejo; c) lograr una articulación interna de las diferentes unidades, que permita la coherencia entre las decisiones de admisión y la Misión de la Universidad; d) lograr un proceso de admisión transparente, flexible, oportuno, confiable, simple, ajustable a cada programa y que asegure la sostenibilidad de la Universidad, y e) garantizar la autonomía de la Universidad en la toma de decisión sobre la admisión.

Asimismo, en el 2018 el Consejo Directivo Universitario, en el proceso de explorar oportunidades de mejora en el desempeño académico de los estudiantes, manteniendo la exigencia académica, consideró oportuno brindar a los estudiantes regulares un tiempo mayor para evaluar las consecuencias que trae retirar asignaturas y así permitirles tomar decisiones autónomas, sustentadas y responsables, para lo cual aprobó la modificación del numeral 47 del Reglamento de Estudiantes, otorgándoles hasta la semana 14 de actividades académicas como último plazo para retirar asignaturas.

Adicionalmente, con respecto al Reglamento de Estudiantes se debe destacar que la Universidad viene adelantando la modificación del capítulo VI, "Faltas, sanciones, y procesos disciplinarios". La aprobación y divulgación de esta modificación se estima para el año 2019.

De acuerdo con el estudio de apreciación, el 76 % DMA de los estudiantes de pregrado se sienten satisfechos con la claridad con la cual están definidos sus deberes y derechos en el Reglamento. De la misma manera, con respecto a la apreciación de este, el 84 % DMA de los estudiantes de pregrado se sienten satisfechos con las condiciones para la discusión abierta y crítica sobre temas de la realidad local, nacional, regional y mundial que genera, y el 70 % DMA lo están con los espacios que les brinda para abordar los problemas que los afectan con directivos y profesores. Además, en cuanto al conocimiento que los estudiantes tienen sobre el reglamento, el 50 % DMA de los directivos calificaron satisfactoriamente este aspecto en relación con los estudiantes de pregrado y el 45 % DMA con los estudiantes posgrado, por lo que para la Universidad continúa siendo un reto lograr que los estudiantes conozcan el documento.

Finalmente, en el transcurso de los últimos años, el Consejo Directivo Universitario ha venido dando orientaciones puntuales sobre algunos procesos administrativos de los estudiantes. De esta forma, en el 2015 fueron modificadas las "Normas y procedimientos administrativos de la matrícula de pregrado"; las normas para el pago de derechos de matrícula, y los efectos económicos de reserva de cupo, de modificaciones de matrícula, de retiro temporal y de retiro definitivo de los estudiantes de posgrado, "Normas para los efectos económicos de modificaciones

de matrícula y de retiro de programas no conducentes a título". En el 2018 nuevamente se modificaron las normas y procedimientos administrativos de la matrícula de pregrado, buscando incorporar la opción de matricular créditos adicionales sin generar pago adicional para estudiantes con desempeño académico destacado.

Mecanismos de participación estudiantil

Para la Universidad, los estudiantes son los principales artífices de su formación y los primeros y directos beneficiarios de su labor académica y educativa. Por esta razón, la Universidad fomenta la participación estudiantil efectiva en la vida y marcha de la institución, trascendiendo el aula e incluyéndolos en autoridades colegiadas esenciales para la toma de decisiones.

Esta postura se refleja en la creación y formalización, con el objetivo de fomentar y fortalecer la participación estudiantil, del Comité de Estudiantes de la Pontificia Universidad Javeriana mediante la Resolución Rectoral 613 de 2014. El Comité tiene el objetivo de velar por el bienestar estudiantil y la calidad académica en el marco de la autonomía universitaria, el cumplimiento de los objetivos y la Misión de la Universidad. Los estudiantes miembros del Comité para el periodo 2018-2020,[3] en conjunto con la Dirección de Asuntos Estudiantiles, adelantan conversaciones para mejorar el proceso de múltiple programa y establecer lineamientos generales que permitan el tránsito simultáneo entre programas en el marco de la flexibilidad curricular.

De la misma manera, esta postura se refleja tanto en el Reglamento de Estudiantes, en el cual se hace explícito su derecho a participar en las diferentes actividades de la vida universitaria, como en los Estatutos, el Reglamento Orgánico y el Reglamento de Unidades Académicas, que establecen que los estudiantes tienen participación en el Consejo Directivo, el Consejo de Facultad, el Consejo del Medio Universitario, el Comité de Carrera y el Comité de Posgrados.

La Universidad señala en el Reglamento Orgánico las normas para la elección del estudiante miembro del Consejo Directivo Universitario. De acuerdo con estas, el Rector convoca a los estudiantes miembros de los consejos de facultad para el respectivo proceso de elección, por un período de dos años y reelegible consecutivamente una sola vez.

La Universidad, en su interés por promover la participación de los estudiantes en los consejos de facultad, en el año 2014 ajustó la herramienta tecnológica para realizar la inscripción, la votación y el escrutinio de los votos. En el 2016, a partir de las visitas realizadas a cada uno

3 Para este periodo el Comité está conformado por los subcomités de comunicaciones, participación, académico y administración y financiero.

de los decanos de facultad por parte de la Dirección del Centro de Fomento de la Identidad y Construcción de la Comunidad —en adelante, CFICC—, que en ejercicio de sus funciones debe fomentar la participación activa de los estudiantes en los cuerpos colegiados de la Universidad, se reconoció la necesidad de definir estrategias que motivaran la participación de los estudiantes en estos cuerpos colegiados. Entre las estrategias definidas, ese mismo año se fortaleció el Programa de Participación Universitaria, el cual trabaja en orientación, formación y acompañamiento en temas de participación a los estudiantes y sus iniciativas, específicamente en la consolidación de los grupos estudiantiles y de los comités estudiantiles de facultad, y en la cualificación de la participación de los miembros de los consejos de facultad, con especial énfasis en el Comité de Estudiantes de la PUJ.

Es así como el CFICC, en conjunto con la Secretaría General, unidad encargada de coordinar el proceso de elecciones de los estudiantes miembros de los consejos de facultad y del Consejo Directivo, conformó el equipo coordinador del proceso de elecciones, integrado por representantes de la Secretaría General, de la Vicerrectoría del Medio Universitario, de la Vicerrectoría Académica, de la Dirección de Relaciones con Egresados y de las facultades. Con la conformación del equipo coordinador, para las elecciones del periodo 2016-2018 se identificó la pertinencia de llevar a cabo un proceso de inducción para los estudiantes, profesores y egresados miembros de los consejos con el propósito de reiterar la importancia de su función, asimismo se diseñó y llevó a cabo un proceso de formación y acompañamiento que permitiera a los participantes comprender la naturaleza de la Universidad, su Misión y Proyecto Educativo. Este proceso se estructuró en los siguientes cuatro módulos: 1) Nuestra identidad, asuntos de ignacianidad y javerianidad; 2) Nuestra naturaleza universitaria; 3) Nuestra forma de proceder, características y escenarios de participación, y 4) Nuestro ser persona, liderazgo y trabajo en equipo.

Para las elecciones del periodo 2018-2020, se produjeron videos que fueron publicados a través de diferentes canales de comunicación, como la página web y las redes sociales, con el propósito de fomentar la participación de estudiantes, profesores y egresados. Por su parte, el equipo coordinador consideró la importancia de continuar con el proceso de inducción y de formación y acompañamiento. A partir de estas elecciones, se invitó a los candidatos a reuniones, según cada uno de los estamentos, con el objetivo de exponer y aclarar previamente sus funciones como miembros de las autoridades colegiadas de gobierno, de tal manera que los candidatos participaran en el proceso conociendo la importancia y la responsabilidad que asumen con su rol.

En la tabla 1 se presentan los resultados de la participación de los estudiantes durante los últimos siete años en las elecciones de los consejos de facultad, la cual muestra un comportamiento creciente, tanto de estudiantes de pregrado como de posgrado.

Tabla 1. Participación de estudiantes en las elecciones de los consejos de facultad, 2012-2018

ESTUDIANTES (VOTACIÓN)	2012	2014	2016	2018
Pregrado	4467 (25 %)	4388 (24 %)	5547 (28 %)	5966 (30 %)
Posgrado	169 (5 %)	100 (2 %)	361 (8 %)	473 (11 %)

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Tecnologías de la Información, 2019.

De acuerdo con los estudios institucionales de satisfacción, se resalta que el 62 % DMA de los directivos están satisfechos con la participación de los estudiantes en los órganos de dirección de la facultad, aspecto que contrasta con la autoevaluación anterior, en la que dicho porcentaje solo correspondía al 37 % DMA de los directivos. Asimismo, el 77 % DMA de los estudiantes de pregrado valoran en alto grado el aporte de la participación en los órganos de dirección a su formación integral.

Otra forma de participación de los estudiantes en la vida universitaria —aparte de las actividades académicas curriculares— es a través de grupos estudiantiles javerianos. Estos grupos reúnen de manera voluntaria a estudiantes para trabajar, conocer, indagar y proponer temas que los apasionan, constituyéndose en un espacio de encuentro, diálogo, aprendizaje y pluralidad, que se ha mantenido por más de veinte años en la Sede Central. Como resultado de estos espacios, los estudiantes vienen adelantando iniciativas dentro y fuera de la Universidad, como invitados a festivales, encuentros, muestras y ferias; de igual manera han participado en encuentros a nivel nacional y en redes universitarias de la ciudad.

La participación de los estudiantes en este tipo de espacios se ha visto fortalecida por el desarrollo del Programa de Participación Estudiantil, en el marco del cual se definió, de manera articulada con las unidades académicas, la elaboración de un documento que permitiera tener una comprensión unificada de lo que es un grupo estudiantil de la Pontificia Universidad Javeriana y presentara los criterios para su conformación, apoyo y disolución. Al finalizar el 2018, la Sede Central contaba con 70 grupos estudiantiles activos, lo que refleja la diversidad de gustos, saberes y preferencias de los estudiantes. Además, el 87 % DMA de los estudiantes

de pregrado calificó satisfactoriamente el aporte de la participación en los grupos estudiantiles a su formación integral.

Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes

Admisión de estudiantes

Para la Universidad, su compromiso de brindar acompañamiento es extensivo a los potenciales estudiantes o aspirantes a los diferentes programas académicos, pues se entiende que el proceso de admisión es central al proyectar la Universidad y sus valores a los interesados en el Proyecto Educativo Institucional e identificar a quienes busquen una experiencia constructiva y positiva.

Para avanzar en ese propósito, la Sede Central de la Universidad cuenta con un portafolio de servicios de información, acompañamiento y asesoría que responden a las necesidades de los aspirantes, las familias, los colegios y las organizaciones públicas o privadas en el proceso de selección de programa académico y Universidad. La oferta incluida en el portafolio comprende una serie de servicios distribuidos en tres ejes de acción: el primero ofrece espacios para que los aspirantes conozcan la Universidad y sus programas, tales como visitas al campus, asistencia a ferias en colegios y empresas, Expojaveriana pregrado y posgrado, y jornadas de puertas abiertas de la Pontificia Universidad Javeriana en las regiones, entre otros; el segundo eje ofrece espacios de *coaching* vocacional, tales como los programas Contacto y Conexión Javeriana, a través de los cuales se ofrece consejería personalizada y se proporcionan herramientas para reflexionar sobre la opción vocacional y, finalmente, el tercer eje pone el conocimiento javeriano al servicio de colegios y organizaciones a través de talleres y actividades sobre temáticas particulares que resulten de interés para dichas instituciones en el proceso de acompañar a sus miembros en la selección de una carrera o un posgrado. Algunos de estos programas, que han logrado consolidarse en la Sede Central y en el ámbito local, han sido el resultado de un trabajo permanente de la Universidad. Así, por ejemplo, en el 2012 se conformó el programa Conexión Javeriana-Caza Talentos, cuyo objetivo es identificar estudiantes de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, con las condiciones académicas y personales para ser beneficiarios de los programas de becas o créditos de la Universidad (*Informe del Rector al Consejo de Regentes 2012*, p. 77). Este programa se ha constituido adicionalmente en un espacio de inserción a la vida universitaria para estudiantes de grados 10.º y 11.º, ya que a través de él los estudiantes pueden, durante un semestre, cursar

asignaturas regulares de las diferentes carreras, lo que les permite conocer los ritmos, exigencias y metodologías propias de la vida universitaria y les brinda insumos para pensar en su proyecto de vida, en el marco de una opción profesional específica.

De manera similar, desde el año 2012, el programa Transiciones a la Vida Universitaria (*Informe del Rector al Consejo de Regentes 2012*, p. 103), que inició en el entonces Centro de Asesoría Psicológica,[4] se ha venido consolidando en términos del posicionamiento de la perspectiva conceptual y metodológica que lo sustenta, del reconocimiento de los servicios de apoyo a los procesos de admisión y de la jornada de transición a la vida universitaria. En el transcurso de los últimos años, este programa se transformó en el espacio llamado Transiciones Universitarias, en el cual las facultades reflexionan acerca del sentido y las formas de acompañamiento que brindan a los estudiantes en las diferentes etapas de la vida universitaria, enmarcado en la formación integral. Con respecto al servicio de apoyo a los procesos de admisión, este continuó siendo ofrecido por el Centro de Asesoría Psicológica y Salud (CAPS), el cual, en articulación con los programas académicos, revisa, actualiza y diseña estrategias e instrumentos para cualificar las entrevistas realizadas en los procesos de admisión.

Entre otras estrategias que se han desarrollado para el acompañamiento a los aspirantes a programas académicos, se debe destacar la evolución que ha tenido Expojaveriana, la cual pasó de tener un esquema tradicional de feria (en el cual se exponía la información de los programas) a incorporar experiencias y demostraciones para los aspirantes. Adicionalmente, se debe destacar que, desde el 2016, se incluyó en este espacio a los programas de posgrado, de manera que cada año ha tenido una mayor acogida. De esta forma, mientras que en 2016 concurrieron a Expojaveriana 728 personas interesadas en posgrados, en el año 2018 asistieron 1313 personas, lo cual representa un incremento del 80 % con respecto al año anterior. Adicionalmente, durante la feria, 572 personas se inscribieron a algún programa de la Universidad, lo cual evidencia un incremento considerable con respecto a las aproximadamente 230 inscripciones del año 2016.

Además de las iniciativas que han buscado dar a conocer la oferta académica y el Proyecto Educativo Institucional, la Universidad ha emprendido acciones para favorecer la articulación entre niveles de formación, a través del reconocimiento de los aprendizajes estudiantiles adquiridos en la educación secundaria. En este sentido, en el 2016 la Vicerrectoría Académica definió los criterios académicos para validar asignaturas cursadas por estudiantes procedentes de colegios de la Organización del Bachillerato Internacional (IB), de colegios que hacen parte

4 Hoy Centro de Asesoría Psicológica y Salud (CAPS), como se expone en el factor "Bienestar institucional".

del programa de Educación Internacional de la Universidad de Cambridge, de colegios suizos que hubiesen presentado la Matura y de colegios con afiliación al College Board a través del Advanced Placement (AP). De igual manera, en el 2018 se definieron los criterios para egresados de colegios alemanes que hubiesen presentado el examen Abitur.

Es importante recalcar que este conjunto de estrategias señaladas anteriormente, lejos de constituir acciones aisladas, son el resultado de un ejercicio permanente de reflexión sobre la importancia de los procesos de selección y de admisión para el cumplimiento de la Misión institucional. Dicha reflexión también se ve reflejada en un trabajo que adelantó la Universidad desde el 2014 para el rediseño del proceso de admisión. En este trabajo se realizó un estudio de los procesos de admisión de pregrado y posgrado, que incluyó: la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del proceso; encuestas y grupos focales con directivos y profesores; la revisión de datos estadísticos y fuentes documentales sobre el proceso, y el trabajo con comités interdisciplinares, considerando las particularidades de los programas, según su naturaleza disciplinar.

Como resultado, en el año 2018, en el marco del rediseño del proceso de admisión, algunas facultades comenzaron a implementar las condiciones establecidas en él (como la realización de entrevistas y actividades anticipadas, entre otras). Como parte del proceso se alinearon los criterios utilizados para valorar a los aspirantes de acuerdo con el perfil de ingreso de cada uno de los programas de pregrado, los cuales se organizaron en tres categorías transversales: conocimientos, actitudes y habilidades, lo que permite establecer, por ejemplo, si es necesario hacer ajustes curriculares u ofrecer soportes que permitan disminuir las brechas entre el perfil necesario para desarrollar el programa con éxito y el perfil de los aspirantes admitidos. Asimismo, el proceso rediseñado, ahora conocido como Programa Acceso, contempla mantener y fortalecer el acompañamiento y orientación permanente a los aspirantes, realizar modificaciones en los criterios de admisión y en los parámetros para tomar la decisión de admisión por parte del director del programa, flexibilizar varias etapas del proceso (con lo que se busca simplificarlo y clarificarlo) y permitir una comunicación permanente con el aspirante (admitido y no admitido).

Dada la reciente implementación del Programa Acceso, la evaluación de su impacto aún no es posible, aunque es importante resaltar que se presentó un incremento del 3,3 % en la cantidad de inscritos en el periodo 2019-1 con respecto al periodo 2018-1. No obstante, cabe señalar que, de acuerdo con la encuesta de percepción (que evalúa principalmente el proceso de admisión

anterior), los estudiantes de pregrado[5] manifestaron un alto nivel de satisfacción; particularmente se destaca que el 98 % DMA de los estudiantes se encontraban satisfechos con la transparencia y objetividad del proceso, el 95 % DMA con los tiempos de respuesta y el 94 % DMA con la información que se brinda sobre los requisitos para ser admitidos. Por otro lado, entre el 80 % DMA y el 87 % DMA de los directivos se encontraban satisfechos con los procesos de selección y admisión de estudiantes, tanto en los programas de pregrado como de posgrado.

Otros indicadores relacionados con el proceso de admisión y su eficiencia son:

- Las tasas de selección y absorción, para identificar la capacidad de la Universidad para convocar, seleccionar y contar con nuevos estudiantes.
- Las estadísticas descriptivas, que caracterizan a la población estudiantil de neojaverianos en términos de su nivel socioeconómico, procedencia geográfica y apoyos mediante programas como Ser Pilo Paga.
- Las tasas de permanencia y graduación, que permiten identificar si los estudiantes admitidos y matriculados logran completar sus estudios (y materializar así el Proyecto Educativo Institucional).

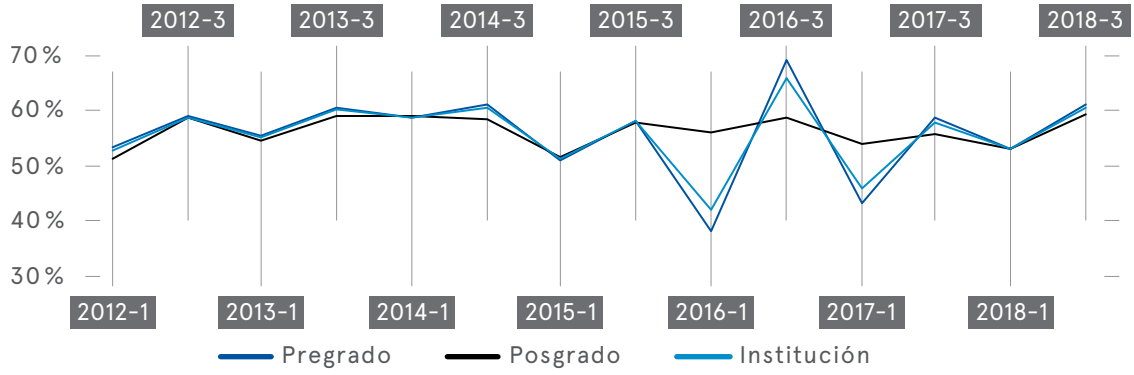
A continuación, se presentarán los primeros dos tipos de indicadores, mientras que el tercer punto será abordado en el siguiente apartado.

En primer lugar, para los periodos comprendidos entre el primer semestre del 2012 y el segundo de 2018, la tasa de selección de la Sede Central fue en promedio del 55,7 %, al igual que para los pregrados, y para los posgrados fue del 56,2 % (figura 2).[6]

5 Estudiantes que ingresan a primer periodo académico.

6 Durante los semestres 2015-1, 2016-1, 2017-1 y 2018-1 estuvo vigente el programa Ser Pilo Paga.

Figura 2. Tasa de selección, 2012-2018

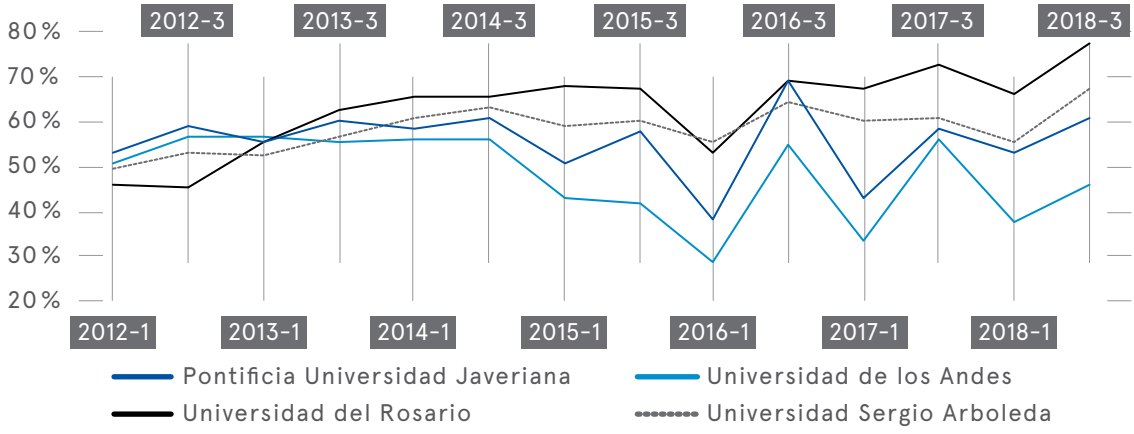


Nota: el periodo 3 se refiere al segundo semestre del año, teniendo en cuenta que la Universidad matricula estudiantes en mitad de año (periodo intersemestral), el cual es denominado periodo 2.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en Portal de Estadísticas, 2019.

En los programas de pregrado la tasa de selección ha tenido un comportamiento similar con respecto a tres de las cuatro universidades que se usan como referencia (figura 3).

Figura 3. Tasa de selección de pregrado en otras universidades, 2012-2018

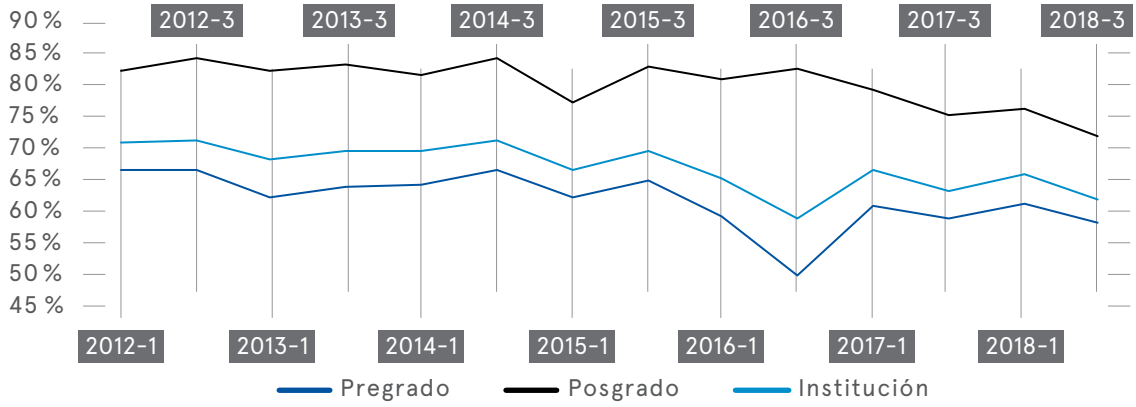


Nota: el periodo 3 se refiere al segundo semestre del año, teniendo en cuenta que la Universidad matricula estudiantes en mitad de año (periodo intersemestral), el cual es denominado periodo 2.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Promoción Institucional y Portal de Estadísticas, 2019.

Por su parte, para los mismos periodos de referencia (2012-1 a 2018-3), la tasa de absorción institucional fue en promedio del 67,2 %, siendo para pregrado del 62 % y para posgrado del 80,4 % (figura 4).

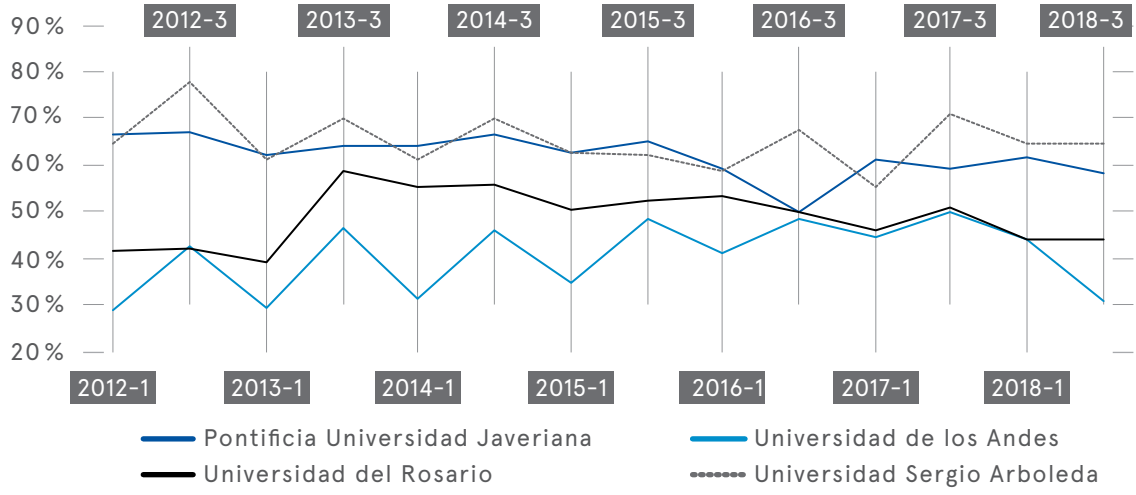
Figura 4. Tasa de absorción, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en Portal de Estadísticas, 2019.

En comparación con la tasa de absorción de pregrado que presentaron las universidades de referencia, la Pontificia Universidad Javeriana tuvo un comportamiento más estable entre el 2012 y el 2018, obteniendo la menor desviación estándar en sus tasas de absorción en dicho periodo (figura 5).

Figura 5. Tasa de absorción de pregrado en otras universidades, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Promoción Institucional y el Portal de Estadísticas, 2019.

Como resultado de los procesos de admisión, en la Universidad, entre el 2012 y el 2018, se matricularon en promedio para los primeros semestres del año 2607 estudiantes de pregrado y 1400 de posgrado, y para los segundos semestres del año, 2281 estudiantes de pregrado y 1117 de posgrado (tabla 2).

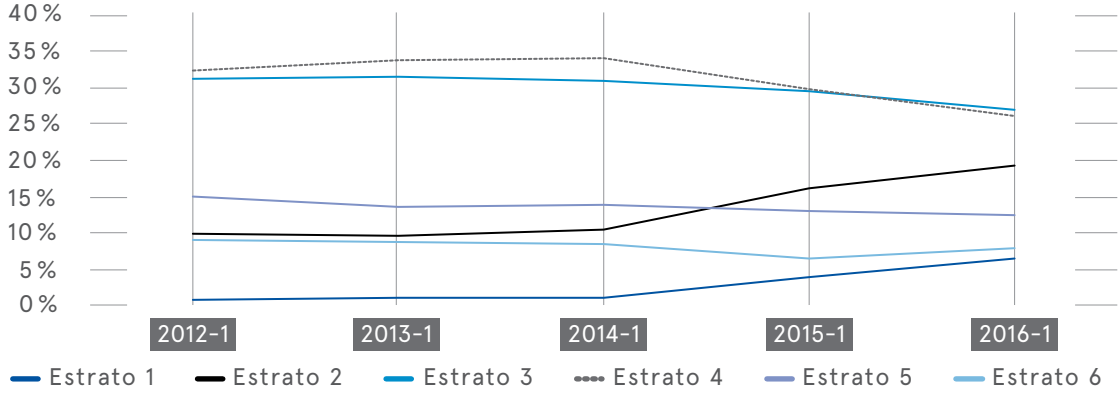
Tabla 2. Estudiantes neojaverianos por periodo, 2012-2018

AÑO	PRIMER PERIODO		SEGUNDO PERIODO	
	PREGRADO	POSGRADO	PREGRADO	POSGRADO
2012	2502	1183	2291	1001
2013	2396	1349	2206	1170
2014	2651	1521	2500	1141
2015	2716	1287	2514	1158
2016	2820	1532	2263	1431
2017	2675	1577	2146	1007
2018	2489	1348	2045	913
PROMEDIO	2607	1399,6	2280,7	1117,3

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Portal de Estadísticas, 2019.

En relación con la caracterización de los estudiantes matriculados para los primeros periodos de los años comprendidos en el 2012 y el 2016, los estudiantes de pregrado fueron principalmente de estrato 3 y 4; sin embargo, durante el transcurso de este periodo, la Universidad incrementó el porcentaje de estudiantes categorizados en estrato 2, con lo que estos estudiantes pasaron de ser el 10 % al 19,4 % del total de neojaverianos (figura 6).

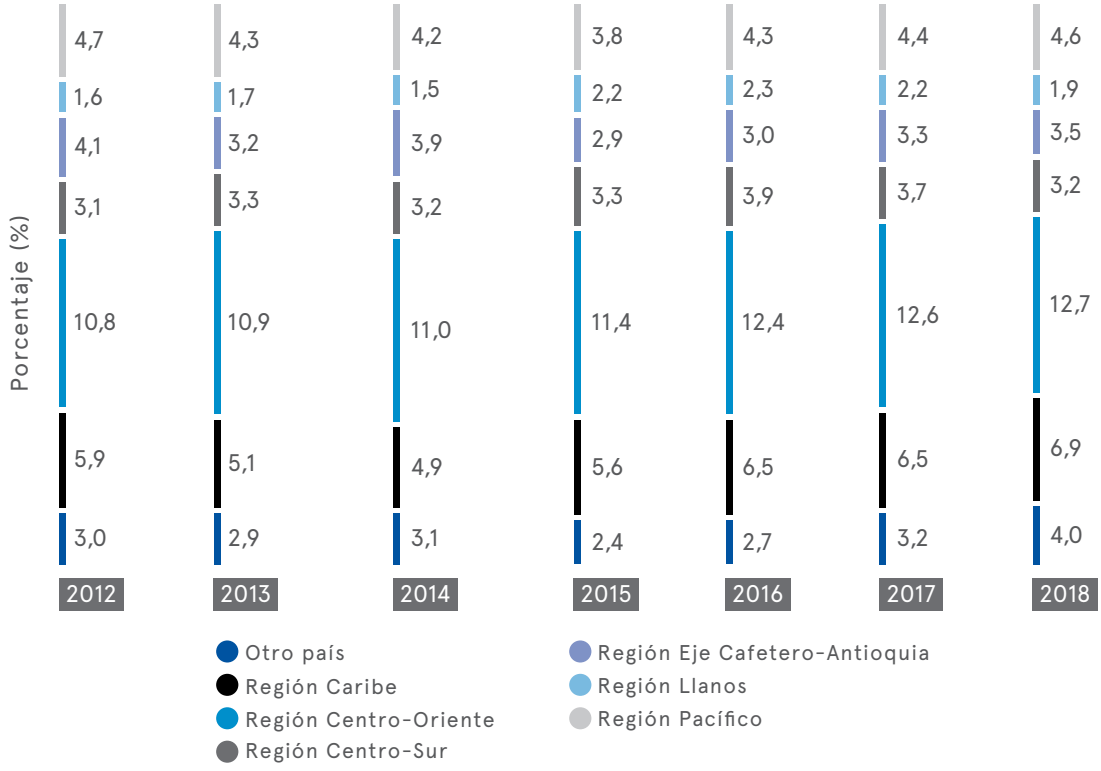
Figura 6. Distribución porcentual de matriculados según estrato socioeconómico, 2012-2016



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior 3.0 (Spadies 3.0), 2019.

De la misma manera, en la caracterización de la población de neojaverianos, es importante resaltar que, en relación con su región de procedencia, para el periodo 2012-2018, en promedio el 35 % de los estudiantes procedían de un lugar diferente a Bogotá. La región centro oriente concentraba más del 12 %, seguida de la región Caribe, con el 6 % (figura 7). Por otra parte, con respecto a los estudiantes de otros países, Venezuela, Ecuador, Estados Unidos y Costa Rica son los países de mayor procedencia.

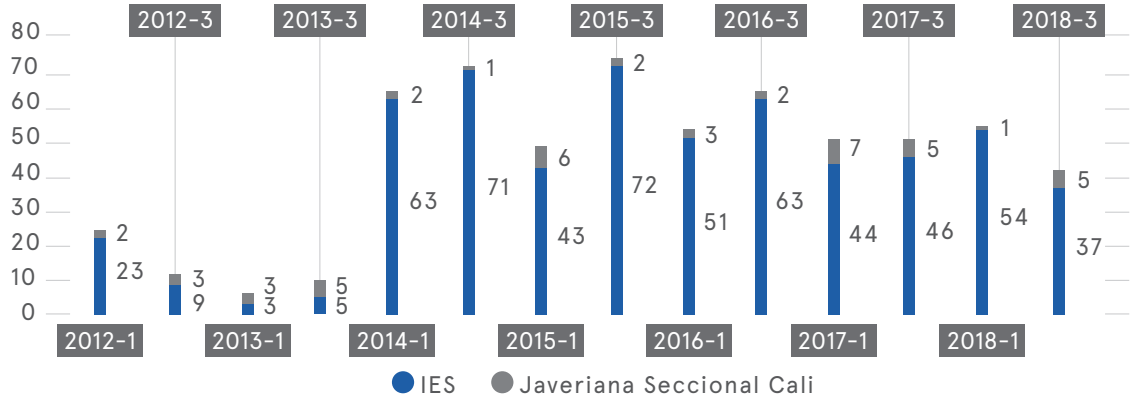
Figura 7. Distribución porcentual de las regiones de procedencia (aparte de Bogotá) de los neojaverianos, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información Universitaria (SIU) de la Pontificia Universidad Javeriana, 2019.

En relación con los estudiantes recibidos en transferencia de otras IES entre el período 2012-1 y 2018-3, se presentó un incremento del 61,9 %, pasando de 23 estudiantes en el periodo 2012-1 a 37 en el periodo 2018-3 (figura 8). Cabe anotar que el total de traslados de estudiantes de la Seccional Cali a la Sede Central fue de 47 en ese mismo periodo de tiempo.

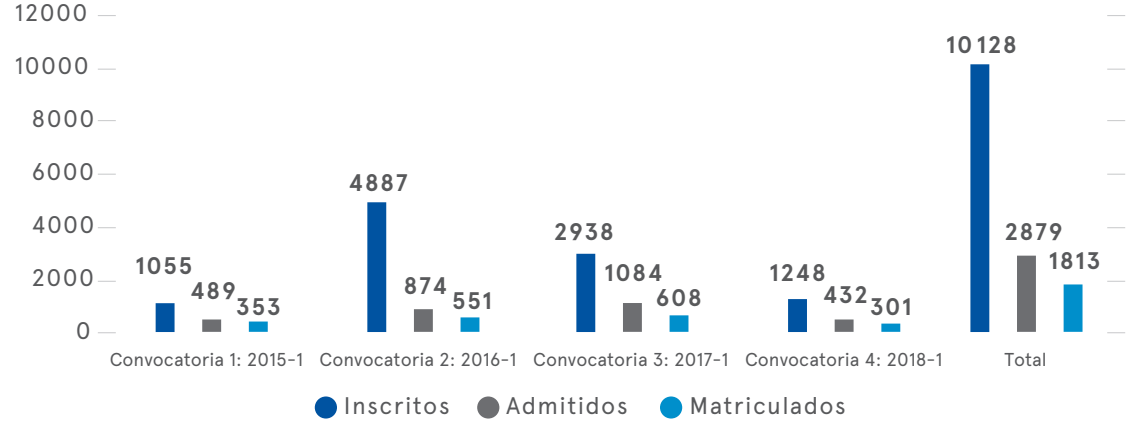
Figura 8. Estudiantes procedentes de programas de otras IES, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información Universitaria (SIU) de la Pontificia Universidad Javeriana, 2019.

Finalmente, desde el 2015, en el marco del programa Ser Pilo Paga, la Universidad recibió la inscripción de 10 128 aspirantes, de los cuales fueron admitidos 2879 candidatos (tasa de selección promedio del 34 %) y se matricularon 1813 (tasa de absorción promedio del 65 %). Como se puede evidenciar, estas tasas, en comparación con el comportamiento de las tasas mostradas anteriormente, dan cuenta de una mejor selección y absorción en la Sede Central de este programa. Teniendo en cuenta que el programa ha variado sus condiciones anualmente, se produjo una alta variación entre cada convocatoria (figura 9).

Figura 9. Programa Ser Pilo Paga (inscritos, admitidos y matriculados)



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Estrategias para la permanencia estudiantil

Como se enunció anteriormente, si bien las tasas de selección y absorción dan cuenta del funcionamiento del proceso de admisión, la eficiencia de este proceso debe adicionalmente tener en cuenta la información disponible sobre retención estudiantil, deserción y graduados, en tanto el proceso de admisión apunta a que la Universidad cuente con estudiantes que logren finalizar los programas académicos, lo que es un reflejo del cumplimiento de la Misión institucional.

A continuación, se presentan las estrategias y programas en los que la Sede Central ha trabajado para fortalecer la retención estudiantil y disminuir la deserción:

El Programa de Prevención de la Deserción Estudiantil, formulado por la Vicerrectoría Académica, se consolidó con la conformación del Comité de Permanencia Estudiantil en 2013, cuya gestión permitió fijar estrategias y actividades para dar respuesta a la apuesta institucional para afrontar la deserción con un compromiso permanente y sistemático.

La consejería académica es una de las principales estrategias de este programa. Para fortalecerla, en el 2013 se expidieron las orientaciones que establecen su fundamentación, definición y procedimientos; además del perfil, la formación mínima, las funciones y las responsabilidades del consejero, y la asignación y evaluación de la consejería.

Asimismo, en el marco de este programa, con base en el análisis de diversos factores que inciden directamente en el abandono estudiantil y en concordancia con el MDE, se ha trabajado conjuntamente con diferentes unidades académicas, del Medio Universitario y administrativas, y se han desarrollado y consolidado varias estrategias enfocadas a brindar un acompañamiento efectivo a los estudiantes y atender oportunamente las necesidades y dificultades actuales, para lograr avances positivos en la disminución de la deserción.

Entre las estrategias se encuentran las aulas de acompañamiento, que entraron en funcionamiento en el año 2016, y son un espacio destinado a atender a los estudiantes de la Universidad que requieran apoyo en las áreas que se han detectado como de mayor dificultad: inglés, escritura, matemáticas, finanzas y temas puntuales de ingeniería, economía y áreas de la salud. Se espera que las aulas de acompañamiento analicen y amplíen la cobertura a las áreas que sean identificadas como de alto riesgo. Durante el 2018, se registraron 8823 visitas de 3896 estudiantes, lo que evidencia un incremento considerable frente al 2016, cuando se registraron 4606 visitas de 1733 estudiantes (figura 10).

Figura 10. Aulas de acompañamiento académico, 2016-2018

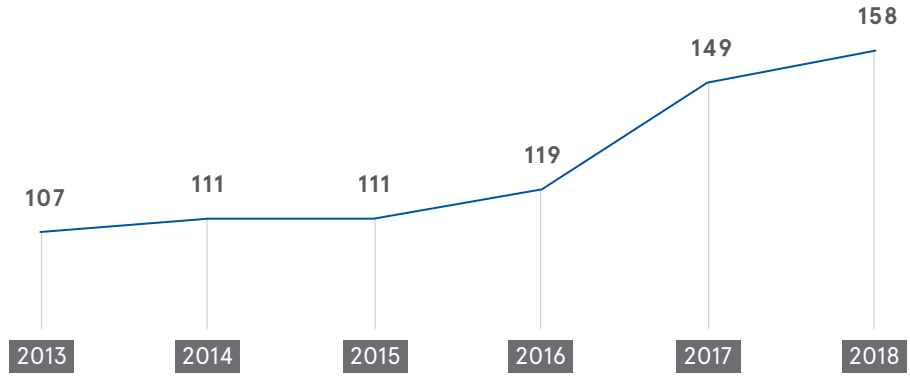
Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Adicionalmente, desde el 2016 se han realizado los conversatorios para consejeros, espacio mensual de encuentro y diálogo entre los profesores consejeros y los directores de programa. Los conversatorios se desarrollan a partir de un diagnóstico de necesidades realizado conjuntamente entre las diferentes instancias de la comunidad educativa javeriana.

Asimismo, la Vicerrectoría del Medio Universitario, en cabeza del CFICC, adelantó en el año 2016 un trabajo para la revisión y rediseño del Plan de Formación a Consejeros, en articulación con la Dirección de Asuntos Estudiantiles, de la Vicerrectoría Académica, y el Centro para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación (CAE+E),[7] teniendo en cuenta la Visión universitaria del contexto actual. En el año 2017 se consolidó este plan, cuya intención es el fortalecimiento de la formación pedagógica en la consejería académica a través de la comprensión del sentido de la interacción entre el estudiante y el profesor. El nuevo plan se comenzó a implementar durante el 2018. En la figura 11, se observa cómo en el año 2018 se logró un incremento sustancial de la cantidad de consejeros en la Sede Central; y en la figura 12, el incremento de la cantidad de registros asociados al acompañamiento y seguimiento que se realiza a los estudiantes con respecto a lo registrado en 2014.

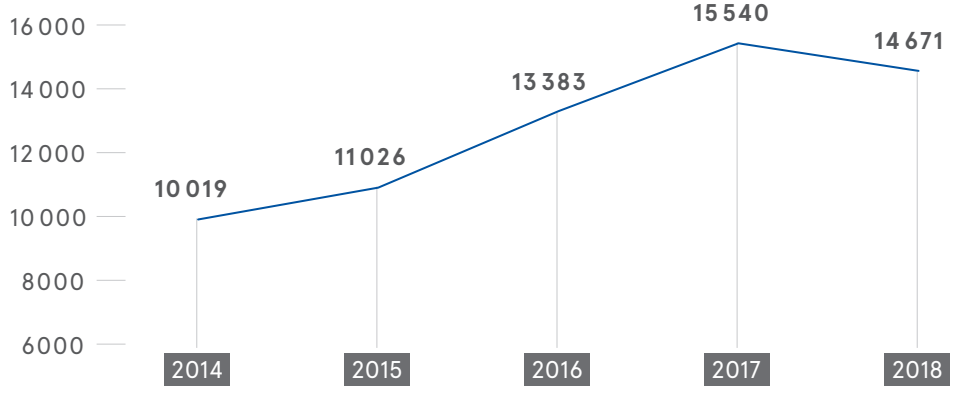
7 Esta unidad fue creada por la Vicerrectoría Académica en el año 2014.

Figura 11. Cantidad de consejeros académicos, 2013-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Figura 12. Cantidad de registros del módulo Consejería Académica, 2014-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Como estrategia complementaria a las aulas de acompañamiento, el Centro de Escritura, de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, con sede en la Biblioteca General desde el 2017, busca ampliar el acceso a estudiantes, profesores e investigadores de la Universidad que deseen contar con lectores reales para sus textos académicos. En las tutorías impartidas, con 24 tutores, los participantes tienen la posibilidad de compartir sus textos para que sean leídos desde el punto de vista de un par o con el propósito de afianzar aspectos de la planeación, la redacción o la revisión de sus trabajos.

En 2017 la Sede Central definió el Sistema de Alertas Tempranas, Intervención y Seguimiento —en adelante, Satis— como una parte constitutiva del MDE. El Satis busca determinar el nivel de riesgo de deserción de los estudiantes y establece las acciones concretas que deben desarrollarse para mitigar dicho riesgo y definir un protocolo para su correspondiente intervención y seguimiento. Este sistema hace parte de una de las contribuciones de la Planeación Universitaria 2016-2021, y está aplicándose como piloto en cinco programas académicos (cuatro ingenierías y Administración de Empresas).

Paralelamente a la definición del Satis, en un trabajo conjunto entre la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría del Medio Universitario y la Facultad de Ingeniería, se diseñó el Programa de Acompañamiento Estudiantil (PAE+N) para los estudiantes de la Facultad de Ingeniería. Este programa permite definir estrategias de acompañamiento para las diferentes etapas del desarrollo formativo de los estudiantes.[8] Durante el 2018 se implementó su primera fase.

En el mismo año, en el marco del MDE, desde la Vicerrectoría del Medio Universitario se creó la nueva estrategia de integración y sensibilización a la vida universitaria GOA-Sentido Javeriano (antes conocida como *Bitácora Javeriana*) la cual entrará en funcionamiento en el primer semestre de 2019. Esta estrategia busca fortalecer la identidad javeriana en los estudiantes y apoyar el proceso de adaptación, que nace de las sentidas necesidades de acompañamiento de neojaverianos, con el propósito de favorecer el éxito académico de los estudiantes en sus primeros semestres; acompañarlos en su proceso de adaptación a la Universidad; incrementar sus habilidades sociales; disminuir la deserción y el riesgo académico, y además fortalecer la relación estudiante-profesor.

En relación con las estrategias que hacen parte del Programa de Prevención de la Deserción Estudiantil, es importante resaltar que el 79 % DMA de los estudiantes de pregrado y el 75 % DMA de los egresados de pregrado manifestaron estar satisfechos con los apoyos para el aprendizaje que ofrece la Universidad (como las aulas de acompañamiento y las consejerías académicas, entre otros). Por su parte, con respecto a estos apoyos, el 66 % DMA de los estudiantes de posgrado se encuentran satisfechos, lo que representa una mejora con respecto a la percepción del estudio realizado en 2016, en el que el 21 % había manifestado que los desconocía.

Asimismo, la Universidad se vinculó en el 2017 a la Red de Permanencia Estudiantil, en la que participan 24 universidades del país. Esta red surgió del interés de compartir experiencias

8 PAE+1 para estudiantes de los primeros semestres, PAE+2 para estudiantes en etapa intermedia, PAE+3 para estudiantes en semestres avanzados y PAE+4 para estudiantes que están próximos a obtener el grado.

y prácticas e investigación y de articular interinstitucionalmente la labor y los esfuerzos para prevenir la deserción y promover la graduación oportuna de los estudiantes (Informe de Gestión de la Vicerrectoría Académica, 2017). Actualmente, la red se encuentra consolidando un estado del arte sobre el acompañamiento en las IES a partir de la "Guía para la implementación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil en instituciones de educación superior", publicada por el MEN en 2015.

Los esfuerzos institucionales se han acompañado con las estrategias y actividades de prevención de la deserción emprendidas por las unidades académicas para prestar los apoyos necesarios a los estudiantes (como reuniones periódicas con grupos de estudiantes de primera y segunda prueba académica [véase el Reglamento de Estudiantes] para orientarlos y acompañarlos, y la revisión de las asignaturas con mayor retiro o repitencia, entre otros), valiéndose de la cercanía con el estudiante en el proceso natural de enseñanza-aprendizaje.

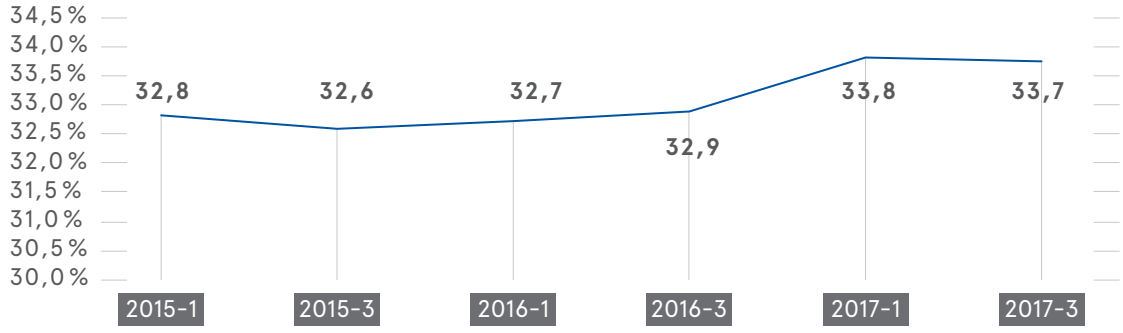
Por otro lado, como complemento a las estrategias y mecanismos relacionados con el Programa de Prevención de la Deserción Estudiantil que se destacaron con anterioridad, el CFICC apoya y coordina el desarrollo de las actividades de inducción a la vida universitaria y el Programa de Inclusión y Diversidad busca contribuir a la consolidación de una comunidad educativa incluyente mediante proyectos como el de promoción de la inclusión y diversidad y el apoyo a estudiantes fuera de Bogotá, entre otros. En relación con las actividades de inducción a la vida universitaria, el 91 % DMA de los estudiantes de pregrado manifestó estar satisfecho, en comparación con la autoevaluación anterior, donde este aspecto fue calificado satisfactoriamente por un 79 % DMA.

De la misma manera, en el año 2018 se consolidó el programa Enlace Javeriano, en articulación con las unidades académicas, del medio universitario y administrativas, cuyo propósito es acoger, informar y orientar oportunamente a todos los estudiantes en relación con los servicios que se prestan en la Universidad. Por medio de este programa se remite y hace seguimiento a las solicitudes e inquietudes de los estudiantes. Este proceso permite promover entre ellos el uso de las estrategias de acompañamiento a lo largo de su proceso formativo y evaluar la efectividad de la atención. Enlace Javeriano inició la atención a estudiantes en abril de 2018; desde ese momento y hasta diciembre del mismo año se atendieron 576 estudiantes, de los cuales a 96 se les realizó un acompañamiento específico durante cuatro sesiones.

Como parte de la Planeación Universitaria 2016-2021, se establecieron las medidas de desempeño deserción total institucional y deserción total por facultad, para hacer seguimiento al

comportamiento de la tasa de deserción. En relación con la tasa de deserción institucional, que se calcula bajo la metodología definida por la Sede Central,[9] se observa que el índice de deserción promedio aumentó de 32,8 % en 2015-1 a 33,7 % en 2017-3 (figura 13).

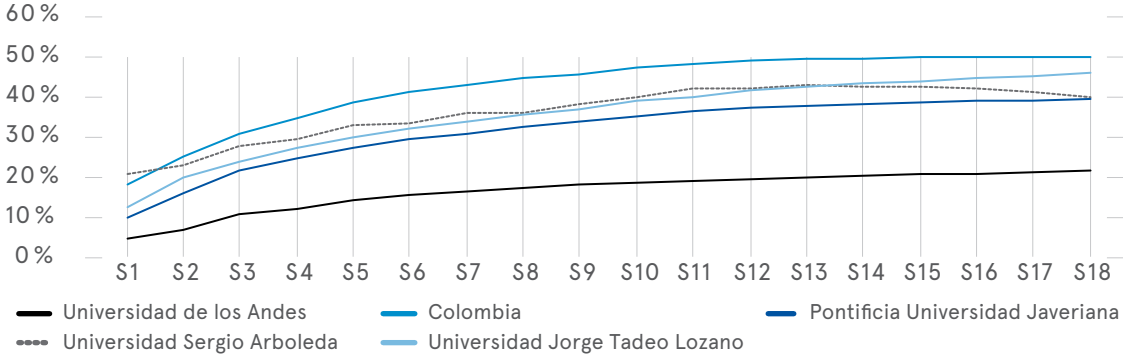
Figura 13. Deserción institucional, 2015-2017



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en BI, medidas de desempeño PUJ, 2019.

Con respecto a la tasa de deserción de la Universidad calculada por el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior 3.0 —en adelante, Spadies 3.0—,[10] es importante resaltar que la tasa deserción promedio acumulada de la Sede Central se encuentra por debajo de la tasa nacional en aproximadamente 9 puntos (figura 14).

Figura 14. Deserción promedio acumulada (Spadies 3.0)



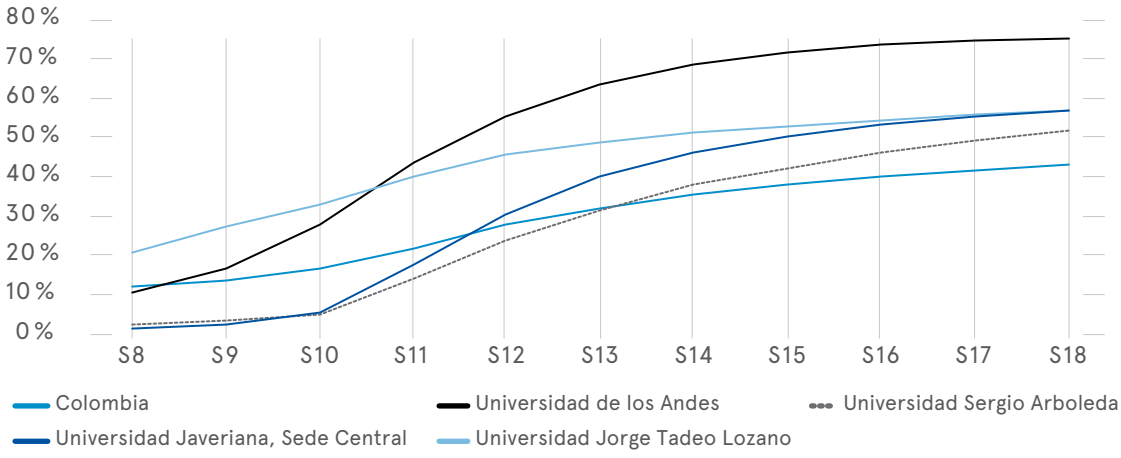
Fuente: Secretaría de Planeación, con base en Spadies 3.0, 2019.

9 Se considera *desertor* al estudiante que abandonó la Universidad por dos años consecutivos.

10 La información del Spadies 3.0 va hasta el período 1610. La tasa de deserción calculada por este sistema toma como base un año de ausencia para contabilizar a los desertores por programa.

Otro indicador para analizar las estrategias de permanencia en la Universidad es la tasa de graduación, la cual para los estudiantes de pregrado de la Sede Central se ha mantenido por encima de la tasa nacional (figura 15). La Sede Central incluye dentro de sus medidas de desempeño el tiempo promedio de graduación de los estudiantes, el cual pasó de 11,55 semestres en 2015-1 a 11,61 en 2018-1.

Figura 15. Tasa de graduación acumulada



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en Spadies 3.0, 2019.

Al finalizar la ruta académica, la Universidad ofrece a sus graduados estrategias y mecanismos de relacionamiento con la institución, los cuales se describen en el factor "Pertinencia e impacto social" de este documento de autoevaluación.

Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes

Becas y estímulos

Uno de los factores que indudablemente inciden en la deserción estudiantil en el país tiene que ver con los recursos económicos necesarios para cursar un programa de educación superior; a continuación, se presentan las iniciativas de apoyo económico disponibles para los estudiantes con altas cualidades académicas que presentan dificultades para asumir la totalidad o parte de los costos de sus estudios. Adicionalmente se presentan aquellas estrategias (becas, apoyos de financiación y estímulos) en las que ha venido trabajando la Sede Central para reconocer los méritos de aquellos estudiantes que se destacan de manera especial en lo académico, en la páctica y en el compromiso con los valores e ideales javerianos expresados en el Proyecto Educativo.

En el 2014 se aprobaron y publicaron los "Lineamientos generales de las becas y estímulos a estudiantes". En ellos se hace una descripción general de las diferentes modalidades de apoyo y estímulos que ofrece la Universidad, se definen los criterios generales de asignación, aplicación y seguimiento, así como los mecanismos para la implementación de estos lineamientos. Con ellos se busca garantizar una apropiada difusión del programa de ayudas y estímulos y evitar la dispersión de esfuerzos y recursos.

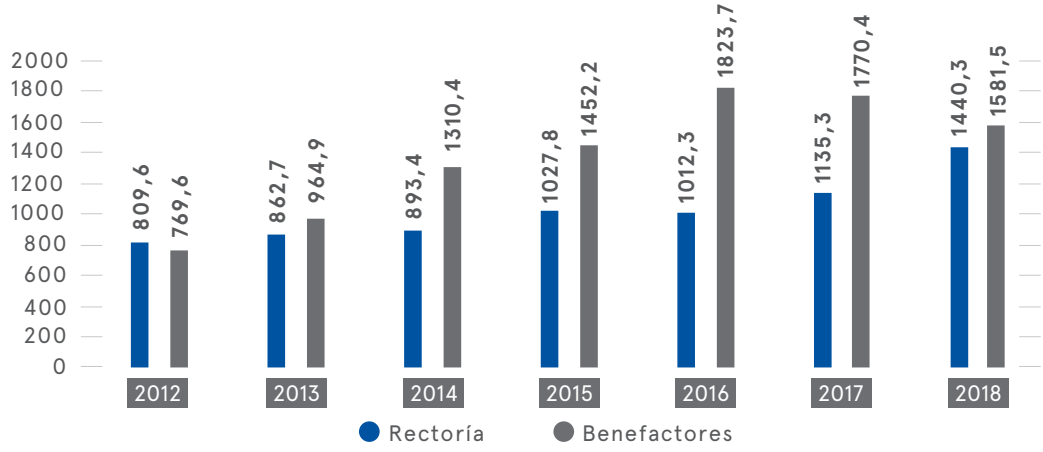
Con respecto a las becas, la Universidad cuenta con cuatro modalidades: becas de fondos externos, becas del fondo de la Rectoría, becas a la excelencia académica y becas de doctorado (modalidad docente). Los dos últimos beneficios son otorgados por la Vicerrectoría Académica.

En relación con las becas de fondos externos, la Oficina de Gestión de Donaciones ha fortalecido como línea de trabajo prioritaria en los últimos años la consecución de recursos de benefactores que apoyen becas de estudiantes. Entre el 2012 y el 2018, gracias a la gestión de esta unidad, se registró un incremento tanto en el número de becas otorgadas (con un crecimiento del 26,8 %) como en el monto recaudado de benefactores externos (con un crecimiento del 105,5 %).

En cuanto a las becas del fondo de la Rectoría, entre el 2012 y el 2018 se presentó un crecimiento del 77,9 % en el monto asignado y de 14,6 % en la cantidad de becas otorgadas. La comparación de los montos y la cantidad de becas otorgadas a través de las becas de fondos externos y de las becas del fondo de la Rectoría se muestran en las figuras 16 y 17.[11]

11 El porcentaje en que cada modalidad de beca apoya al beneficiario es definido por el Comité de Becas de la Universidad. Un mismo beneficiario puede ser apoyado tanto por las becas de fondos externos como por las becas del fondo de la Rectoría.

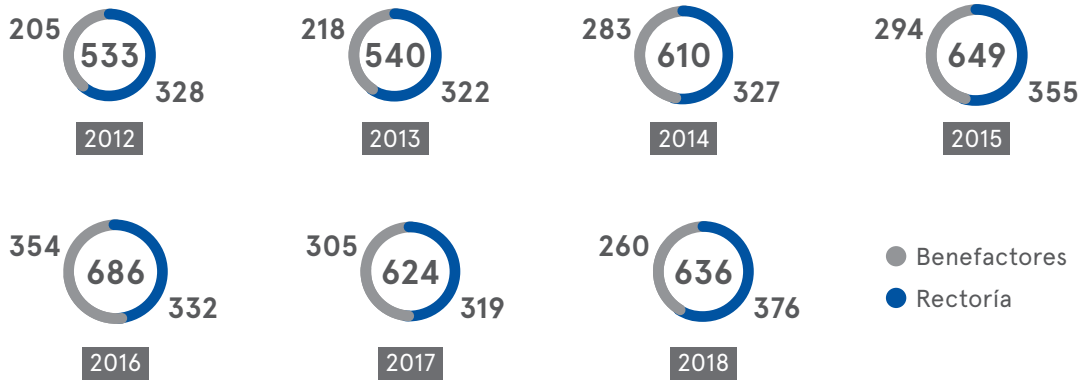
Figura 16. Monto de las becas de Rectoría y de benefactores, 2012-2018



Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Asistencia de Rectoría, 2019.

Figura 17. Cantidad de becas del fondo de la Rectoría y de benefactores otorgadas, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Asistencia de Rectoría, 2019.

Con respecto a los apoyos otorgados por la Vicerrectoría Académica de la Sede Central, actualmente se cuenta con un conjunto de becas de excelencia académica, que se dan a estudiantes de pregrado y posgrado. En esta modalidad de becas se otorgan los siguientes apoyos: beca bachiller destacado, beca bachiller destacado de la Asociación de Colegios Jesuitas de Colombia (Acodesi), beca bachiller destacado Fe y Alegría, beca semestral a la excelencia académica,

beca Orden al Mérito Académico Javeriano,[12] estímulo Cruz San Pedro Claver y publicación de tesis laureada. Para el año 2018, esta modalidad de becas tuvo un monto de ejecución de $5 085 634 904, beneficiando a 377 estudiantes. Este cubrimiento evidencia un incremento en ambas variables —beneficiados y recursos invertidos— con respecto al año 2012 (figura 18).

Es importante señalar que, como parte de las becas a la excelencia académica, desde la Vicerrectoría Académica han sido impulsadas en años recientes las becas para los programas de formación en doctorado. Así, la beca de doctorado fue creada el año 2013, y adoptó, en el marco del Programa de Asistencia de Docencia e Investigación, su modalidad de crédito condonable en el año 2017.[13] Sumado a este crédito condonable, hay otros estímulos a los que han accedido los estudiantes de doctorado de la Universidad, como la beca Doctorados Nacionales, de Colciencias,[14] y las becas de apoyo, ejecutadas con recursos de regalías en el 2017 y 2018 (estas últimas incluyen programas de maestría). El monto ejecutado específicamente para programas de doctorado en 2018 fue de $999 833 796, beneficiando a 73 estudiantes (tabla 3).

Tabla 3. Cantidad de beneficiarios y monto ejecutado de las becas de Vicerrectoría Académica, 2012-2018

PERIODO	BENEFICIARIOS (PREGRADO, ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRÍA)	MONTO EJECUTADO EN BECAS DE PREGRADO, ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRÍA (EN MILLONES DE PESOS)	BENEFICIARIOS DE BECAS DE DOCTORADO	MONTO EJECUTADO EN BECAS DE DOCTORADO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	289	2310,7	0	0
2013	320	2876,1	4	188,5
2014	337	3348	18	520,5
2015	322	3738,6	36	401,8
2016	344	4114,9	51	911,3
2017	359	4603,9	76	831,1
2018	377	5085,6	73	999,8

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

12 Esta orden reconoce a los estudiantes de pregrado que han alcanzado, al final de su programa, un destacado promedio ponderado acumulado. Los estudiantes que hayan recibido la "'Orden al Mérito Académico Javeriano' que sean admitidos en un programa de posgrado de la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá, en los tres años siguientes a su graduación, podrán postularse como candidatos a una beca parcial" ("Lineamientos generales de las becas y estímulos a estudiantes").

13 Esta modalidad implica que la Universidad cubre al beneficiario el valor de la matrícula y le da un apoyo de sostenimiento durante el tiempo estimado del programa de doctorado, y como contraprestación el estudiante beneficiario desarrolla actividades de asistencia de docencia o de investigación.

14 Para los años 2014 y 2015, a través de las convocatorias 617 y 647 de Colciencias, la Universidad brindó una contrapartida para cubrir el porcentaje restante del valor de la matrícula que no cubría Colciencias. A partir de 2016, la Universidad da la opción de que los estudiantes financien el valor restante de la matrícula que no cubre Colciencias a través de sus convocatorias.

Como parte de las becas incluidas en la tabla 3 y en el marco del Programa de Asistentes de Docentes e Investigación, es importante resaltar que, en el año 2017, con el fin de promover un mayor acceso de estudiantes a programas de baja demanda, se implementaron créditos condonables por el 50 % del valor de la matrícula para dos maestrías y por el 100 % para un doctorado. Esta estrategia del programa se piloteó durante todo el 2018 y a final de ese año se implementó para 42 maestrías (dos créditos condonables por el 50 % del valor de la matrícula de cada una) y 5 doctorados (dos créditos condonables por el 100 % de la matrícula de cada uno). En esa misma línea, se construyó el Programa Becas de Apoyo para Programas de Pregrado de la Pontificia Universidad Javeriana, por medio del cual en el primer semestre de 2019 se otorgaron 21 becas por el 50 % del valor de la matrícula en 10 pregrados de la Universidad. Para el segundo semestre de 2019 se ofrecerán 97 becas en 19 programas de pregrado.

Por otra parte, la Universidad cuenta con un esquema de apoyo financiero a través del cual da la posibilidad a los estudiantes de realizar el pago de la matrícula mediante créditos a corto y largo plazo. En relación con este esquema de apoyo, la Universidad ha actualizado y divulgado periódicamente los normas y lineamientos para aplicar a ellos.

Entre el 2012-1 y el 2018-3 la cantidad de estudiantes financiados con créditos a corto plazo ofrecidos por la Universidad pasó de 1945 a 3485, lo que representa un incremento de 79,1 %. De la misma manera, en este periodo los estudiantes financiados a través de créditos del Icetex aumentaron en un 97,6 % (tabla 4).

Tabla 4. Estudiantes con apoyo financiero interno y externo, 2012-2018

AÑO	APOYO INTERNO		APOYO EXTERNO
	CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	ICETEX
2012-1	1945	119	2297
2012-3	1938	132	2474
2013-1	2171	117	2528
2013-3	2329	123	2640
2014-1	2494	136	2886
2014-3	2662	120	3061
2015-1	2935	129	3486
2015-3	2982	123	3687
2016-1	3054	117	4284
2016-3	3067	103	4447

Continúa

Continuación

AÑO	APOYO INTERNO		APOYO EXTERNO
	CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	ICETEX
2017-1	3033	101	4894
2017-3	3025	96	4681
2018-1	3268	88	4739
2018-3	3485	90	4539

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Apoyo Financiero de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

Finalmente, las becas y los apoyos para la financiación vienen siendo complementados por la Sede Central a través de otros beneficios económicos y estímulos que también pueden tener incidencia en la retención estudiantil. Dentro de los estímulos, se destacan:

- El descuento otorgado por la Universidad a egresados para el ingreso a programas académicos (el cual corresponde al 10 % de la matrícula). Para el 2018-3, la cantidad de estudiantes beneficiados con este descuento se incrementó en 34,8 % con respecto al 2012-1 (tabla 5).
- El descuento en la matrícula establecido en 2013 para estudiantes de la Sede Central que participen en programas de intercambio internacional. Este descuento busca fomentar la movilidad estudiantil y, por esta vía, la internacionalización de las actividades académicas. Para el 2018, el número de estudiantes que aplicó a este descuento se incrementó en 67,8 % con respecto al 2014, año en el cual se implementó el programa por primera vez (tabla 6).
- El Plan Integral de Acompañamiento a Becarios, establecido en 2015 con el propósito de que los estudiantes del programa Ser Pilo Paga logren el éxito académico. Además del conjunto de servicios de acompañamiento implementados para todos los estudiantes de la Universidad (como la inducción a la vida en la Pontificia Universidad Javeriana, las aulas de acompañamiento académico y las consejerías académicas, entre otros), este programa incluye bonos de alimentación para estudiantes de Ser Pilo Paga. Desde la primera convocatoria de este programa, el monto ejecutado en este beneficio ha sido de $692 345 253 (tabla 7).
- Los estímulos y apoyos otorgados para diferentes actividades (como asistencia e inscripción a eventos, ponencias, monitorías y asistencia de investigación). En cuanto a las monitorías académicas, la cantidad de estudiantes que han sido monitores desde el 2012-1 hasta el 2018-3 se ha incrementado en un 39,4 %, pasando de 437 a 609. Los montos reconocidos pasaron durante este mismo periodo de $254 059 171 a $394 481 705 (figura 18).

Tabla 5. Descuentos otorgados a egresados, 2012-2018

AÑO	DESCUENTOS
2012-1	841
2012-3	917
2013-1	978
2013-3	982
2014-1	1027
2014-3	1007
2015-1	981
2015-3	1006
2016-1	1022
2016-3	1106
2017-1	1127
2017-3	1138
2018-1	1144
2018-3	1134

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Apoyo Financiero de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

Tabla 6. Descuentos para movilidad internacional, 2014-2018

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Descuentos	90	113	136	136	151

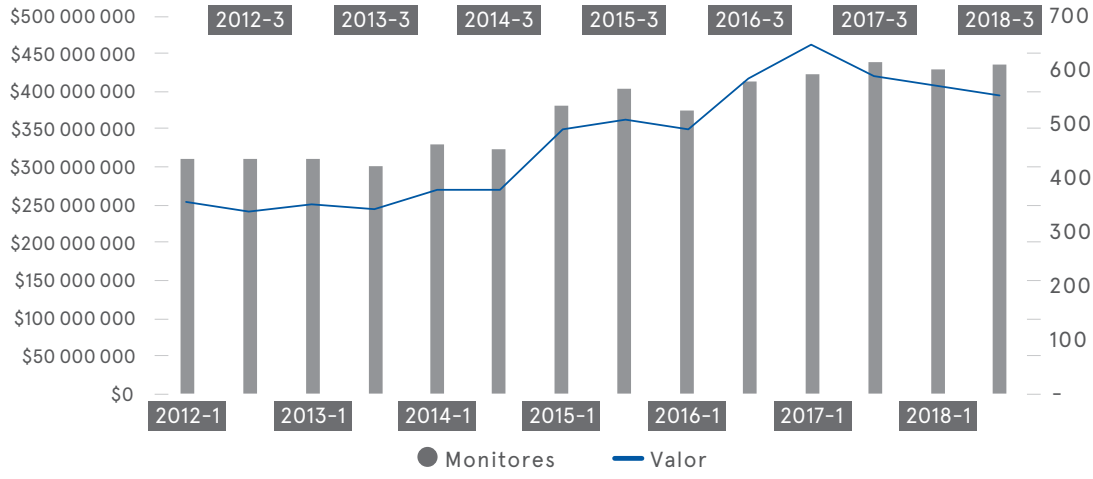
Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Dirección de Asuntos Internacionales de la VERI, 2019.

Tabla 7. Monto de bonos de alimentación entregados por convocatoria del programa Ser Pilo Paga

CONVOCATORIA	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
1	497,7
2	688,3
3	560,4
4	177,2
TOTAL	1923,5

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Figura 18. Monitorías académicas, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, 2019.

De acuerdo con la encuesta de percepción, el 60 % DMA de estudiantes de pregrado califican satisfactoriamente las opciones de apoyo financiero (becas y ayudas) que ofrece la Universidad. Este resultado representa una mejora en la percepción con respecto a la autoevaluación anterior, en la cual el 47 % de los estudiantes manifestaron que desconocían dichos apoyos.

Valoración del factor

La Sede Central ha desarrollado en el último quinquenio una serie importante de estrategias en los temas de admisiones, permanencia, evaluación y graduación, que acompañadas de la definición del MDE, han permitido atender a los estudiantes actuales y a sus necesidades. Entre estas estrategias se destacan las aulas de acompañamiento, el fortalecimiento de la consejería académica y la definición del Satis. A pesar de esto, los indicadores de permanencia y retención aún no muestran con claridad el impacto de esas estrategias, y los datos se mantienen en los niveles del anterior proceso de autoevaluación, aunque los indicadores de deserción se mantienen muy por debajo del promedio nacional (puesto 3 a nivel nacional).

También la Sede Central se ha preocupado por crear y consolidar estrategias que faciliten y promuevan la participación de los estudiantes en la vida universitaria, entre las que se encuentran la creación del Comité de Estudiantes de la Universidad y el fortalecimiento del Programa de Participación Universitaria.

En relación con las alternativas de becas ofrecidas por la Universidad, se establecieron y socializaron los lineamientos generales para asignar, aplicar y hacer seguimiento a las diferentes modalidades de becas, y en los últimos años se han creado e impulsado becas para los programas de posgrado, especialmente de doctorado. Adicionalmente, se debe destacar el incremento en la cantidad de estudiantes que han financiado sus estudios por medio del esquema de apoyo financiero que ofrece la Universidad, y la apreciación satisfactoria que los estudiantes tienen de las opciones de apoyo financiero que se ofrecen.

Tabla 8. Calificación del factor "Estudiantes"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "ESTUDIANTES"		9 %	4,6
Característica 4	Deberes y derechos de los estudiantes	33 %	4,7
Característica 5	Admisión y permanencia de estudiantes	33 %	4,4
Característica 6	Sistema de estímulos y créditos para estudiantes	33 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Fortalecer las estrategias implementadas en el marco del Programa de Prevención de la Deserción Estudiantil desde sus diferentes factores (académicos, financieros y vocacionales, entre otros).
- Plantear y ejecutar una estrategia de comunicación con los estudiantes que permita socializar eficazmente temas relevantes para el desarrollo de su vida universitaria.
- Continuar con la implementación del Satis como estrategia para determinar el nivel riesgo de deserción de los estudiantes.
- Impulsar los mecanismos de becas y estímulos para los programas de maestría y doctorado que se han venido consolidando en los últimos años.

3. Factor profesores

Una institución de alta calidad se reconoce en el nivel y compromiso de sus profesores y en propiciar las condiciones necesarias para hacer posible un adecuado desempeño de sus funciones en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 7. Deberes y derechos del profesorado

Normatividad

La Universidad cuenta desde hace más de 20 años con un Reglamento del Profesorado, que tiene como propósito estimular y orientar el desarrollo humano y profesional de sus profesores hacia el cumplimiento de su misión particular y consolidar una comunidad científica y profesoral estable, con el objetivo de lograr la excelencia académica. Este reglamento se define como el conjunto de principios y reglas básicas que informan y rigen las relaciones entre la Universidad y su cuerpo profesoral; que señalan las funciones de los profesores y las obligaciones y derechos recíprocos de estos y de la Universidad; que definen la estructura y las características de la carrera profesoral, así como lo relativo a su evaluación y promoción académica, y lo referente a su vinculación, remuneración y retiro.

El desarrollo humano y profesional del cuerpo profesoral ha sido una preocupación permanente en la perspectiva de que cada una de las etapas que constituyen el ciclo de vida de

un profesor en la Universidad se desarrollen de acuerdo con la Misión, la Visión y el Proyecto Educativo. De acuerdo con lo anterior puede afirmarse que el desarrollo alcanzado por el cuerpo profesoral de la Universidad ha sido fruto de un proceso constante de seguimiento y evaluación de su composición y de la identificación de los diferentes aspectos que influyen en su desarrollo y consolidación, lo que ha dado lugar a realizar algunas reformas al Reglamento del Profesorado, la última de las cuales fue aprobada por el Consejo Directivo Universitario mediante el Acuerdo 546 de 2010.

Para dicha modificación, fueron tenidos en cuenta referentes internos, como la Planeación Universitaria 2007-2016 —especialmente el propósito de "desarrollar la Comunidad Educativa y fortalecer la vinculación con los egresados", y el objetivo asociado, "consolidar un cuerpo profesoral altamente calificado, competente y con proyección nacional e internacional"—, y referentes externos para llevar a cabo una reforma acorde con las tendencias de la educación superior que le permita a la Universidad mantener y mejorar su reconocimiento en el ámbito académico.

Entre los principios que orientaron la reforma se destacan: 1) reconocer y estimular la excelencia en la docencia; 2) reconocer, en condiciones de igualdad, los esfuerzos de los profesores encaminados a la producción y difusión de las diferentes obras de producción intelectual; 3) proporcionar criterios y procedimientos para la evaluación de obras de producción intelectual, y así eliminar el proceso interno de evaluación por pares cuando la publicación de la obra se dio como resultado de un proceso previo de evaluación o arbitraje, y 4) establecer nuevos criterios para el ingreso y ascenso en el escalafón profesoral en aspectos relacionados con el nivel de formación y la competencia en una segunda lengua, todo ello con miras a preservar el equilibrio y la viabilidad del escalafón profesoral.

En el año 2014, luego de haber culminado el proceso de implementación de la anterior reforma, la Sede Central y la Seccional Cali dieron inicio a un ejercicio conjunto de reflexión en torno al desarrollo de su cuerpo profesoral. Tres propósitos lo orientaron: tener un conocimiento más preciso del cuerpo profesoral y sus posibilidades de desarrollo, construir sobre las fortalezas y los resultados alcanzados hasta el momento y preservar la visión de conjunto que debe regir el desarrollo del cuerpo profesoral.

Como resultado de este trabajo se identificó una serie de elementos que influyen en el desarrollo del cuerpo profesoral y que tienen su origen en las transformaciones del contexto de la educación superior y en la propia Universidad. Ellos fueron el punto del cual partieron sendos grupos de trabajo de ambas sedes, integrados por profesores, directivos académicos y otros miembros

de la comunidad educativa, liderados por los vicerrectores académicos, quienes, en consonancia con la identidad de la Pontificia Universidad Javeriana y con el espíritu de sus documentos institucionales, construyeron una propuesta de política de desarrollo del cuerpo profesoral como respuesta a las situaciones planteadas y como base del futuro que desea alcanzar la Universidad.

Como consecuencia de este trabajo de reflexión se configuró un modelo de desarrollo del cuerpo profesoral que permitió dar cuenta de los elementos necesarios, tanto en el nivel estratégico como en el táctico, para la formulación de los lineamientos generales que deberían orientarlo, entre los cuales se destacan: fomentar el sentido de pertenencia a la comunidad educativa y el desarrollo integral del cuerpo profesoral; procurar el desarrollo humano y profesional del cuerpo profesoral dentro de la idea de universidad que distingue a la Pontificia Universidad Javeriana, y que integra una dimensión humanista plural; reconocer que la experiencia y el saber de los profesores constituyen una parte esencial del patrimonio de la Universidad; promover una cultura de confianza, transparencia y corresponsabilidad dentro de la comunidad educativa javeriana; procurar el fortalecimiento de las comunidades académicas y promover una mayor comunicación con el cuerpo profesoral; buscar un equilibrio entre la debida autonomía de las facultades y el gobierno general de la Universidad, en una perspectiva de corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas; mantener un equilibrio entre el desarrollo del cuerpo profesoral, las demandas externas y la sostenibilidad de la Universidad, y potenciar una comunidad académica sensible y reflexiva, que pueda relacionarse con su entorno en una perspectiva de transformación positiva.

En el transcurso del 2016, tomando como insumo el modelo propuesto, fue elaborada la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, cuyo objetivo era presentar los principios generales que deberían orientar las acciones en busca del desarrollo del cuerpo profesoral de la Universidad. Esta política se sustenta en cuatro ejes: 1) el concepto de desarrollo del cuerpo profesoral, 2) el plan de vida académica del profesor, 3) la cultura de la evaluación y 4) un nuevo esquema de gestión.

Dicha propuesta fue socializada con los directores de las unidades académicas y los profesores miembros de los consejos de facultad, y considerada por los consejos académicos de ambas sedes, de quienes se recibieron valiosos aportes, que permitieron enriquecerla para su posterior presentación a la consideración del Consejo Directivo Universitario y su aprobación, mediante el Acuerdo 647 de 2017. Ambas sedes llevaron a cabo encuentros con profesores y directivos académicos para divulgar esta política y especialmente para resaltar su espíritu y orientación.

Acto seguido, en el mes de julio del 2017, se dio inicio al proceso de elaboración de un nuevo Reglamento del Profesorado que tuviera los aspectos requeridos para darle vida a las

orientaciones de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral. En este contexto, y toda vez que la reforma propone un cambio sustancial al estructurar las etapas de selección y promoción del profesor a partir de la valoración de su trayectoria académica, se conformaron e instalaron tres comisiones encargadas de construir los criterios que deberían orientar la valoración de cada una de las actividades académicas en los procesos de selección y promoción de los profesores: la comisión de valoración de la actividad de docencia, la comisión de valoración de la actividad de investigación y la comisión de valoración de la actividad de servicio. Cada una estuvo integrada por profesores y directivos de ambas sedes y fue liderada por los vicerrectores correspondientes.

A finales del 2018 las comisiones entregaron sus propuestas luego de un trabajo riguroso que consideró los análisis institucionales sobre caracterización del cuerpo profesoral, así como referentes externos y estudios comparativos de los estatutos profesorales de universidades de referencia nacionales e internacionales.

En el momento de elaboración del presente informe se tiene previsto contar, a finales de 2019, con la nueva versión del Reglamento del Profesorado y de las directrices para la valoración de la trayectoria académica de los profesores.

Cabe resaltar que el estudio de percepción realizado en el 2017 reveló que el 95 % DMA de los profesores de planta conocía en un alto o mediano grado el Reglamento del Profesorado; asimismo, el 87 % DMA pensaba que el Reglamento garantizaba en un alto o mediano grado el cumplimiento de los deberes de los profesores y el 88 % DMA consideraba que el reglamento en un alto o mediano grado orientaba el desarrollo de la carrera académica de los profesores teniendo en cuenta los propósitos institucionales. Estos resultados dan cuenta de un mayor nivel de conocimiento y apropiación del reglamento por parte de los profesores, dado que en el ejercicio anterior de autoevaluación estos aspectos habían sido calificados en un alto o mediano grado por el 90 % DMA, el 83 % DMA y el 83 % DMA, respectivamente.

Finalmente, en el 2017 se llevó a cabo un trabajo conjunto con la Seccional Cali que culminó con la aprobación y divulgación de un nuevo Reglamento Interno de Trabajo, acorde con las últimas disposiciones legales, entre las cuales se destacan en este aparte las referidas a los asuntos disciplinarios de los profesores y el personal administrativo, en desarrollo de los cuales se reglamentaron los aspectos relacionados con la escala de faltas y sanciones disciplinarias, los procedimientos para la comprobación de faltas y las formas de aplicación de las sanciones disciplinarias, reguladas y documentadas en la red interna de la Universidad, de libre acceso para todos los trabajadores.

Participación de los profesores

Para estimular la participación de los profesores, los estudiantes y los egresados en los consejos de facultad y en el Consejo Directivo Universitario, órganos colegiados de decisión de la Universidad, en el año 2016 se conformó un equipo coordinador del proceso de elecciones, integrado por funcionarios de la Secretaría General, la Vicerrectoría del Medio Universitario, la Vicerrectoría Académica y de algunas facultades, encargado de diseñar e implementar diferentes estrategias para fomentar la participación de los profesores como candidatos y como electores en las elecciones 2016-2018; igualmente se implementó un proceso de inducción, formación y acompañamiento para los elegidos. Posteriormente, para las elecciones 2018-2020, se desarrollaron nuevas estrategias de comunicación, entre las que se destacan las reuniones realizadas con los candidatos, en las que se les informó sobre las funciones de los miembros de estas autoridades colegiadas, con el propósito de lograr una participación más consciente de las responsabilidades que se asumen. En este proceso de elección participaron 585 profesores de planta (45 %) y 609 profesores de cátedra (28 %).

En relación con lo anterior, se resalta que el 70 % DMA de los directivos se encuentran satisfechos con la participación de los profesores en los órganos de dirección de la Universidad, en contraste con la apreciación en la autoevaluación anterior, en la que el nivel de satisfacción era del 55 % DMA. Sin embargo, el nivel de satisfacción que tienen los profesores de planta con respecto a su participación en los órganos de dirección es de 52% DMA, que aunque mejoró con respecto al 34 % DMA de la autoevaluación anterior, sigue estando en un nivel no destacable como positivo.

Característica 8. Planta profesoral

Desarrollo del cuerpo profesoral

La Universidad ha mantenido un número estable de profesores vinculados y ha generado las condiciones para consolidar la planta profesoral, reconocer su desempeño, asegurar su constante cualificación y generar mejores condiciones en su vinculación. De acuerdo con lo anterior se han adelantado las siguientes acciones:

En primer lugar, si bien el Reglamento del Profesorado establece desde sus inicios, en el numeral 41, que la vinculación de un profesor de planta se realiza inicialmente mediante contrato

de trabajo a término fijo, que puede convertirse en contrato de trabajo a término indefinido luego de una permanencia continua en el cargo de al menos tres años, de acuerdo con la evaluación de desempeño. Se estableció que dicha disposición no estaba siendo aplicada en todos los casos, por lo que el 1.º de septiembre del 2016 el Rector dispuso un ajuste en el modelo de contratación laboral a fin de que todos los profesores de planta que a la fecha contaran con una vinculación continua igual o superior a tres años pasaran a tener un contrato a término indefinido. De este modo, de un total de 1298 profesores de planta, 979 (75,4 %) pasaron a tener un contrato de trabajo a término indefinido (ya fuera de tiempo completo, de medio tiempo o de tiempo parcial) y 319 (24,6 %) mantuvieron el contrato a término fijo, por tener una vinculación con la Universidad inferior a los tres años requeridos (tabla 1). Esta decisión sirvió de referente para adoptar el mismo proceder en el caso de los empleados administrativos, hecho que se llevó a cabo mediante una reforma al Reglamento del Personal Administrativo.

Tabla 1. Profesores de planta según el tipo de contratación, 2012-2018

FORMA DE CONTRATACIÓN DE LOS PROFESORES DE PLANTA			
AÑO	CANTIDAD DE PROFESORES A TÉRMINO INDEFINIDO-TIEMPO COMPLETO	CANTIDAD DE PROFESORES A TÉRMINO INDEFINIDO-MEDIO TIEMPO O TIEMPO PARCIAL	TÉRMINO FIJO
2012	74	19	1226
2013	71	18	1220
2014	81	11	1205
2015	78	10	1195
2016	99	12	1180
2017	701	282	322
2018	712	267	319

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

De la mano de esta mejora de los profesores en sus condiciones de vinculación, conviene igualmente resaltar que, en términos de la dedicación de la planta profesoral, desde la última entrega de la autoevaluación institucional, en el 2010, la Universidad logró aumentar el porcentaje de profesores de tiempo completo, pasando del 21,8 % del total de los profesores en el 2010 al 26,6 % en el 2018, como resultado de haber generado las condiciones para llevar a tiempo completo a algunos profesores con dedicación de medio tiempo, bien mediante la creación de plazas nuevas o mediante la reestructuración de plazas existentes (tabla 2). Asimismo, la relación

entre la cantidad de profesores de cátedra y la de profesores de planta se ha mantenido estable dentro del periodo de análisis (tabla 3).

Tabla 2. Profesores según su dedicación, 2012-2018

AÑO	TIEMPO COMPLETO		MEDIO TIEMPO		TIEMPO PARCIAL		CÁTEDRA		TOTAL
	CANTIDAD	PORCENTAJE (%)	CANTIDAD	PORCENTAJE (%)	CANTIDAD	PORCENTAJE (%)	CANTIDAD	PORCENTAJE (%)	
2012	876	26,2	159	4,76	284	8,50	2254	67,5	3573
2013	868	26,0	149	4,46	292	8,74	2031	60,8	3340
2014	886	26,5	126	3,77	285	8,53	1931	57,8	3228
2015	895	26,8	113	3,38	275	8,23	1996	59,8	3279
2016	900	26,9	105	3,14	286	8,56	2062	61,7	3353
2017	923	27,6	103	3,08	279	8,35	2168	64,9	3473
2018	928	26,6	89	2,55	281	8,06	2190	62,8	3488

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Tabla 3. Relación entre profesores de planta y de cátedra, 2012-2018

AÑO	PLANTA	CÁTEDRA	TOTAL	RELACIÓN
2012	1320	2253	3573	1,71
2013	1309	2031	3340	1,55
2014	1297	1931	3228	1,49
2015	1283	1996	3279	1,56
2016	1291	2062	3353	1,60
2017	1305	2168	3473	1,66
2018	1298	2190	3488	1,69

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

En segundo lugar, y favorecido por la entrada en vigencia y aplicación de la modificación del Reglamento del Profesorado (del año 2010), la implementación de las escalas intermedias y el apoyo otorgado por la Universidad para la formación doctoral de los profesores de planta, se logró aumentar la cualificación de los profesores de planta en términos de su nivel máximo de formación. Así, entre el 2012 y el 2018 se observó un incremento del 63,4 % en la cantidad de profesores de planta con doctorado. Este fortalecimiento en el nivel de formación profesoral hizo que en 2017 por primera vez la formación de doctorado fuese el nivel de formación del mayor número de profesores de planta (tabla 4).

Tabla 4. Profesores de planta (P) y de cátedra (C) según el máximo título académico alcanzado, 2012-2018

AÑO	PREGRADO		ESPECIALIZACIÓN		ESPECIALIZACIÓN CLÍNICA		MAESTRÍA		SEGUNDA ESPECIALIDAD CLÍNICA		DOCTORADO		NO REPORTA/ EXIMIDO		TOTAL	
	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C
2012	130	572	81	443	216	10	530	943	51	5	309	153	3	127	1320	2253
2013	116	586	61	433	236	9	515	876	58	3	323	93		31	1309	2031
2014	75	567	49	393	232	9	458	833	62	2	420	104	1	23	1297	1931
2015	92	555	50	423	200	9	477	862	63	1	401	120		26	1283	1996
2016	73	734	44	385	210	8	456	799	65	4	443	113		19	1291	2062
2017	67	598	45	436	205	9	457	935	64	4	467	146		40	1305	2168
2018	57	592	42	418	241	7	384	957	69	5	505	159		52	1298	2190

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

De otra parte, es importante destacar la recomposición de la planta profesoral según la región geográfica en la cual han obtenido su máximo título de formación académica los profesores de planta y de cátedra: al finalizar el año 2018, del total de profesores, el 27,9 % había obtenido su máximo título de formación académica en IES por fuera de Colombia —el 16,4 % lo consiguieron en instituciones europeas; el 6,4 % en instituciones norteamericanas; el 4,3 % en instituciones suramericanas y centroamericanas (no incluida Colombia), y el 0,8 % en instituciones asiáticas, euroasiáticas, africanas y de Oceanía— y el 72,1 % restante lo había obtenido en instituciones colombianas, el 33,5 % en la Pontificia Universidad Javeriana y el 38,6 % en otras instituciones nacionales (tabla 5).

Tabla 5. Profesores de acuerdo con el origen de la IES en la cual alcanzaron su máximo título académico

REGIÓN O PAÍS		PROFESORES EN 2018-3	
		PLANTA	CÁTEDRA
Colombia	Colombia (PUJ)	467	702
	Colombia (otras instituciones)	366	981
Europa	Europa	272	302
Norteamérica	Norteamérica	116	106
Centroamérica y Suramérica	Suramérica	39	45
	Centroamérica	30	35
Otras regiones	Asia	2	7
	Eurasia	5	5
	Oceanía	3	5
	África	0	2
TOTAL		1300	2190

Fuente: Secretaría de Planeación, Registro Académico de Profesores (RAP), 2019.

Coherentemente con los datos estadísticos sobre la cantidad de profesores con nivel de formación de doctorado, el 93 % DMA de los estudiantes de pregrado y el 94 % DMA de los de posgrado calificaron satisfactoriamente el dominio y la actualización de contenidos por parte de los profesores. Igualmente, en el "Estudio cualitativo aplicado a empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno", se destaca de manera considerable que la Universidad es vista como una institución que se preocupa por conformar su planta de profesores con los mejores profesionales, caracterizados por "su excelente calidad académica, reconocimiento a nivel profesional y capacidades pedagógicas".

Otro elemento a destacar es el resultado que en materia de seguimiento al desarrollo de la planta profesoral ha permitido la implementación de diversos sistemas de información en la Universidad, de los cuales se da cuenta en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación", específicamente en la característica "Sistemas de información" de este documento. En este sentido, la Universidad ha venido haciendo seguimiento a la relación entre el total de la población estudiantil de pregrado y posgrado y la cantidad de profesores de planta en equivalente de tiempo completo (ETC),[1] que en promedio ha sido de 21,7, con un mínimo de 20,5 en el 2012 y un máximo de 22,9 en el 2016 (tabla 6).

1 Corresponde a una dedicación de 40 horas semanales. Resulta de la suma de todas las horas contratadas de cada profesor de planta dividido en 40.

Tabla 6. Relación entre el total de estudiantes y de profesores de planta en equivalente de tiempo completo (ETC), 2012-2018

AÑO	ESTUDIANTES	PROFESORES (ETC)	ESTUDIANTES POR PROFESOR
2012	21 476	1046,9	20,5
2013	21 906	1034,9	21,2
2014	22 437	1044,7	21,5
2015	22 920	1046,6	21,9
2016	24 146	1052,8	22,9
2017	23 986	1072,5	22,4
2018	23 277	1068,4	21,8

Nota: La cantidad de estudiantes incluye solo la modalidad presencial y tiene en cuenta a los que cursan doble programa.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico* (ETC) y el Portal de Estadísticas (estudiantes), 2019.

Plan de trabajo

En el 2013, a partir del informe de los pares evaluadores de la reacreditación institucional, de las recomendaciones de la comisión *ad hoc* sobre profesores, de las orientaciones del Consejo de Regentes y de las conclusiones de la Jornada de Reflexión del 2012, la Universidad expidió las "Directrices sobre el plan de trabajo y horas mínimas de clase" (Circular 02 de 2014), que acogen las recomendaciones presentadas, según las cuales el plan de trabajo debe: 1) ser una guía efectiva y útil que dé cuenta de los compromisos adquiridos por el profesor en cada periodo académico, de los productos derivados de su trabajo y de las recomendaciones que surjan de su evaluación de desempeño; 2) servir para lograr una distribución equitativa de las actividades de los profesores y facilitar la conjugación de los principios de excelencia en la docencia y en la investigación con los de una gestión eficaz; 3) dar cuenta de los productos y de los resultados concretos que se obtendrán en el periodo planeado; 4) en coherencia con la gestión planificada de la Universidad, ofrecer información oportuna y veraz sobre las actividades del cuerpo profesoral, y 5) ser objeto de evaluación y seguimiento en cada periodo académico y constituirse en un insumo para el proceso de evaluación del desempeño del profesor.

Con respecto a las actividades del profesor se espera que sean consistentes con los objetivos de planeación, seguimiento y evaluación de cada unidad académica, de manera que en su conjunto permitan prestar los servicios que demandan los programas académicos y el desarrollo de sus objetivos de investigación; y que atiendan al perfil del profesor, el cual se debe definir en

función de la mayor dedicación comprobada a cada una de las actividades académicas (docencia, investigación, servicio y gestión directiva).

Como complemento a las anteriores directrices, y para dar cumplimiento al objetivo según el cual se hace necesario contar con unas orientaciones que permitan diferenciar adecuadamente el trabajo que debe ser asignado a los profesores de planta según su categoría en el escalafón, la Universidad cuenta con la Circular 14 de 2006, que caracteriza las actividades de los profesores de planta según su categoría en el escalafón profesoral. En ellas se dan las orientaciones sobre cómo las unidades académicas deben distribuir entre el cuerpo profesoral de planta las actividades de docencia, investigación y servicio de los profesores, así como las actividades de gestión y el modo como deben reflejarse en el plan semestral de trabajo de cada profesor.

La Universidad continúa haciendo esfuerzos para diferenciar las responsabilidades de los profesores según su escalafón y su compromiso con las funciones de docencia e investigación, tal y como se encuentra plasmado en la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, en la cual se propone el desarrollo del cuerpo profesoral según se tenga como actividad académica preponderante la docencia o la investigación, todo ello acompañado de elementos diferenciados de evaluación y promoción.

En la más reciente encuesta de percepción, el 74 % DMA de los profesores de planta y el 80 % DMA de los directivos calificaron satisfactoriamente los criterios para la elaboración del plan de trabajo semestral, lo que muestra una mayor aceptación a estas directrices, pues en la autoevaluación anterior este aspecto fue calificado satisfactoriamente solo por el 56 % DMA de los profesores de planta y los directivos.

Característica 9. Carrera docente

Asignación salarial

En el 2011, la Vicerrectoría Académica, en la búsqueda de alternativas de salarios y beneficios competitivos, flexibles y económicamente viables para el cuerpo profesoral, aprobó los criterios para la implementación de escalas intermedias de remuneración salarial en el escalafón profesoral (Circular 08 de 2011). Con estas directrices se buscó reconocer como méritos académicos de los profesores la acreditación de logros superiores a los mínimos establecidos en el escalafón profesoral para el ingreso o el ascenso a cada una de las categorías, referidos a la formación del profesor, su producción intelectual, su desempeño en la labor de docencia y su

experiencia profesional. La asignación de una escala intermedia le permite al profesor obtener una remuneración salarial superior a la remuneración de base definida para cada una de las categorías del escalafón; de este modo se favorece la atracción, vinculación y permanencia de los profesores que tengan el potencial para desarrollar el proyecto educativo de la Universidad. Para la definición de las escalas intermedias se llevó a cabo un análisis de la composición de la planta, un estudio del régimen salarial y prestacional de los docentes de las universidades públicas, un estudio de comparación salarial con otras universidades privadas y un estudio actuarial sobre la viabilidad financiera de la propuesta.

Posteriormente, en el 2015, como parte de las reflexiones sobre la remuneración salarial de los profesores, la Universidad disminuyó la diferencia salarial existente entre los grupos de facultades en un 50 %. El consecuente incremento salarial se aprobó con efecto desde el segundo semestre, lo que hizo que la Universidad destinara recursos por un monto de $3500 millones para la vigencia presupuestal.

Escalafón profesoral

Con la reforma al Reglamento del Profesorado del 2010 se establecieron mayores exigencias para el ingreso y ascenso en el escalafón al definir el título de maestría como el nivel mínimo de formación para el ingreso a la categoría de profesor instructor y al eliminar la posibilidad de reemplazar por puntos de ascenso los títulos requeridos para la promoción en las categorías de profesor asistente y profesor asociado, así como el ascenso a la categoría de profesor titular por proceso de méritos cuando el profesor no contaba con el título de doctorado. Se incluyó igualmente la condición de acreditar la competencia en segunda lengua como requisito para ingresar al escalafón profesoral y para el ascenso a la categoría de profesor asociado.

Es importante señalar que, junto con estos cambios, fueron definidas normas transitorias a fin de mantener vigentes las condiciones de ascenso del reglamento antiguo para permitir que los profesores vinculados que tenían una expectativa inminente de ascenso la lograran materializar. Adicionalmente, fueron incluidas medidas para que los profesores que desempeñaban cargos de dirección académica (los cuales implican una disminución en la labor docente y de investigación) no vieran suspendidos sus procesos de ascenso en el escalafón al no exigírseles un puntaje mínimo de producción intelectual como parte de los puntos requeridos para el ascenso.

En este sentido, con relación a la distribución de los profesores de planta en el escalafón profesoral, la categoría de profesor asistente concentra el mayor número de profesores, seguido de la categoría de profesor asociado y de profesor instructor (tabla 7).

Tabla 7. Profesores de planta según categoría del escalafón, 2012-2018

AÑO	NO CATEGORIZADO	INSTRUCTOR	ASISTENTE	ASOCIADO	TITULAR	TOTAL
2012	125	262	598	236	99	1320
2013	54	271	627	254	103	1309
2014	48	263	625	255	106	1297
2015	46	248	627	251	111	1283
2016	37	270	650	241	93	1291
2017	25	248	669	251	112	1305
2018	18	236	663	261	120	1298

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Con respecto a los ascensos, se registró un incremento del 31,91 %, al pasar de 47 ascensos en el 2012 a 62 en el 2018 (tabla 8).

Tabla 8. Ascensos de categoría en el escalafón, 2012-2018

	CATEGORÍA			
AÑO	ASISTENTE	ASOCIADO	TITULAR	TOTAL
2012	12	29	6	47
2013	24	17	8	48
2014	20	19	6	45
2015	20	19	12	51
2016	21	23	7	51
2017	16	27	18	61
2018	14	30	17	62

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

De acuerdo con el más reciente estudio de percepción, el 49 % DMA de los profesores de planta califican satisfactoriamente los procedimientos para el ascenso en el escalafón profesoral y el 50 % DMA, los criterios para ascender en él. Aunque estos porcentajes son mejores que los de la autoevaluación anterior (44 % DMA y 47 % DMA, respectivamente), aún no se consideran satisfactorios.

Evaluación del cuerpo profesoral

En el 2016, y como resultado de un proceso constante de diálogo con miembros de la comunidad educativa en torno a la consolidación de una cultura de la evaluación, se realizó la revisión y ajuste del modelo de evaluación que valora el desempeño del profesor a partir de los resultados obtenidos en cada una de las actividades universitarias (docencia, investigación y servicio). El ajuste en el modelo se acompañó de la implementación de un nuevo módulo desarrollado por la Universidad en el sistema PeopleSoft para evaluar a los profesores y directivos académicos. Este módulo es autogestionado por los departamentos y permite la consolidación de las distintas fuentes de información en un mismo repositorio: plan de trabajo, encuestas a estudiantes, información de pares, portafolio y autoevaluación del profesor. Hasta el año 2018, en la implementación habían participado 17 facultades, con 63 departamentos, y se habían llevado a cabo 1008 procesos de evaluación, de los cuales 159 corresponden a directivos académicos y 849 a profesores.

En el proceso de evaluación de profesores, se destaca el haber logrado mayores niveles de participación de los estudiantes, especialmente de pregrado. Estas encuestas se han convertido en una importante fuente de información en el seguimiento a los profesores, de planta y de cátedra, en su desempeño de la actividad de docencia. En la tabla 9 se muestran los resultados consolidados de las encuestas (escala de 1 a 6).

Tabla 9. Resultado de encuestas a estudiantes por tipo de profesor, 2013-2018

SEMESTRE	PROFESOR DE PLANTA	PROFESOR DE CÁTEDRA
2013-1	5,06	5,00
2013-3	5,05	5,00
2014-1	5,10	5,02
2014-3	5,11	5,04
2015-1	5,13	5,05
2015-3	5,17	5,06
2016-1	5,21	5,10
2016-3	5,23	5,13
2017-1	5,26	5,16
2017-3	5,29	5,17
2018-1	5,26	5,20
2018-3	5,30	5,20

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en BI, profesores, 2019.

En la más reciente encuesta de percepción, el 69 % DMA de los profesores de planta y el 75 % DMA de los directivos calificaron satisfactoriamente los criterios para el proceso de evaluación de desempeño del profesor y la contribución que brindan para el mejoramiento continuo del cuerpo profesoral.

Característica 10. Desarrollo profesoral

Formación y desarrollo

Como parte de las estrategias orientadas a fortalecer la formación y cualificación del cuerpo profesoral, la Universidad continuó con el Plan de Formación Permanente del Profesor Javeriano, administrado desde la Dirección de Asuntos Profesorales, el cual está conformado por tres programas: Formación en Posgrados, Formación para el Desempeño Académico y Formación en Lenguas Extranjeras.

En relación con el Programa de Formación en Posgrados, entre los años 2012 y 2018 recibieron apoyo para iniciar su formación 148 profesores, de ellos el 69,6 % (103 profesores) iniciaron estudios de doctorado (tabla 10). Es importante señalar que el 60,8 % de los profesores apoyados iniciaron sus estudios en IES diferentes a la Pontificia Universidad Javeriana.

Con respecto a la inversión realizada en el Programa de Formación en Posgrados en el periodo 2012-2018, el 90 % de los recursos se destinaron a apoyar la formación doctoral (tabla 11). Por otra parte, en el mismo periodo de tiempo se graduaron 200 profesores, de los cuales 115 obtuvieron un título de doctorado (tabla 12).

Cabe destacar que, de acuerdo con el estudio de percepción adelantado, el 76 % DMA de los profesores de planta y el 85 % DMA de los directivos calificaron satisfactoriamente este programa de formación.

Tabla 10. Profesores que iniciaron estudios de formación en posgrado, según nivel de formación, 2012-2018

AÑO	UBICACIÓN	DOCTORADO	MAESTRÍA		ESPECIALIZACIÓN		TOTAL
		PLANTA	PLANTA	CÁTEDRA	PLANTA	CÁTEDRA	
2012	En el exterior	9	4	0	0	0	13
	En la Universidad	8	0	4	0	0	12
	En otras universidades	8	1	0	0	0	9
	TOTAL	25	5	4	0	0	34
2013	En el exterior	6	2	0	0	0	8
	En la Universidad	5	2	1	0	0	8
	En otras universidades	1	2	0	0	0	3
	TOTAL	12	6	1	0	0	19
2014	En el exterior	6	2	0	0	0	8
	En la Universidad	4	1	0	0	0	5
	En otras universidades	2	3	0	0	0	5
	TOTAL	12	6	0	0	0	18
2015	En el exterior	7	0	0	0	0	7
	En la Universidad	0	2	1	1	1	5
	En otras universidades	2	0	0	0	0	2
	TOTAL	9	2	1	1	1	14
2016	En el exterior	3	1	0	0	0	4
	En la Universidad	2	5	3	0	1	11
	En otras universidades	3	0	0	0	0	3
	TOTAL	8	6	3	0	1	18
2017	En el exterior	6	0	0	0	0	6
	En la Universidad	6	1	1	0	0	8
	En otras universidades	9	0	0	0	0	9
	TOTAL	21	1	1	0	0	23
2018	En el exterior	11	0	0	0	0	11
	En la Universidad	3	2	4	0	0	9
	En otras universidades	2	0	0	0	0	2
	TOTAL	16	2	4	0	0	22

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Profesorales de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Tabla 11. Inversión en formación de posgrado de profesores, según nivel de formación, 2012-2018

AÑO	DOCTORADO	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	TOTAL
2012	2078,8	373,3	8,5	2460,6
2013	1659,9	314,9	0,0	1974,8
2014	1694,2	161,4	0,0	1855,7
2015	1611,6	44,1	19,9	1675,6
2016	1469,5	99,4	30,7	1599,6
2017	1436,5	121,3	30,7	1588,4
2018	1649,3	91,8	0,0	1741,1

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Profesorales de la Vicerrectoría Académica, 2019.

Tabla 12. Programa de Formación en Posgrados: profesores graduados, según nivel de formación, 2012-2018

AÑO	DOCTORADO	MAESTRÍA		ESPECIALIZACIÓN		TOTAL
	PLANTA	PLANTA	CÁTEDRA	PLANTA	CÁTEDRA	
2012	13	19	2	2	0	36
2013	18	12	5	0	0	35
2014	27	6	4	0	0	37
2015	10	6	2	13	0	31
2016	18	1	0	0	0	19
2017	17	5	2	1	1	26
2018	12	3	1	0	0	16
TOTAL	115	52	16	16	1	200

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Profesorales de la Vicerrectoría Académica, 2019.

En cuanto al Programa de Formación para el Desempeño Académico, ofrecido por la Dirección de Asuntos Profesorales, este se complementa en la actualidad con el fortalecimiento de las actividades de formación dirigidas a mejorar el desempeño académico de los profesores desde el Centro Ático y el Centro para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación —en adelante, CAE+E— (tabla 13).

El CAE+E fue creado en el año 2014 como resultado del trabajo en torno al aprendizaje estudiantil, los sistemas de enseñanza y los sistemas de evaluación adelantado por la Dirección de Programas Académicos. Este trabajo contó con la participación de profesores y directivos

de la Universidad y logró dinamizar culturalmente la reflexión sobre estos temas y favorecer acciones de formación e innovación docente. Asimismo, para la creación del CAE+E se tuvo en cuenta un ejercicio de análisis sobre las respuestas organizativas que han diseñado diferentes universidades para la promoción de una mejor enseñanza universitaria y el logro de mejores desempeños académicos por parte de los estudiantes.

De esta forma, el CAE+E planteó entre sus finalidades promover el ejercicio de una enseñanza altamente cualificada e innovadora, fundamentada en la relación profesor-estudiante, y favorecer el logro de altos aprendizajes estudiantiles, tanto en el ámbito disciplinar y profesional como en el científico y el ético social. Para lo anterior, este centro definió cuatro programas orientados al fortalecimiento del cuerpo profesoral:

- El Programa de Formación Docente, que desarrolla de manera permanente las capacidades profesorales, reconociendo sus experiencias y trayectorias disciplinares en busca, adicionalmente, de la constitución de comunidades pedagógicas.
- El Programa de Innovación Educativa está orientado a la producción y apropiación de nuevas formas pedagógicas, poniendo en juego las capacidades de diseño, experimentación, análisis y divulgación de los profesores. Todo esto desde una concepción ecológica de la innovación, en la que se favorece la creación de redes y de comunidades de práctica y aprendizaje.
- El Programa de Monitoreo Educativo busca identificar los factores culturales, sociales, económicos y educativos asociados al aprendizaje, con el propósito de generar ajustes curriculares y didácticos que lo favorezcan.
- El Programa de Asesoría Educativa tiene como propósito ofrecer acompañamiento a los profesores, estudiantes, programas y unidades académicas para mejorar la comprensión que tienen de sus estudiantes y de los factores que inciden en su compromiso académico. De esta manera, brinda soporte en la generación de estrategias orientadas al fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Desde el 2015, en las actividades de formación del CAE+E dirigidas a los profesores se han registrado 1900 participantes, con lo que se incrementó en un 48,3 % la cantidad de participantes con respecto al 2018 (tabla 14). Adicionalmente, la Sede Central, a través del desarrollo del Modelo de Educación Virtual, consolidó el Laboratorio en Cultura Digital, con el cual los profesores han logrado conocer y comprender el uso de herramientas digitales, de modo que los contenidos de sus clases sean más atractivos para los estudiantes y favorezcan una mejor comprensión.

Tabla 13. Formación para el desempeño académico, 2012-2018

PROFESORES PARTICIPANTES Y MONTO POR COMPONENTE				
AÑO	UNIDAD/PROGRAMA	COMPONENTE	PARTICIPANTES	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Cualificación disciplinaria	366	120,7
		Educación continua	163	127,4
		Asistencia a eventos locales	149	61,4
		Subtotal	**678**	**309,5**
	TOTAL		678	
2013	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Cualificación disciplinaria	363	126,9
		Educación continua	211	169,6
		Asistencia a Eventos Locales	55	19,6
		Subtotal	**629**	**316,1**
	TOTAL		629	
2014	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Asistencia a eventos locales	28	10,2
		Cualificación disciplinaria	438	234,2
		Educación continua	71	127,1
		Subtotal	**537**	**371,5**
	Centro Ático	Formación en herramientas	77	
	TOTAL		614	
2015	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Asistencia a eventos locales	80	21,9
		Cualificación disciplinaria	150	44,2
		Educación continua	120	53,8
		Subtotal	**350**	**119,8**
	CAE+E	Actividades de formación	327	
	Centro Ático	Formación en herramientas	325	
	TOTAL		1002	
2016	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Asistencia a eventos locales	38	33,5
		Cualificación disciplinaria	161	85,1
		Educación continua	28	17,1
		Subtotal	**227**	**135,8**
	CAE+E	Actividades de formación	474	
	Centro Ático	Formación en herramientas	73	
	TOTAL		774	
2017	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Asistencia a eventos locales	26	4,7
		Cualificación disciplinaria	105	68,4
		Educación continua	26	18,3
		Subtotal	**157**	**91,4**
	CAE+E	Actividades de formación	820	
	Centro Ático	Formación en herramientas	175	
	TOTAL		1152	

Continúa

Continuación

PROFESORES PARTICIPANTES Y MONTO POR COMPONENTE				
AÑO	UNIDAD/PROGRAMA	COMPONENTE	PARTICIPANTES	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2018	Dirección de Asuntos Profesorales (Programa de Formación para el Desempeño Académico)	Asistencia a eventos locales	39	13,6
		Cualificación disciplinaria	119	35,0
		Educación continua	51	53,1
		Subtotal	**209**	**101,8**
	CAE+E	Actividades de formación	362	
	Centro Ático	Formación en herramientas	179	
	TOTAL		750	

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información del Centro Ático, del CAE+E-Vicerrectoría Académica y del *Boletín Estadístico*, 2019.

Tabla 14. Profesores que participaron en actividades de formación del CAE+E, 2015-2018

PROFESORES	2015	2016	2017	2018
Planta	244	309	478	173
Cátedra	79	159	283	176
Temporales	4	6	57	13
Ad honorem	0	0	2	0
TOTAL	244	474	820	362

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información del CAE+E-Vicerrectoría Académica, 2019.

En el más reciente estudio con los diferentes estamentos de la Universidad, el Programa de Formación para el Desempeño Académico mostró una buena percepción, siendo calificado como satisfactorio por el 74 % DMA de los profesores de planta y por el 79 % DMA de los directivos.

Por último, con respecto al Programa de Formación en Lengua Extranjera, el cual comprende dos modalidades (estudios de idiomas e inmersión en el exterior), se destaca que en el año 2011, como resultado de la exigencia establecida en el Reglamento del Profesorado acerca de la necesidad de acreditar la competencia en segunda lengua como condición para acceder a la categoría de profesor asociado, se celebró un contrato con Berlitz para la formación en inglés de los profesores de planta, en un programa que les permitiera acreditar una competencia de nivel B2. Durante los primeros años del programa se priorizó el apoyo a los profesores que se encontraban en la categoría de profesor asistente.

Para la modalidad de inmersión en el exterior, se escogió igualmente a Berlitz como operador del programa y se modificaron las condiciones de participación en él para tratar de asegurar que los profesores tuvieran la posibilidad de realizar la inmersión en la Universidad en la que posteriormente les interesaría adelantar sus estudios de posgrado.

Entre el 2012 y el 2018 en el programa se invirtió un total de $1 895 107 909 y en promedio cada año participaron 50 profesores. En la tabla 15 se muestra la cantidad de participantes en los diferentes programas y los recursos invertidos. En 2018 las unidades académicas reportaron 1070 profesores de planta que dominan una segunda lengua, lo que representa un incremento considerable con respecto a los 753 reportados para el informe de autoevaluación de 2010.[2]

Tabla 15. Programa de Formación en Lenguas Extranjeras. Profesores participantes y monto por componente, 2012-2018

AÑO	COMPONENTE	PARTICIPANTES	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	Cursos de Inglés	101	380,5
	Inmersión en inglés en el exterior	3	51,3
	TOTAL 2012	104	431,8
2013	Cursos de Inglés	31	291,4
	Inmersión en inglés en el exterior	4	61,7
	TOTAL 2013	35	353,1
2014	Cursos de Inglés	23	141,0
	Inmersión en inglés en el exterior	1	17,2
	TOTAL 2014	24	158,2
2015	Cursos de Inglés	21	74,0
	Inmersión en inglés en el exterior	5	83,0
	TOTAL 2015	26	157,0
2016	Cursos de Inglés	45	140,1
	Inmersión en inglés en el exterior	4	73,9
	TOTAL 2016	49	214,0
2017	Cursos de Inglés	53	314,7
	Inmersión en inglés en el exterior	5	98,6
	TOTAL 2017	58	413,3
2018	Cursos de Inglés	53	112,2
	Inmersión en inglés en el exterior	3	55,4
	TOTAL 2018	56	167,6

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

2 Un profesor de planta puede ser contado más de una vez si domina más de una lengua no materna.

Estímulos

La permanencia, la cualificación y el desempeño de la planta profesoral se reconoce adicionalmente mediante la asignación de incentivos que a su vez permitan fomentar en los profesores su compromiso, tanto con el cumplimiento de la Misión institucional como con su mejoramiento continuo. Por estas razones, desde la Universidad se han definido estrategias tales como oportunidades de formación, reconocimiento social y bonificaciones económicas.

En el 2013, la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Investigación, con el objetivo de adoptar oportunidades de desarrollo académico para los profesores de planta, expidieron las "Directrices para el establecimiento de los semestres sabáticos, las pasantías de investigación y las residencias artísticas". Entre el periodo 2014-2017, en total 61 profesores accedieron a semestres sabáticos, aunque cabe resaltar que la Universidad dispone en promedio anualmente de 41 cupos.[3]

Por otra parte, teniendo en cuenta la importancia que tiene la producción intelectual tanto para el avance del conocimiento y las disciplinas como para el posicionamiento de las instituciones universitarias y los profesores, la Universidad bonifica a los profesores por sus publicaciones, para de este modo reconocerles su producción intelectual. Así, desde el 2012 hasta el 2018 fueron bonificadas 5094 obras,[4] por un valor total de $4 507 715 490. Adicionalmente, se observa que en el 2017 se presentó un incremento del 25 % en la cantidad de obras bonificadas, y del 117,1 % en el monto total pagado con respecto al 2012 (tabla 16).

Tabla 16. Bonificaciones por producción intelectual, 2012-2018

CONCEPTO	AÑO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bonificaciones pagadas	655	699	729	675	764	819	753
Monto total (en millones de pesos)	410,7	525,9	569,1	555,0	745,7	891,5	809,7

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Profesorales de la Vicerrectoría Académica, 2018.

Finalmente, otros mecanismos o estímulos con los que la Universidad reconoce el ejercicio calificado de sus funciones misionales por parte de los profesores son el Premio Bienal Javeriano

3 Para más información de semestres sabáticos, pasantías de investigación y residencias artísticas, véase el factor "Investigación y creación artística".

4 Las obras bonificadas corresponden al número de obras únicas que se reconocieron, por lo que una obra puede generar bonificaciones para más de un profesor en el caso de las coautorías.

de Investigación,[5] el Premio Bienal a la Creación Artística Javeriana[6] y las distinciones Orden Universidad Javeriana, Cruz San Francisco Javier y profesor emérito, entre otras.

Característica 11. Interacción académica de los profesores

La Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales —en adelante, VERI—[7] es la unidad encargada de dirigir, en el nivel general, la planeación, la organización y el control de la extensión, que comprende, entre otros aspectos, los asuntos derivados de las relaciones interinstitucionales de la Universidad. La VERI, en conjunto con la Vicerrectoría de Investigación, ha publicado circulares relacionadas con disposiciones[8] para la suscripción de convenios de movilidad, cooperación académica, cultural, científica y de investigación con otras universidades, instituciones extranjeras y organismos internacionales.

Adicionalmente, la Política de Investigación,[9] que contiene los principios y directrices que deben orientar la actividad de investigación de la institución subraya que la Universidad fortalecerá la articulación con redes académicas, nacionales e internacionales, ya que estas constituyen una forma de potenciar las dinámicas de construcción del conocimiento y son el mecanismo a través del cual investigadores y creadores se reconocen y cooperan en torno a campos y problemas compartidos.

Como resultado de la aplicación de estas directrices y disposiciones es importante subrayar que desde el 2012 la participación de profesores en redes de cooperación académica se ha incrementado; específicamente en redes internacionales el incremento ha sido del 134,4 %, y en redes nacionales del 101,8 % (tabla 17). Igualmente, desde el 2013 la participación de profesores de planta en asociaciones científicas o profesionales ha aumentado en 56,6 % (tabla 18).

Adicionalmente, en el periodo 2012-2018 los profesores recibieron 443 reconocimientos otorgados por entidades externas; de los cuales, 103 se relacionaron con actividades de docencia, 307 con actividades de investigación e innovación y 33 con proyección social. Desde el 2012 la cantidad de reconocimientos otorgados por parte de organizaciones externas a la labor de los profesores de la Universidad han aumentado un 109,1 % (tabla 19).

5 Véase el factor "Investigación y creación artística".

6 Véase el factor "Investigación y creación artística".

7 En el factor "Pertinencia e impacto social" se detalla la creación y funcionamiento de la VERI.

8 En el factor "Visibilidad nacional e internacional" se detallan estas disposiciones.

9 En el factor "Investigación y creación artística" se detalla la formulación y contenido de la Política de Investigación.

Tabla 17. Participación en redes de cooperación (nacionales e internacionales), 2012-2018

AÑO	ÁMBITO DE LA RED		TOTAL
	NACIONAL	INTERNACIONAL	
2012	56	122	178
2013	49	98	147
2014	60	161	221
2015	98	196	294
2016	94	224	318
2017	100	281	381
2018	113	286	399
TOTAL	570	1368	1938

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada reportada por las facultades, 2019.

Tabla 18. Participación de profesores de planta en asociaciones profesionales o científicas por área de conocimiento, 2012-2018

ÁREA DE CONOCIMIENTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Agronomía, veterinaria y afines		5	5	7	6	7	4	34
Bellas artes		13	11	9	17	9	3	62
Ciencias de la educación	3	3	10	7	11	9	8	51
Ciencias de la salud	43	352	343	439	428	469	500	2574
Ciencias sociales y humanas	65	169	289	315	333	284	297	1752
Economía, administración, contaduría y afines	11	23	39	39	42	44	59	257
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	55	79	75	77	81	112	113	592
Matemáticas y ciencias naturales	8	29	39	50	48	55	84	313
Sin clasificar	6	11	5	4	2	2	3	33
TOTAL	191	684	816	947	968	991	1071	5668

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada reportada por las facultades, 2019.

Tabla 19. Distinciones recibidas por profesores, 2012-2018

TIPO DE DISTINCIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Docencia	10	7	14	19	8	25	20	103
Investigación e innovación	34	38	28	57	29	60	61	307
Proyección social	0	2	6	5	3	6	11	33
TOTAL	44	47	48	81	40	91	92	443

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada reportada por las facultades, 2019.

Por otro lado, desde la Vicerrectoría de Investigación se han publicado y actualizado periódicamente los términos en los cuales se brinda apoyo financiero para la participación en eventos científicos y académicos a los profesores de planta de la Universidad. Al respecto, es importante resaltar que el monto ejecutado por parte de la Vicerrectoría de Investigación para apoyar la participación de profesores en eventos científicos y académicos ha aumentado en 15,6 % desde el 2012 y que 543 profesores entre el 2012 y el 2017 se han beneficiado de este apoyo (tabla 20).

Tabla 20. Apoyo a profesores de planta para la asistencia a eventos científicos, 2012-2017

AÑO	APOYOS	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	83	373,2
2013	110	475,7
2014	98	518,1
2015	101	645,4
2016	83	602,2
2017	68	431,2

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico* y la Vicerrectoría de Investigación, 2017.[10]

Valoración del factor

El cuerpo profesoral en la Pontificia Universidad Javeriana ha sido fortalecido mediante la implementación de acciones orientadas por los procesos de reflexión, consecuencia de los permanentes ejercicios de autoevaluación en la Universidad y finalmente reflejadas en la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, discutida, formulada e implementada en los últimos cinco años. Así, se dio inicio al proceso de elaboración del nuevo Reglamento del Profesorado para darle vida a las orientaciones de la Política: en él se proponen cambios sustanciales en las etapas de selección y promoción.

Durante el periodo de autoevaluación, se han generado condiciones para cualificar la planta profesoral, reconocer su desempeño, fortalecer los procesos de formación académica, de promoción y ascenso, y mejorar el modelo de contratación. De este modo, se destacan el incremento considerable de profesores con formación doctoral, la decisión y el esfuerzo institucional de

10 Por medio de la Circular n.º 1 de 2018, expedida en conjunto por la Vicerrectoría de Investigación y la Vicerrectoría Administrativa, se informó a las unidades académicas que a partir de ese año los recursos de apoyo financiero para la participación de los profesores en eventos científicos y académicos serían ejecutados desde las propias unidades académicas.

pasar a los profesores con más de tres años de antigüedad a contrato a término indefinido y la implementación de las escalas intermedias de remuneración salarial en el escalafón profesoral. Aun así, es necesario mantener los esfuerzos por fortalecer aspectos en los que las evidencias todavía no permiten destacar grandes avances, como la relación planta/cátedra y la participación de los profesores de cátedra en los espacios.

Tabla 21. Calificación del factor "Profesores"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR PROFESORES		9 %	4,7
Característica 7	Deberes y derechos del profesorado	15 %	4,7
Característica 8	Planta profesoral	25 %	4,8
Característica 9	Carrera docente	25 %	4,7
Característica 10	Desarrollo profesoral	20 %	4,5
Característica 11	Interacción académica de los profesores	15 %	4,5

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Consolidar estrategias de socialización con el cuerpo profesoral acerca de los mecanismos de movilidad existentes en el escalafón profesoral.
- Buscar mecanismos que permitan mejorar la relación entre la cantidad de profesores de cátedra y la de profesores de planta.
- Continuar fortaleciendo los mecanismos para fomentar el interés por parte de los profesores en participar en los procesos de elección para los órganos colegiados de gobierno, así como en los procesos de formación y acompañamiento a los miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.
- Articular las actividades de formación relacionadas con el desempeño académico de los profesores que vienen adelantado diferentes unidades de la Universidad (CAE+E y Centro Ático) con el Programa de Formación para el Desempeño Académico, liderado por la Dirección de Asuntos Profesorales.

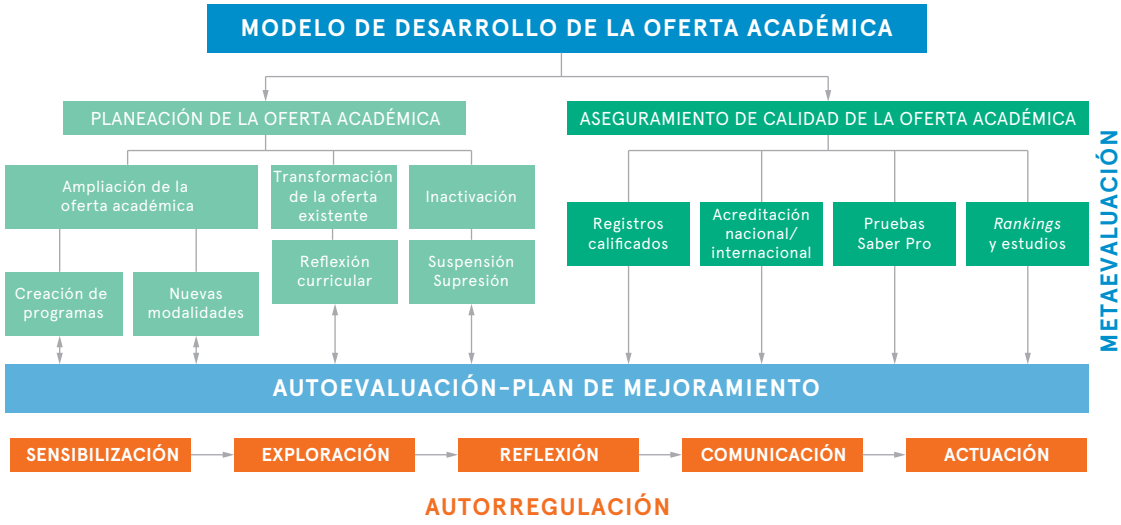
4. Factor procesos académicos

> Una institución de alta calidad se reconoce porque en todo su ámbito de influencia sitúa al estudiante en el centro de su labor y logra potenciar al máximo sus conocimientos, capacidades, habilidades durante su proceso de formación que debe ser abordado de manera integral, flexible, actualizada e interdisciplinar, acorde con una visión localmente pertinente y globalmente relevante.
>
> CESU, Acuerdo 03 de 2014

La Universidad, buscando fortalecer sus procesos académicos, en el año 2012 transformó la Asistencia de Asuntos Curriculares y de Aseguramiento de la Calidad en la Dirección de Programas Académicos, que hace parte de la Vicerrectoría Académica. Esta dependencia es la encargada de proyectar el desarrollo de la oferta académica de la Universidad, así como de generar las estrategias para la evaluación, la cualificación y el aseguramiento de la calidad de los programas académicos de pregrado, posgrado, educación permanente y para el trabajo. De igual manera es la responsable de controlar, coordinar y apoyar la gestión de los procesos formativos conducentes a títulos.

En ejercicio de sus funciones, la Dirección de Programas Académicos ha desplegado proyectos estratégicos para cualificar, desarrollar y asegurar la calidad de la oferta académica, a través de la definición de un modelo para el desarrollo de esta, tal como se presenta en la figura 1.

Figura 1. Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica



Fuente: Vicerrectoría Académica, 2019.

Este modelo está construido sobre la base de dos ejes fundamentales: la planeación de la oferta académica y el aseguramiento de su calidad. En materia de la planeación de la oferta académica, el modelo permite presidir, con intencionalidades bien definidas, las diferentes etapas del ciclo de vida de los programas conducentes a título: su ampliación, su transformación y su inactivación. En este sentido, la ampliación incluye la creación de nuevos programas, la generación de nuevas modalidades (por ejemplo, educación a distancia, modalidad virtual) y la extensión a diferentes regiones del país de programas ya existentes. Es importante destacar en este eje la constitución del Comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica, compuesto por miembros de las cinco vicerrectorías de la Universidad (esto da una mirada integral), por los decanos de las facultades de Filosofía y Teología y por profesionales del sector público, fundaciones, organismos internacionales y agremiaciones, que se encargan de verificar la coherencia de los programas académicos con los principios y valores institucionales, así como la evidencia de rasgos diferenciales en materia de interdisciplinariedad, innovación, internacionalización y contribución al espíritu emprendedor; también conceptúan sobre la pertinencia y relevancia de los programas para el sector productivo y social del país. El otro eje del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica lo constituye el aseguramiento de la calidad, estrechamente relacionado con el eje de planeación, que busca de manera esencial mantener un proceso efectivo

de mejoramiento permanente, como expresión de una cultura de la excelencia y de la acción planificada en cada uno de los programas conducentes a título.

Para este factor, el desarrollo de este modelo fue la base para presentar la evolución de la Universidad con respecto a los procesos académicos en el marco de los lineamientos definidos por el modelo de acreditación institucional.

Característica 12. Políticas académicas

Ambientes para la discusión crítica

Tal como se describe en el Proyecto Educativo Institucional, por medio del currículo se propicia la interacción profesor-estudiante, para hacer posible que los estudiantes no solo adquieran conocimientos y habilidades específicas de una disciplina, sino que adicionalmente desarrollen hábitos reflexivos, críticos e investigativos, con miras a entender los procesos históricos y presentes del contexto, y transformar positivamente la realidad, de manera creativa, responsable y ética.

En este sentido, los diferentes ambientes de aprendizaje —como las aulas, los escenarios de práctica, los ambientes digitales o virtuales, los laboratorios, los espacios dirigidos a la reflexión investigativa, entre otros ambientes— son los lugares en los que se desarrolla y potencia el currículo y se discute y reflexiona críticamente sobre la ciencia, la tecnología, la innovación, el arte, la cultura, los valores, la sociedad y el Estado.

En esa misma línea de propiciar escenarios de interacción que permitan la discusión crítica desde los currículos dentro del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica, el proceso de diseño, desarrollo y evaluación curricular pasa por diferentes momentos para su enriquecimiento; los comités de programa, consejos de facultad y Consejo Académico, establecidos formalmente en los documentos institucionales de la Universidad, son espacios que permiten la participación de la comunidad educativa en este ejercicio de construcción. Adicionalmente, como parte del eje de planeación de la oferta del modelo, se conforma el Comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica, donde se discute acerca de la coherencia y pertinencia de los programas académicos, con participación de profesionales del sector público, fundaciones, organismos internacionales y agremiaciones.

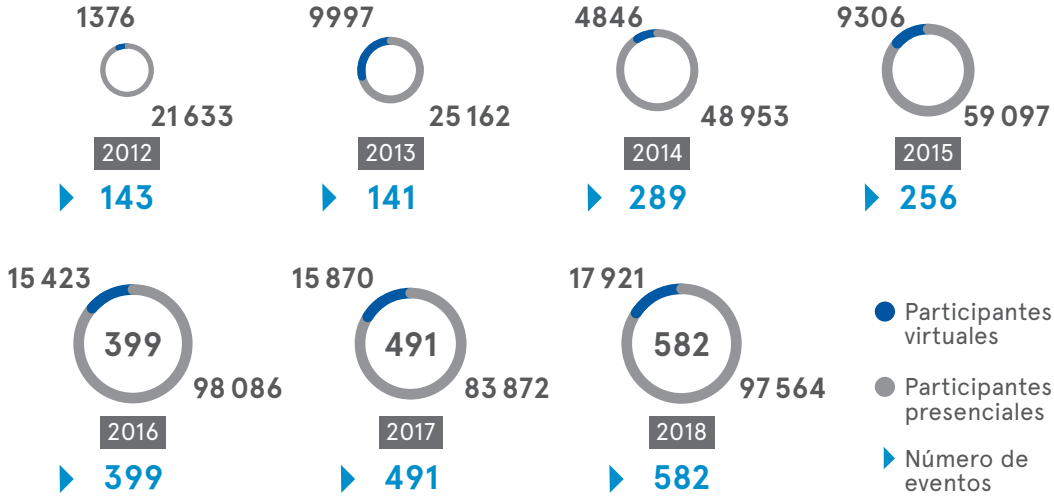
Asimismo, las "Directrices curriculares de posgrados", publicadas en el 2015, establecen que las actividades académicas deben ser configuradas por experiencias de aprendizaje, las cuales, para ser reconocidas como créditos académicos, deben ser espacios de interacción directa (presencial

y sincrónica) e indirecta (virtual, sincrónica o asincrónica), así como permitir el contacto con la realidad social o con distintas comunidades y facilitar la movilidad de los estudiantes.

Adicionalmente, la Universidad y sus unidades académicas organizan eventos académicos (foros, conferencias, congresos, simposios y debates, entre otros), en los cuales, a partir de temáticas particulares, amplían la discusión crítica, no solo entre los miembros de la comunidad educativa, sino con actores pertenecientes a otras comunidades académicas nacionales e internacionales o con actores provenientes de otros sectores sociales. Entre los encuentros organizados desde el gobierno general se destacan las Jornadas de Reflexión Universitaria, que tienen como propósito enriquecer, desde una perspectiva crítica, el pensamiento institucional y brindar elementos fundamentales para el desarrollo de la actividad universitaria; también se destaca el Simposio Javeriano sobre la carta encíclica *Laudato Si*, que es un espacio académico y de interacción con diferentes actores del sector externo, en el cual se reflexiona y se busca dar respuesta a los grandes desafíos que plantea la ecología integral.

En cuanto a los espacios organizados por las Unidades Académicas, en la figura 2, se observa cómo desde el 2012 la cantidad de eventos organizados por las unidades académicas ha mostrado un crecimiento significativo, pasando de 143 en el 2012 a 582 en el 2018, al igual que la cantidad de asistentes (en modalidad presencial y virtual).

Figura 2. Eventos organizados por las unidades académicas, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de las facultades, 2019.

Otros espacios propicios para la reflexión y la discusión crítica son el Congreso Bienal de Investigación y el Encuentro Javeriano de Creatividad, definidos desde la Política de Investigación y el documento de estrategias de investigación. El último Congreso Bienal de Investigación tuvo lugar en el 2017. Esta versión se enfocó en la presentación de resultados de la investigación y contó con simposios sobre: reconciliación y construcción de paz, problemáticas sociales, generación de soluciones desde la investigación básica, interdisciplinariedad, colaboración y redes, el cuidado de la casa común y los semilleros de investigación como espacios de formación. Por su parte, el III Encuentro Javeriano de Arte y Creatividad contó con invitados internacionales y mesas de discusión sobre creación y sociedad, creación y memoria, creación y técnica, y creación y escritura.[1]

Por otra parte, el Medio Universitario abre permanentemente espacios culturales, de acceso a todos los miembros de la comunidad educativa que promueven el encuentro, el diálogo, la discusión y la divulgación del conocimiento, además fomentan la creación y divulgación de expresiones artísticas y su apropiación por parte de los diferentes miembros de la comunidad académica. Es importante señalar que estos espacios son centrales en el día a día de la Universidad, ya que, tal como se señala en el Proyecto Educativo Institucional, el diálogo es una práctica determinante de la cultura organizacional, que posibilita que la comunidad educativa javeriana crezca, se desarrolle y se consolide. Los diferentes espacios culturales y la cantidad de asistentes a ellos se describen con mayor detalle en el factor "Bienestar institucional".

De la misma manera, la Vicerrectoría del Medio Universitario apoya la creación de grupos estudiantiles, que se reúnen en torno a un interés común, favoreciendo el proceso formativo de los estudiantes, su desarrollo personal y la construcción de la comunidad educativa javeriana.[2] Por su parte, desde la Dirección de Egresados se han propiciado espacios que han logrado fortalecer el vínculo de la Universidad con estos actores de la comunidad educativa y le han permitido a los egresados retroalimentar los procesos de formación participando en espacios de reflexión crítica.[3]

Adicionalmente, un escenario relevante para la discusión crítica se encuentra enmarcado en las actividades de proyección social de la Universidad. Estas actividades favorecen el encuentro y el diálogo de profesores y estudiantes con diferentes comunidades a través del intercambio de

1 Información adicional relacionada con el Congreso de Bienal de Investigación y el Encuentro Javeriano de Creatividad se muestra en el factor "Investigación y creación artística".

2 La información sobre la evolución de los grupos estudiantiles se detalla en el factor "Estudiantes".

3 Los espacios establecidos por la Dirección de Relaciones con Egresados para los egresados, así como las estadísticas de estos se detallan en el factor "Pertinencia e impacto social", específicamente en la característica "Graduados e institución".

experiencias y saberes desde una perspectiva práctica. Dentro de estas iniciativas o proyectos se destacan Prosofi, Vidas Móviles, la Clínica Jurídica sobre Derecho y Territorio, y el desarrollo de proyectos con las obras de la Compañía de Jesús.[4]

Finalmente, es importante destacar que más del 80 % DMA de los miembros de la comunidad educativa (estudiantes, profesores de cátedra, profesores de planta y directivos) perciben como muy satisfactorias las posibilidades que brinda la Universidad en la discusión abierta y crítica de temáticas vinculadas con la realidad local, regional, nacional y mundial.

Políticas y estrategias de formación integral, flexibilización curricular, internacionalización e interdisciplinariedad

Dentro del Proyecto Educativo Javeriano y la Misión, la Universidad evidencia la relevancia que la formación integral, la flexibilización curricular, la interdisciplinariedad y la internacionalización tienen en el desarrollo de sus actividades misionales. En concordancia con lo anterior, el Reglamento de Unidades Académicas desde el 2003 planteó la importancia de que los currículos ofrecieran a los estudiantes diversas alternativas para tomar decisiones sobre su formación, acorde con sus intereses personales y profesionales, en busca de favorecer, entre otros aspectos, la formación integral, la flexibilidad curricular y la interdisciplinariedad. Entre las alternativas se encuentran: hacer múltiple programa de pregrado, escoger asignaturas electivas y asignaturas complementarias a sus programas, acceder a movilidad nacional e internacional y la posibilidad de doble titulación y de avanzar en sus procesos formativos en niveles superiores, a través de la *coterminalidad*, que es la expresión para el establecimiento de integraciones verticales entre programas.

Con este mismo objetivo, en el marco del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica, que estructura una reflexión en torno a una visión de conjunto de la oferta académica de la Universidad con el fin de generar transformaciones innovadoras, trabajadas interdisciplinariamente, con referenciación internacional, con espíritu emprendedor y con un alto valor agregado desde el Proyecto Educativo Institucional, en los últimos años la Sede Central ha generado un conjunto de políticas y estrategias que se han articulado a las ya existentes en los reglamentos y documentos institucionales, para asegurar y avanzar en la formación integral y propiciar la flexibilización curricular, la internacionalización y la interdisciplinariedad en los currículos de los programas académicos.

4 En el factor "Pertinencia e impacto social", específicamente en la característica "Institución y entorno", se presenta información detallada de estas actividades y proyectos.

Por su parte, las "Directrices curriculares de posgrados" establecieron que:

- Los programas de posgrado deberán hacer explícitas en la definición de su naturaleza y sus objetivos la perspectiva integral de la formación, entendida como un continuo que procura el desarrollo armónico de todas las dimensiones de la persona, en concordancia con las condiciones particulares de los profesionales, en cuanto a su edad y madurez.
- Los programas de posgrado, en la descripción de su estructura y el diseño de su plan de estudio, deberán generar las condiciones para la articulación entre programas académicos del mismo o de diferente nivel de formación, brindando las condiciones para que los estudiantes construyan rutas individuales y colectivas de aprendizaje que les permitan complementar y cualificar su perfil como egresados del programa al que pertenecen.
- Entre las características necesarias para que las experiencias de aprendizaje sean reconocidas en créditos académicos está el que faciliten la movilidad de los estudiantes.
- Para cumplir con las actividades de docencia e investigación, los departamentos invitarán, al menos una vez al año, a profesores de universidades nacionales o extranjeras para que desarrollen actividades académicas con los estudiantes.

Asimismo, el Modelo de Creación de Programas Académicos para la Sede Central,[5] divulgado a la comunidad educativa en el 2014, estableció un conjunto de condiciones de elegibilidad para que una propuesta de creación de un programa académico pudiese avanzar en su desarrollo, dando continuidad a las orientaciones establecidas en términos de flexibilidad curricular, interdisciplinariedad y formación integral. De esta forma, dentro de las condiciones definidas se encuentran:

- Coherencia del programa con la identidad javeriana y su apuesta por la formación integral: con esto se busca que la oferta académica procure el crecimiento humano y esté alineada con las opciones misionales de la Universidad, generando un equilibrio entre el ser, el saber y el saber hacer, manteniendo la perspectiva integral de formación, así como las cuatro finalidades de la Universidad jesuita expresadas en la dimensiones práctica, social, humanista y religiosa.
- Naturaleza interdisciplinaria del programa: con esto se busca que la oferta académica cuente con una perspectiva de formación que reconozca la importancia del trabajo con otras disciplinas, proponiendo currículos en los cuales el conocimiento se organice según criterios de universalidad y profundidad, y que adicionalmente generen escenarios que posibiliten la solución

5 Los resultados de la implementación del Modelo de Creación de Programas Académicos se presentan en la característica "Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos", de este mismo factor.

de problemas, con la participación de diversas disciplinas. Para esta condición se planteó que la interdisciplinariedad se hace evidente a través de la integración de equipos académicos con especialistas de diversas áreas (y de diferentes unidades académicas de la Universidad), la inclusión de tratamientos interdisciplinares en los temas y propuestas del programa para el trabajo académico (y relacionados con el ejercicio laboral), actividades curriculares con carácter explícitamente interdisciplinario y la inclusión de asignaturas ya existentes dentro del catálogo de asignaturas de la Universidad en el nuevo programa (50 % de las asignaturas de los nuevos programas deben apoyarse en asignaturas ya existentes dentro del catálogo).

- Innovación del programa: con esta condición se busca que los programas fomenten el pensamiento crítico y autónomo necesario para que los estudiantes se proyecten en el entorno y generen procesos y estrategias de innovación, con los cuales creen valor a partir del conocimiento adquirido en una disciplina. Para ello, es esencial la diversificación de ambientes de aprendizajes, el uso de modelos de enseñanza orientados al pensamiento autónomo y la formación en investigación, de acuerdo con las tendencias en términos de internacionalización del currículo y, preferiblemente, con una perspectiva de formación en el tema ambiental.
- Internacionalización del programa: finalmente, con esta condición se espera que los programas tengan referentes internacionales como principal criterio para el desarrollo de la estructura curricular y del plan de estudios. La inclusión de dichos referentes implica el monitoreo de las tendencias en las disciplinas, con el fin de lograr comparabilidad y compatibilidad de los títulos expedidos por la Universidad. Adicionalmente, se busca incorporar diversas actividades académicas que permitan la internacionalización del currículo, tales como: la inclusión de contenidos y bibliografías actualizados y que son divulgados en otros idiomas, la oferta de asignaturas bajo la dirección de profesores extranjeros, la inclusión de contenidos y de métodos pedagógicos a partir de referentes internacionales y la inclusión de la opción de pasantías y prácticas desde y hacia instituciones extranjeras.

Coherentemente con este contexto en el que la Universidad ha promovido la formación integral, la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y la internacionalización, 706 estudiantes han accedido a experiencias de movilidad nacional y 1136 a movilidad internacional; además, 956 estudiantes han tenido la posibilidad de avanzar en su proceso formativo en niveles superiores, a través de la coterminalidad de asignaturas, y específicamente en el segundo periodo del 2018, 948 estudiantes de pregrado se encontraban cursando doble programa.

A este respecto, es importante destacar que los profesores de planta y los estudiantes calificaron satisfactoriamente la flexibilidad curricular de los planes de estudio de los programas de pregrado (70 % DMA), y que con relación a las condiciones para la formación interdisciplinaria el 83 % DMA de los estudiantes de pregrado se encontraban muy satisfechos.

Procesos y mecanismos de evaluación y actualización de los currículos y planes de estudio

Tal como se estableció en el Reglamento de Unidades Académicas en el 2003, la Universidad ha mantenido a los comités de programas como organismos colegiados responsables de asesorar a los directores de programas en los asuntos relacionados con la planeación, la orientación, el seguimiento, la evaluación permanente y la reforma del currículo, y con los recursos que son necesarios para su desarrollo. Para los ejercicios de autoevaluación, por orientación de la Dirección de Programas Académicos, en el transcurso de los últimos años, estos comités de programa han sido ampliados involucrando a otros directivos de cada facultad a la cual se encuentra adscrito el programa. Esto se ha realizado con el fin de tener una comprensión amplia y completa del desarrollo de la oferta académica de las facultades y de generar las articulaciones de programas, así como la mejora de procesos académicos y administrativos.

Los procesos de autoevaluación cuentan con el acompañamiento metodológico, curricular y administrativo de la Dirección de Programas Académicos. Esta dirección, a fin de garantizar un ejercicio sistemático de valoración del programa, del cumplimiento de las actividades propuestas y de la implementación de los planes de mejoramiento definidos dentro del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica,[6] estableció el eje de aseguramiento de calidad de la oferta académica, el cual se responsabiliza por los registros calificados, la acreditación nacional e internacional, las pruebas Saber Pro y los resultados en *rankings* y estudios.

El Modelo de Autoevaluación para el Desarrollo de la Oferta Académica se estructura en cinco fases, a saber:

En primer lugar, la fase de sensibilización, que se constituye en un espacio de toma de consciencia, en el cual se reconoce la importancia de asumir colectivamente los procesos asociados al Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica. En esta fase se busca motivar a la comunidad

6 Este modelo se construyó bajo el liderazgo de la Vicerrectoría Académica en el 2014 y contó con la participación de todas las facultades de la Universidad y de las demás Vicerrectorías. En él se recoge tanto la planeación de la oferta académica como el aseguramiento de la calidad. Estas actividades se desarrollan teniendo como fundamento el ejercicio de autoevaluación de los programas.

educativa (estudiantes, profesores de planta y de cátedra, directivos, administrativos y egresados) a participar de manera activa y voluntaria en el mejoramiento continuo del programa que se autoevalúa. Adicionalmente, en esta fase se busca, por parte de la comunidad educativa, la apropiación de los documentos institucionales (Misión, Visión, Proyecto Educativo Javeriano, documentos inspiracionales) y de aquellos referidos a la normatividad nacional e internacional.

En segundo lugar, la fase de exploración, que se caracteriza por la recolección de información acudiendo a todas las fuentes de información disponibles con las que se cuenta, como documentales, referenciales, de opinión y estadísticas, entre otras, atendiendo al tipo de ejercicio que se quiere desarrollar. Para esta fase se dispone la información que se encuentra en los sistemas de la institución, tales como Business Intelligence (BI), Sharepoint, los boletines estadísticos de la Universidad, el Sistema de Información para Administración de Proyectos (SIAP o Investigar), el Registro Único de Producción Intelectual (RUPI), así como el Sistema de Administración de Estudiantes (SAE), entre otros.

En tercer lugar, la fase de reflexión, que se caracteriza por hacer un análisis exhaustivo de los datos obtenidos de las fuentes de información en la fase de exploración. En esta fase se analiza, valora y evalúa la información documental, estadística y de opinión para establecer la pertinencia, calidad y viabilidad de los programas y para la toma decisiones en relación con el procedimiento que se debe desarrollar en cada proceso.

Una vez completada esta fase, se da paso a la cuarta fase, de comunicación, en la cual se socializan los hallazgos del proceso autoevaluativo a la comunidad académica. En este momento, se contempla la elaboración del informe pertinente al proceso que se desarrolla.

Finalmente, la quinta fase tiene que ver con la actuación. Después de haber elaborado los documentos o informes resultantes de la fase de comunicación, se ponen en marcha los respectivos planes de acción o de mejoramiento continuo de los programas. Para ello, la Vicerrectoría Académica adelanta los respectivos acompañamientos para determinar qué tanto se avanza en relación con las oportunidades de mejoramiento identificadas y en la consolidación de las fortalezas.

De acuerdo con este modelo, el aseguramiento de la calidad se define a través de la verificación del cumplimiento de las condiciones de calidad de los programas, prestando atención al nivel de superación de las condiciones básicas y determinando cómo se aproximan a niveles de excelencia. En este ejercicio se tiene en cuenta la manera en la que la Universidad y sus programas se orientan a un deber ser o a un ideal de excelencia y la manera en la que pueden mostrar

resultados específicos, tales como la tradición consolidada, el impacto y reconocimiento social, el papel de la investigación, entre otros.

Como resultado de la implementación de este modelo, específicamente en lo relacionado con la acreditación de programas académicos, en el 2018 el MEN destacó a la Pontificia Universidad Javeriana como la institución privada con el mayor número de acreditaciones de alta calidad, en el evento denominado La Noche de los Mejores 2018, pues la Universidad registra un total de 64 programas acreditados, de 105 programas acreditables, entre doctorados, maestrías, especializaciones médicas y odontológicas y carreras. Esto, ha significado un aumento en el porcentaje de programas acreditables que han sido acreditados, el cual ha pasado de un 37 % en el 2014 a un 61 % en el 2018, y se espera que continúe creciendo con los procesos que actualmente están en curso. Asimismo, se ha mejorado la distribución de los estudiantes en los quintiles por competencia genérica de los resultados de las pruebas Saber Pro (como se detalla en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"), la ubicación de la Universidad en los *rankings* (detallado en el factor "Visibilidad nacional e internacional") e, igualmente, se han obtenido acreditaciones internacionales, como en el caso de los programas de Ingeniería, que obtuvieron la acreditación ABET en el 2017.

Adicionalmente, es importante señalar que, si bien algunos de los procesos de autoevaluación y actualización curricular han emergido de procesos regulares de obtención o renovación del registro calificado o de acreditaciones, otros procesos y mecanismos de evaluación y reflexión de los programas han surgido en el marco de deliberaciones movilizadas por proyectos institucionales liderados por la Dirección de Programas Académicos en el marco del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica. A continuación, se presenta la síntesis de algunos de ellos, así como los resultados que han emergido de dichas reflexiones:

- Reflexión sobre posgrados a partir de las "Directrices curriculares de posgrados": estas directrices estuvieron orientadas a reflexionar sobre cuatro aspectos de los programas de posgrados: la intencionalidad formativa, el currículo, la investigación y el cuerpo profesoral que apoya los programas.
- Depuración y cualificación del catálogo de asignaturas: en los últimos años la Universidad ha venido revisando sistemática y periódicamente el catálogo de asignaturas para avanzar en su depuración y cualificación. Para esto se ha retomado la comprensión de la asignatura como eje articulador del proceso formativo. De este modo, el proyecto de Cualificación del Catálogo de Asignaturas inició en marzo del 2017 con 12 406 asignaturas activas (5250 de pregrado y 7156

de posgrado); en marzo del 2019, el Catálogo de Asignaturas estaba conformado por 6834 asignaturas activas, de las cuales 3611 eran de pregrado y 3201 de posgrado.

- Reflexión sobre prácticas universitarias: el proceso de reflexión sobre las prácticas sociales con las obras de la Compañía de Jesús y contextos similares ha tenido un fuerte impacto en el aseguramiento de la calidad de los programas académicos de la Universidad, en cuanto se ha propiciado un espacio para la reflexión del bien social en las facultades procurando que la formación sea cada vez más pertinente a las realidades sociales de nuestro país y en coherencia con la identidad de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Revisión de programas de docencia servicio: la Universidad, en su constante misión de responder oportunamente a los diferentes desafíos del sistema de salud colombiano y a la normatividad cambiante que enmarca la formación del talento humano en salud, ha desarrollado un área responsable de los procesos académicos y administrativos que enmarcan la relación entre docencia y servicio, lo cual ha permitido permear progresivamente a distintas instituciones con los procesos de aseguramiento de la calidad de la Universidad, lo que la constituye en líder en procesos de autoevaluación en esta área, siendo, según pronunciamiento del Ministerio de Salud y Protección Social, la primera institución de educación superior del país que realiza un proceso de autoevaluación de la relación entre docencia y servicio a nivel nacional con un grado de rigurosidad sin precedentes, que le ha permitido autoevaluar a 69 instituciones prestadoras del servicio de salud en 32 municipios del país.

  Adicionalmente, el área de docencia servicio durante el año 2018 realizó la actualización de 317 anexos técnicos para 49 programas académicos del área de la salud en el marco de la solicitud y renovación de los registros calificados que se presentaron ante el MEN. También avanzó en la construcción de un modelo de docencia servicio institucional, que se prevé que culmine a finales del año 2019; rediseño y optimizó diferentes procesos administrativos, incluyendo la integración de medios tecnológicos, y acompañó desde diferentes frentes el fortalecimiento de la presencia institucional en escenarios académicos, gremiales y políticos del sector salud.

Finalmente, es importante destacar que la evaluación y actualización de los planes de estudios de los programas de pregrado y posgrado ha sido calificada satisfactoriamente por los profesores de planta y de cátedra (entre el 73 % y el 85 % DMA), asimismo que la satisfacción de los estudiantes de pregrado y de posgrado con la evaluación y pertinencia de los planes de estudios está cerca al 90 % DMA.

Políticas y estrategias sobre el dominio de lenguas extranjeras

Como se relacionó con anterioridad, el componente de internacionalización es uno de los rasgos característicos que está incorporado en el Proyecto Educativo, la Misión y las directrices de la Universidad para el desarrollo de la oferta académica. Uno de los frentes en los cuales se ha buscado dar cuenta de dicho componente es a través del fortalecimiento del dominio de lenguas extranjeras por parte de profesores y estudiantes.

Para el caso de los estudiantes de pregrado, en el año 2003 se expidió la "Directriz sobre el requisito de lengua extranjera", según la cual los niveles mínimos requeridos por la Universidad serán B2 para los programas diurnos, B1 para los programas nocturnos y al menos A2 para los programas a distancia. En reconocimiento de las realidades de la comunidad estudiantil, en el 2007 se implementaron medidas con las cuales se buscó flexibilizar temporalmente las exigencias de las carreras para el cumplimiento del requisito de lengua extranjera por parte de los estudiantes (Circular 06 del 2007, "Disposiciones complementarias a la directriz sobre el requisito de lengua extranjera"). A la fecha estas medidas se mantienen vigentes, a fin de que el requisito de lengua extranjera no sea una barrera en el avance del plan de estudios, lo cual no significa que el estudiante queda exonerado de su cumplimiento.

En relación con los estudiantes de posgrado, las "Directrices curriculares de posgrado" establecieron que, como parte de la estructura curricular, el programa debe tener claras las condiciones en las que los estudiantes deberán demostrar el desarrollo de habilidades comunicativas en una lengua extranjera, haciendo explícito el nivel y el momento en que deberán demostrar que alcanzaron el dominio esperado.

Como complemento de lo anterior, para el aprendizaje de una segunda lengua por parte de los estudiantes, la Universidad ha adelantado las siguientes estrategias:

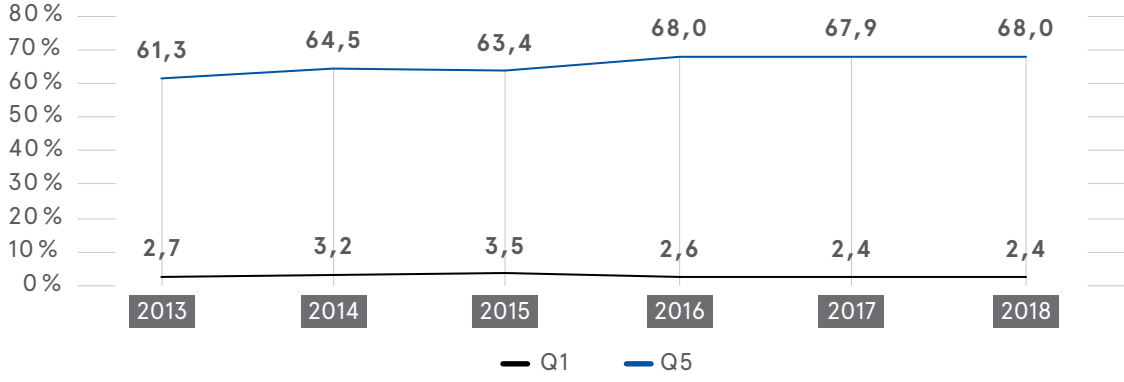
- Aplicación del examen de clasificación para el cumplimiento del requisito de lengua extranjera para neojaverianos, con el propósito de determinar el nivel en el cual se encuentran los estudiantes, de acuerdo con la "Directriz sobre los requisitos de lengua extranjera" en las carreras de la Universidad.
- Implementación del proyecto Ancla en el 2016, con el cual se buscó mejorar el aprendizaje de inglés de los estudiantes javerianos. Para esto, con el apoyo de 71 tutores, fueron atendidos 174 estudiantes con bajo desempeño en inglés y se brindaron 1050 tutorías. En el 2016, este programa vinculó a 121 estudiantes de la Licenciatura en Lenguas Modernas como tutores, con lo

que se amplió su cobertura a 247 estudiantes. Para el 2017 los estudiantes que recibieron apoyo en el área de inglés a través de este proyecto tuvieron una tasa de repitencia inferior al 3 %. Durante el 2018 se mantuvo el número de estudiantes atendidos y se amplió la cobertura al apoyo académico en el área de francés.

- Ampliación de la oferta de clases en inglés. Entre el 2015 y el 2018 el incremento ha sido considerable, pasando de 22 clases a 49.
- Espacios desarrollados por la Dirección de Asuntos Internacionales para facilitar la movilidad y brindar espacios para conocer y compartir con otras culturas (cursos de lengua para la movilidad estudiantil, la Semana Internacional, entre otros). El detalle de estos espacios se puede observar en el factor "Visibilidad nacional e internacional".
- En el 2018 se aprobó, como una de las contribuciones de la Planeación Universitaria 2016-2021, el desarrollo del Centro de Interculturalidad y Plurilingüismo.

Coherente con la implementación de estas estrategias de fortalecimiento de la segunda lengua, los resultados en la prueba Saber Pro muestran una gran mejora en la competencia genérica inglés, y entre el periodo 2013-2018 se evidencia una tendencia creciente en el porcentaje de estudiantes ubicados en el quintil V (Q5), el más alto, a nivel nacional. En promedio, anualmente presentan el examen Saber Pro 3000 estudiantes javerianos, de los cuales más de 2000 (más del 60 %) se sitúan entre los mejores puntajes del país (figura 3).

Figura 3. Resultados de estudiantes de pregrado en la prueba Saber Pro-inglés, 2013-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes), 2019.

En cuanto al dominio de una segunda lengua por parte del cuerpo profesoral, la Universidad también ha conservado las orientaciones emitidas en la Circular 10 del 2011, la cual estableció la acreditación de la competencia en una segunda lengua (B2) como requisito para el ingreso y el ascenso en el escalafón profesoral, tanto para profesores de planta como para temporales.

De la misma manera, para apoyar a los profesores de la Universidad en el logro de la competencia en una segunda lengua, la Universidad cuenta con el Programa de Formación en Lengua Extranjera para Profesores desde el 2013.[7]

Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los procesos académicos

En el 2018, la Universidad actualizó el plan de desarrollo de la gestión tecnológica, que se centra en las tecnologías para el desarrollo artístico, científico y tecnológico; las tecnologías de la información y la comunicación —en adelante, TIC— aplicadas a la docencia, y las TIC para la gestión universitaria.

Específicamente en relación con las TIC aplicadas a la docencia y la investigación, la Universidad viene trabajando en la integración de los recursos académicos de tecnología digital y de los servicios conexos como apoyo a la docencia y a la investigación. Para esto, el Centro Ático ha sido una de las principales apuestas de la Universidad para facilitar esta integración, con el apoyo de la Dirección de Tecnologías de Información.

Este centro es un espacio académico dedicado a apoyar la docencia, la investigación y la prestación de servicios que incorporan el uso de tecnologías, teniendo a cargo la gestión de las plataformas y herramientas tecnológicas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje. Para brindar el apoyo a la comunidad académica, el Centro Ático se encuentra ubicado en una construcción de cerca de 8000 m^2, y cuenta con más de 60 aulas-laboratorios de cine, televisión, video, radio, videojuegos, animación experimental, captura de movimiento, realidad inmersiva, creación digital, un auditorio y un salón creativo. Asimismo, el Centro está integrado por las áreas de imagen, audio y acústica, y educación asistida por TIC.

Como parte de su quehacer, el Centro Ático ofrece a los profesores y estudiantes soporte en sus proyectos y capacitaciones en el uso de herramientas tecnológicas para motivar su implementación dentro de las actividades académicas presenciales y para el desarrollo de cursos y programas que se dan completamente en línea. Asimismo, este centro apoya a los profesores para el

7 Los resultados e inversión en este programa se presentan en el factor "Profesores".

diseño de asignaturas con componentes virtuales, a través de la plataforma virtual BlackBoard. Esta plataforma constituye una herramienta ágil para el manejo de la información propia de las actividades académicas y para una comunicación eficiente con los estudiantes, mediante el uso de aplicaciones como foros, correo electrónico, intercambio de archivos, videos, evaluaciones, tableros de discusión, blogs, entre otros.

Como resultado de estos apoyos que ofrece el Centro Ático, es importante destacar que entre el 2014 y el 2018 se han beneficiado 1248 asistentes de las actividades de formación dirigidas a las herramientas administradas por el Centro (tales como Blackboard, Sakai y Collaborate); también se ha presentado un aumento significativo en el número de clases que utilizan en un nivel alto las plataformas TIC, pasando entre el 2014 y el 2018 de 201 a 414 asignaturas, y para el segundo periodo del 2017, 1109 profesores habían hecho uso de la plataforma Blackboard.

Otra unidad que apoya la inclusión de tecnologías en la docencia, es el Centro para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación —en adelante, CAE+E—, el cual fue creado entre otros aspectos, como estrategia para el mejoramiento de la actividad docente y estudiantil, orientado a la formación docente, la innovación educativa, la asesoría educativa, el monitoreo educativo y la comunicación académica.

El Centro Ático, en alianza con el CAE+E, ha diseñado el Laboratorio en Cultura Digital, el cual busca ofrecer una experiencia significativa de creación de diversos contenidos digitales a los profesores de todas las facultades de la Universidad, en clave de la cultura digital, colaborativa, creativa, divertida y profunda, y con miras a que sus participantes desarrollen capacidades de uso de tecnologías para sus actividades y procesos pedagógicos. Este laboratorio pretende que los participantes comprendan las lógicas de la comunicación contemporánea, con la intención de que implementen estrategias pedagógicas en los cursos que imparten. Al cierre del 2018, habían participado de este laboratorio 191 profesores de diferentes facultades, en el año 2019, como parte de la quinta cohorte, se están realizando tres grupos de laboratorios y se hará un cuarto grupo durante el segundo semestre.

Adicionalmente, es importante destacar la apuesta en educación virtual (la cual se detalla en la última característica de este factor) que se encuentra desarrollando la Universidad. Como resultado de esa, recientemente el MEN aprobó dos programas en esta modalidad: la Maestría en Estudios Culturales Latinoamericanos y la Especialización en Derecho Matrimonial Canónico.

Para finalizar, se debe subrayar que la incorporación de TIC como apoyo a la docencia es calificada satisfactoriamente por el 82 % DMA de los directivos y por el 72 % DMA de los

profesores de planta. Se destaca que la percepción de los directivos mejoró considerablemente con respecto al proceso de autoevaluación anterior, en el cual la calificación satisfactoria de este aspecto solo alcanzó el 35 % DMA.

Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social

Correspondencia entre los perfiles formativos y los objetivos de los programas con las necesidades y expectativas del contexto regional, nacional e internacional

Una de las motivaciones para la definición del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica fue contar con programas que dieran respuesta a las necesidades del contexto nacional y regional, así como de las tendencias internacionales de los campos de conocimiento.

Específicamente para atender las demandas del contexto actual, en el interior de Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica y, particularmente, dentro del Modelo de Creación de Programas Académicos, la Universidad ha establecido la conformación de un Comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica, el cual incluye varios miembros provenientes del sector externo. Este comité tiene como objetivo estrechar el relacionamiento de la Universidad con el sector externo para escuchar las necesidades, tendencias y sugerencias de importantes entidades del sector real y de servicio.

En este comité tiene asiento la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales (VERI) (particularmente, la Dirección de Educación Continua), la Vicerrectoría de Investigación, la Vicerrectoría Administrativa, la Vicerrectoría del Medio Universitario y representantes del sector externo (tales como directores o presidentes de empresas y de instituciones de reconocida trayectoria nacional e internacional). La inclusión de estos últimos busca que las propuestas de nuevos programas académicos tengan una mayor relevancia y pertinencia social. En los últimos años han participado como representantes del sector externo para la evaluación de programas académicos personas que ocupaban los siguiente cargos: el gerente seccional Bogotá, Cundinamarca y Boyacá de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI); el gerente para Colombia, Perú, Venezuela y Ecuador de la International Finance Corporation (IFC); el presidente del Concejo Directivo y de la Alianza Universidad Empresa Estado Connect Bogotá Región; el gerente corporativo de tecnología de la Organización Corona; el director de

Inglés del British Council, el director de Tecnología y el gerente de la Relación Educación-Universidad de IBM, el director del Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD) y el coordinador de la Comisión Nacional de TIC.

Por otra parte, en las "Directrices curriculares de posgrado" se planteó que los programas deben dar cuenta no solo del trabajo académico de los departamentos, sino de las *necesidades de formación de los diferentes campos de conocimiento*. En este sentido, las intencionalidades formativas de cada programa son revisadas en términos de lo que *se espera del programa y lo que se espera de los graduados*. De esta forma, las directrices incluyeron que, en términos de lo esperado de los programas, estos deben hacer explícito el compromiso con la cualificación de los perfiles de quienes ejerzan una profesión o disciplina, y las perspectivas disciplinaria e interdisciplinaria de formación, entendidas como escenarios propicios para comprender y ampliar la visión de las profesiones y los problemas o los objetos de conocimiento. En relación con lo esperado de los graduados, se plantea que los programas deben hacer explícito que los egresados cuenten con la capacidad de comunicar en forma efectiva sus aprendizajes y experiencias en su campo de conocimiento.

Asimismo, se resalta el hecho de que la Universidad desde el 2015 (año de divulgación de las "Directrices curriculares de posgrado") ha adelantado 93 reformas curriculares (80 en programas de posgrado y 13 en programas de pregrado), con el objetivo de responder a los nuevos desarrollos científicos y tecnológicos y de generar en nuestros estudiantes las capacidades para responder a problemas complejos en contextos de profunda transformación en los campos sociales, políticos y económicos. De estas reformas se destaca la de la Carrera de Medicina, llevada a cabo en paralelo con el proceso de reacreditación del programa, que ha traído como consecuencia una valoración altamente positiva de sus prácticas y el primer puesto a nivel nacional en los resultados de las pruebas Saber Pro en 2018, y la reforma en la Carrera de Ingeniería Electrónica, basada en la iniciativa Conceive, Design, Implement, Operate (CDIO).

También es importante señalar que, entre los años 2016 y 2017, las unidades académicas trabajaron alrededor de la definición del *bien social* de los programas y de las disciplinas, así como sobre la materialización de la apuesta social en los currículos de los programas, en el marco del modelo de desarrollo de la oferta académica. En la definición del bien social, las unidades académicas reflexionaron respecto a la vinculación orgánica de la dimensión social en los currículos, la estructuración de las prácticas como momentos de reflexión y el fortalecimiento de la coherencia con las apuestas institucionales.

Este ejercicio permitió fortalecer la interrelación de los perfiles formativos y los objetivos de los programas con las necesidades y expectativas de formación y desempeño personal, académico, científico, tecnológico, cultural y social de los estudiantes en sus contextos locales, regionales, nacional e internacional.

De manera particular, con el proceso de reflexión sobre las prácticas sociales con obras de la Compañía de Jesús y contextos similares (2017-2019), los programas de pregrado adelantaron la revisión de las características enunciadas en los perfiles de ingreso, de egreso y ocupacional, con el objetivo de que dichos perfiles reflejaran las apuestas sociales que subyacen en cada programa, manteniendo la coherencia con la Misión y la Visión de la Universidad. De esta forma, los perfiles mencionados fueron evaluados en relación con: la correspondencia entre ellos y las competencias que se busca que sean desarrolladas por los estudiantes; la factibilidad de que dichos perfiles sean verificados en procesos de admisión; la articulación del proceso de admisión con las pruebas de Estado; el diálogo entre la identidad javeriana y la identidad de cada aspirante, y la identificación de los diversos campos de ejercicio de las disciplinas y la flexibilidad frente a nuevas demandas del conocimiento y del contexto.

En las catorce sesiones que se realizaron desde el 2017, participaron 145 directivos de 17 facultades. En ellas se articuló la reflexión sobre los procesos de autoevaluación de los programas con las reflexiones curriculares, lo que posibilitó que se abordara la pregunta por lo social desde tres niveles curriculares: el macrocurrículo, el mesocurrículo y el microcurrículo, de manera que se generaran planes de mejoramiento por programa que buscaban fortalecer esta apuesta formativa.

En el cierre del proceso de reflexión (2019), se identificaron los siguientes aprendizajes significativos: 1) la reflexión por el bien social desde la coherencia institucional y su incidencia en los currículos, pues en los escenarios de diálogo se identificó la diversidad de comprensiones de la pregunta por lo social y el componente práctico de acuerdo a las diferentes disciplinas; 2) la evaluación de los perfiles de ingreso, egreso y ocupacional desde cada disciplina, y 3) se compartieron diferentes experiencias de práctica que promovieron el diálogo entre disciplinas y el trabajo en conjunto de estas con diferentes comunidades.

La satisfactoria percepción de los empleadores acerca de los egresados javerianos y su desempeño, la de los egresados sobre sus posibilidades laborales y el buen indicador de empleabilidad de los egresados, que se detallan en el factor "Pertinencia e impacto social" (específicamente en la característica "Graduados e institución"), son evidencia de la correspondencia entre los

perfiles formativos y los objetivos de los programas con las necesidades y expectativas del contexto y de los estudiantes.

Vinculación de los programas académicos y estudiantes con la actividad investigativa

La Pontificia Universidad Javeriana considera a la investigación, junto con la docencia y el servicio, como uno de los pilares para llevar a cabo su Misión. Mediante la actividad de investigación los estudiantes desarrollan una actitud crítica y una capacidad creativa que les permite encontrar alternativas para el avance de la ciencia, la tecnología, las artes y las humanidades dentro del contexto en el que se desenvuelven a nivel local, regional, nacional e internacional.

La Política de Investigación estableció que la formación en investigación se inicia desde el pregrado y se acentúa en los niveles siguientes, así como que la formación en investigación desde los programas se realiza dentro y fuera del aula y comprende diferentes tipos de actividades formativas, como asignaturas, semilleros, salidas de campo, trabajo en laboratorio, seminarios, participación en proyectos, trabajos de grado y las prácticas sociales y profesionales. Ahora bien, con miras a posibilitar la articulación entre la investigación y la docencia, las "Directrices curriculares de posgrados" contemplan que los programas de este nivel de formación deben estar fundamentados en el conocimiento que genera la investigación y que la actividad investigativa de los estudiantes debe ser acorde con el nivel de formación y el área de conocimiento que caracterizan al posgrado. Por su parte, la Política de Investigación[8] estableció que la formación en investigación se inicia desde el pregrado y se acentúa en los niveles siguientes, así como que la formación en investigación desde los programas se realiza dentro y fuera del aula y comprende diferentes tipos de actividades formativas, como asignaturas, semilleros, salidas de campo, trabajo en laboratorio, seminarios, participación en proyectos, trabajos de grado y las prácticas sociales y profesionales.

La información detallada de estas actividades que favorecen la vinculación de los estudiantes con la actividad investigativa se puede observar en el factor "Investigación y creación artística", específicamente en la característica "Formación para la investigación", donde se describen estrategias como semilleros de investigación, jóvenes investigadores, participación en proyectos de investigación, entre otros.

8 La Política de Investigación se explica con mayor detalle en el factor "Investigación y creación artística".

Adicionalmente, como parte de la relación de las funciones de docencia y servicio, la Universidad cuenta con programas de proyección social en los que los estudiantes desarrollan, entre otros aspectos, actividades que aportan a su formación en investigación (estos programas de proyección social se detallan en el factor "Pertinencia e impacto social").

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

Políticas y estrategias para la creación, modificación, extensión y eliminación de programas académicos

La Pontificia Universidad Javeriana aplica consistentemente políticas y procedimientos claros y adecuados para la creación, modificación y extensión de programas académicos de pregrado y posgrado, los cuales garantizan su aseguramiento de la calidad.

En el marco del establecimiento de políticas y de buen gobierno, la Universidad declaró el Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica, el cual tiene un eje dedicado a la planeación de la oferta académica.

En este modelo, la planeación de la oferta parte de reconocer el "ciclo de vida" de los programas académicos, expresado a través de los procesos de ampliación, modificación y depuración (inactivación o supresión) de programas académicos. La *ampliación* incluye la creación de nuevos programas y de nuevas modalidades formativas, como la extensión, la oferta concentrada, la virtualización, entre otras. Por su parte, la *transformación* implica la permanente evolución de los programas a través de la exploración de nuevos enfoques, metodologías, formas de enseñar y de aprender y maneras de hacer seguimientos. Por último, la *depuración* hace alusión a la necesidad de inactivar o suprimir la oferta cuando se identifica que en un programa existe pérdida de condiciones de calidad o pérdida de pertinencia y relevancia del objeto de estudio, o imposibilidad de desarrollar dicho objeto de estudio.

Para la ampliación de la oferta en el marco del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica (figura 2), la Universidad estableció el Modelo de Creación de Programas Académicos, el cual busca dar una visión de conjunto desde la que se construya la nueva oferta académica de la Universidad. Esto se hace a partir del aprovechamiento de sus capacidades internas y de la identificación de las oportunidades presentes en el contexto externo. Asimismo, este modelo facilita la toma de decisiones institucionales con respecto a la ampliación de esta oferta, de acuerdo con

la pertinencia y factibilidad de los nuevos programas en el interior de la Universidad y con el impacto que tengan en la sociedad.

El Modelo de Creación de Programas Académicos está compuesto por ocho fases, a saber:

1) Lanzamiento de una convocatoria para la presentación de propuestas de nuevos programas académicos dentro de un cronograma establecido previamente. Esta convocatoria se realiza mediante una comunicación electrónica remitida a las diferentes facultades, en la cual se ofrecen las condiciones y términos de referencia exigidos.
2) Desarrollo de la propuesta, a cargo del grupo de proponentes en la facultad o facultades (proceso de construcción académica).
3) Sometimiento de la propuesta a cargo del Consejo de Facultad (en virtud del literal e del artículo 89 del Reglamento Orgánico de la Universidad, modificado por el Acuerdo 586 de 2013 del Consejo Directivo).
4) Una vez es aprobada la propuesta, se envía para evaluación al Comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica. Este comité da un concepto al vicerrector académico sobre la viabilidad de las propuestas, teniendo en cuenta los siguientes elementos: las capacidades académicas, la viabilidad y disponibilidad de recursos, la identidad javeriana, la coherencia con la planeación universitaria y la pertinencia y el cumplimiento de las condiciones de elegibilidad establecidas en los términos de referencia como necesarias (identidad, internacionalización, innovación, interdisciplinariedad y emprendimiento).
5) Desarrollo del programa por parte del grupo de proponentes, con asesoría académica, financiera, de planificación de recursos y de mercado. Una vez el vicerrector académico, con el apoyo del Comité de Evaluación de Nueva Oferta Académica, aprueba el desarrollo de las propuestas, los proponentes podrán desarrollar el programa académico para la solicitud del registro exigido por la legislación vigente.
6) Evaluación de pares: al finalizar la propuesta, esta se somete al escrutinio de dos pares expertos designados por la Dirección de Programas Académicos con el aval del vicerrector académico. Los pares evalúan la propuesta desde una perspectiva disciplinar o profesional de acuerdo con el área del conocimiento, el nivel de formación y los términos de elegibilidad establecidos en los términos de referencia de la convocatoria. Los resultados de las evaluaciones de los pares académicos se examinan y se comunican a la facultad, la cual deberá acoger las recomendaciones de los pares.
7) Evaluación del Consejo Académico (en virtud del literal d del artículo 125 de los Estatutos), el cual da su parecer sobre la aprobación de programas basado en la coherencia de los nuevos programas con las políticas académicas desde una visión de conjunto.

8) Presentación al Consejo Directivo Universitario (en virtud del literal h del artículo 116 de los Estatutos). Este consejo, una vez oído el parecer del Consejo Académico, es el encargado de aprobar los programas académicos que conduzcan a la obtención de títulos académicos. El Consejo Directivo Universitario examinará la coherencia con la Misión y la Visión de la Universidad y con las opciones estratégicas institucionales.

Desde la implementación de este modelo de creación de programas académicos en el año 2014, 64 nuevos programas han sido aprobados por el Consejo Directivo Universitario, de los cuales 40 han entrado en funcionamiento, previa obtención del registro calificado (3 doctorados, 26 maestrías, 5 especializaciones médicas y odontológicas, 5 especializaciones y 1 pregrado).

Por otro lado, en cuanto a la trasformación de la oferta académica, esta se da de manera natural en las facultades en el marco de los ejercicios autoevaluativos. La *transformación* se refiere a las modificaciones de las condiciones de calidad que se consideren pertinentes, a la luz de la normatividad colombiana y de las orientaciones de la Universidad. Para esta actividad se tienen en cuentan los siguientes documentos de referencia:

- Ley 30 de 1992 del Congreso de la República
- Ley 1188 de 2008 del Congreso de la República
- Decreto 1075 del 2015 del Ministerio de Educación Nacional
- Decreto 2450 de 2015, Licenciaturas, del Ministerio de Educación Nacional
- Reglamento de Unidades Académicas de la Pontificia Universidad Javeriana
- Política de Posgrados de la Pontificia Universidad Javeriana
- Directrices Curriculares de Posgrado de la Pontificia Universidad Javeriana

En el marco del proceso autoevaluativo (con fines de renovación del registro calificado o de la acreditación de alta calidad, por primera vez o renovación), la transformación de un programa surge de la fase de *reflexión*, una vez surtida la cual se debe continuar con las siguientes fases del modelo: comunicación y actuación.

Es importante tener en cuenta que existen dos tipos de modificaciones: sustanciales y no sustanciales. Las modificaciones sustanciales requieren de aprobación previa y expresa del MEN (Decreto 1075 de 2015), y están referidas a:

- Número total de créditos del plan de estudios (incorporación o eliminación de estos)
- Denominación o titulación del programa
- Convenios que apoyan el programa, cuando de ellos dependa su desarrollo

- Cupos aprobados en el registro calificado de los programas del área de la salud
- Énfasis y/o su enfoque, investigativo o profundización, en programas de maestría
- Creación de centros de asistencia a tutoría, para el caso de los programas a distancia
- Cualquier cambio en la modalidad o metodología de un programa
- Cambio de estructura de un programa para incorporar el componente propedéutico
- Ampliación de los lugares de desarrollo

Las modificaciones no sustanciales se refieren a:

- Cambios en el número de asignaturas o en la distribución de estas en el interior de los componentes de la estructura del plan de estudios, sin modificar el número de créditos total del programa
- Traslado de asignaturas de un componente de la estructura del plan de estudios a otro
- La modificación de temáticas a desarrollar en las asignaturas
- Ampliación del perfil de ingreso
- Modalidades de trabajo de grado (para pregrados y maestrías en profundización)
- Ampliación de la franja horaria
- Perfil del egresado
- Objetivos del programa

En cuanto a la *depuración* de la oferta académica, esta se entiende como la necesidad de inactivar o suprimir un programa académico. Para la supresión de un programa se debe solicitar el parecer del Consejo Académico, al que hay que explicar los motivos para la supresión, los cuales pueden corresponder a uno o varios de los siguientes aspectos:

1) Imposibilidad de desarrollar el objeto de estudio: por ejemplo, por cambios normativos que impidan seguirlo desarrollando.
2) Cambio de pertinencia y relevancia del programa: dado que los programas académicos son proyectos y que el contexto se transforma y varían las demandas sociales, puede que, con ocasión de esas situaciones, se modifiquen las condiciones de pertinencia y relevancia de los programas.
3) Pérdida de las condiciones de calidad: esta es una situación con respecto a la cual la Universidad ha decidido estar muy atenta, con el fin de no contar con programas que no alcancen las condiciones mínimas de calidad.

Como resultado del proceso de autoevaluación de los programas académicos, puede darse la necesidad de proceder a la inactivación de un determinado programa. La Universidad asume

los programas académicos como proyectos culturales que tienen un origen, un desarrollo o evolución. En los casos en los que los programas académicos agotan el objeto para el que fueron creados, resulta necesario adelantar el trámite reglamentario para su inactivación. El procedimiento contemplado en estos casos es el siguiente:

1) El decano debe remitir al vicerrector académico un documento en el cual presente y justifique la solicitud de cierre del programa. Esta solicitud debe estar acompañada del acta del Consejo de Facultad donde fue discutido el cierre de este. En caso de que el programa aún tenga estudiantes inscritos, se deberá incluir un plan de continuidad, hasta tanto se cumplan los plazos definidos en el Reglamento de Estudiantes para su graduación.
2) El vicerrector académico presentará al Consejo Académico la solicitud de supresión del programa.
3) Una vez escuchado el parecer del Consejo Académico, el vicerrector académico presenta la propuesta de supresión al Rector para su consideración y aprobación en el Consejo Directivo Universitario.
4) Aprobada la supresión en el Consejo Directivo Universitario, la Dirección de Programas Académicos comunica al MEN el cierre o supresión del programa y radica la información en el sistema que tenga disponible el MEN para tal fin. Una vez que se confirme que no hay novedades o solicitudes de completitud del proceso, la Dirección de Programas Académicos comunica a la Facultad y a las unidades institucionales relacionadas con el cierre del programa dicha decisión (la Oficina de Admisiones y Registro, la Oficina de Promoción Institucional, entre otras).

El director del programa es el encargado de liderar la ejecución del plan de continuidad, para ello debe contar con el apoyo de la decanatura correspondiente y del Comité de Carrera o Comité de Posgrado, según sea el caso. Vale la pena aclarar que, desde el momento en que el Consejo Directivo Universitario aprueba el cierre o supresión del programa, no se deben aceptar nuevos estudiantes a este.

Así, entre el año 2012 y el 2018, la Universidad ha suprimido 34 programas académicos (2 maestrías, 30 especializaciones y 2 licenciaturas).

Finalmente, desde la reformulación de la Misión, el reconocimiento de la Universidad como integrada a un país de regiones ha implicado también la reflexión sobre la oferta académica que se ofrece a distancia y de manera virtual, para la cual la Universidad también ha definido los procedimientos internos que se deben realizar. En la tabla 1, se muestran los programas de extensión que ofrece la Universidad.

Tabla 1. Programas de extensión, 2009-2018

FECHA DE REGISTRO EN EL SNIES	NOMBRE DEL PROGRAMA	MUNICIPIO DONDE SE OFERTA EL PROGRAMA
31/12/2009	Especialización en Derecho de Seguros	Medellín
24/08/2015	Especialización en Contabilidad Financiera Internacional	Pereira
17/09/2015	Especialización en Contabilidad Financiera Internacional	Barranquilla
13/10/2015	Especialización en Gerencia del Talento Humano	Pereira
15/12/2015	Especialización en Gobierno y Gestión Pública Territoriales	Barranquilla
6/03/2016	Licenciatura en Teología	Tunja
8/12/2017	Maestría en Epidemiología Clínica	Cali

Fuente: Secretaría de Planeación, 2019.

Oferta académica en modalidad virtual

El desarrollo de la educación virtual en la Universidad tiene antecedentes destacados como la consolidación de la Universidad Abierta[9] a finales del siglo pasado, la creación del Centro de Educación Asistida por NTIC (Ceantic)[10] a principios de este siglo, el desarrollo de programas en modalidades más flexibles o la creación de una oferta académica en línea desde Educación Continua.

La actual apuesta en educación virtual de la Universidad surge a partir de nuestra tradición académica inspirada en el Proyecto Educativo, desde el que se da una significación diferencial a esta opción formativa. Este horizonte establece un marco desde los principios que acompañan la opción de docencia, investigación y servicio, el cual se ha buscado condensar en la apuesta en educación virtual.

En esencia, la Universidad mantiene su Proyecto Educativo Institucional y retoma sus elementos fundamentales para proyectarlos a este escenario de lo virtual a través de un marco que queda claramente establecido y que orienta una apuesta unificada para toda la institución (Sede Central y Seccional Cali). La oferta académica en modalidad virtual que construimos mantiene el sello de la Pontificia Universidad Javeriana.

9 Universidad Abierta fue la primera unidad en preguntarse por cómo generar mediaciones pedagógicas para acercar el conocimiento a los estudiantes sin importar donde se encontraban. El uso de cartas —o epístolas, como les llamaban en los años 80—, la radio, la televisión, los módulos de autoformación, el teléfono después, y, finalmente, las herramientas basadas en internet fueron una fuente de trabajo y de creación para muchas personas que pasaron por allí.

10 La innovación en este centro fue la posibilidad de soñar en las facultades con crear estrategias educativas mediadas por tecnología; sobre todo avanzó en crear el *concepto de ambiente virtual de aprendizaje* para la Universidad. Bajo el acompañamiento del Ceantic nació la Licenciatura en Ciencias Religiosas, el Diplomado de Gerencia Social Ignaciana, el curso-taller de Liderazgo, la capacitación virtual de usuarios de la biblioteca general, entre otros. En el 2008 pasó a ser parte del Centro Ático.

La apuesta en educación virtual de la Universidad ha sido formulada con el propósito de servir de referencia y orientar y apoyar integralmente las acciones institucionales para la creación y transformación de la oferta académica conducente a título en esta modalidad. Si bien esta apuesta sirve principalmente a la formación virtual, sus aportes son también pertinentes para la educación presencial, la educación a distancia tradicional y cualquier combinación de estas modalidades.

La apuesta en educación virtual se define a partir de una visión integral e integradora, que incluye los tres niveles que se presentan en la figura 4, y que se explican a continuación.

Figura 4. Apuesta en educación virtual

Fuente: Vicerrectoría Académica, 2019.

- El horizonte inspirador y orientador en el cual se reconoce el sentido de la *oferta académica en modalidad virtual* a partir de diferentes antecedentes y experiencias de la Universidad y desde los principios que fundamentan su acción educativa, los valores que la inspiran y las orientaciones de la Planeación Universitaria 2016-2021.

Este horizonte se ha consolidado en un único Modelo de Educación Virtual para la Universidad (Sede Central y Seccional), el cual vislumbra el Proyecto Educativo Institucional en el escenario de la virtualidad, cómo se asume el concepto de virtualidad, por qué participa de ella y para qué lo hace. Igualmente, este modelo plantea cómo abordar los procesos de aprendizaje, enseñanza y evaluación en el escenario virtual, desde la óptica del profesor y la del estudiante.

- El nivel de estrategia se ha definido en el Modelo de Desarrollo de Oferta Académica Virtual, el cual evidencia la alineación de recursos, organización, procesos y métrica, desde el despliegue estratégico de la oferta académica (planeación y aseguramiento de la calidad) y como parte de este. Por lo anterior se reconoce la articulación con el desarrollo del cuerpo profesoral (acompañamiento y transformación de prácticas pedagógicas) y el desarrollo estudiantil (acompañamiento para la formación integral), los cuales en su conjunto establecen una mirada integral para el desarrollo de las actividades académicas, del medio universitario y administrativas en esta modalidad.
- El nivel de ejecución da cuenta de la manera cómo se ponen en marcha los programas académicos en modalidad virtual, para lo cual se diseña un campus virtual, el cual se define como el ambiente de aprendizaje y vida universitaria apoyado en tecnologías de la información y de la comunicación, que integra los diversos servicios y apoyos proporcionados por la Universidad a todos sus estamentos a nivel académico, administrativo y del medio universitario.

Tanto el Modelo de Educación Virtual (MEV) como el Modelo para el Desarrollo de la Oferta Académica Virtual (MDOAV) han servido al propósito institucional de ampliar su valor social a través de la atención de nuevas demandas desde lo que le es propio y con un sello diferencial, acogiendo las palabras del papa Francisco: una universidad "en salida".[11] Asimismo da cuenta de una universidad comprometida con la excelencia, que fortalece su proyección y presencia regional con perspectiva global e interdisciplinar, aportando a la reconciliación del país y a su transformación social y productiva.

En consecuencia, entre el 2018 y el 2019 la Sede Central ha logrado avanzar en la construcción y aprobación de los siguientes programas académicos conducentes a título en modalidad virtual (tabla 2):

11 Esta expresión se encuentra en la exhortación apostólica *Evangelii Gaudium* (La alegría del evangelio) del papa Francisco, publicada el 24 de noviembre de 2013, un texto considerado como la guía de su pontificado.

Tabla 2. Estado de los programas académicos en modalidad virtual conducentes a título

FACULTAD	PROGRAMA	ESTADO ACTUAL (2019)
Teología	Bachillerato Eclesiástico en Teología	Aprobado por la Santa Sede (este programa confiere título eclesiástico)
Ciencias Sociales	Maestría en Estudios Culturales Latinoamericanos	Aprobado por el Ministerio de Educación Nacional (Resolución 3951 del 12 de abril de 2019)
Derecho Canónico	Especialización en Derecho Matrimonial Canónico	Aprobado por el Ministerio de Educación Nacional (Resolución 3952 del 12 de abril de 2019)
Estudios Ambientales y Rurales	Especialización en Gestión de Empresas de la Economía Social y Solidaria	Aprobado por el Consejo Directivo
Educación	Especialización en Liderazgo para la Gestión Social	Aprobado por el Consejo Directivo
Educación	Maestría en educación para la innovación y las ciudadanías	Aprobada por el Consejo Directivo
Instituto Pensar, Instituto de Salud Pública, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, y Facultad de Psicología	Maestría en Estudios Críticos de las Migraciones Contemporáneas	Aprobada por el Consejo Directivo
Facultad de Medicina de la Pontificia Universidad Javeriana y Facultad de Medicina de la Universidad del Rosario	Especialización y Maestría en Educación para Profesionales de la Salud	Aprobadas por el Consejo Directivo

Fuente: Vicerrectoría Académica, 2019.

Valoración del factor

El Modelo para el Desarrollo de la Oferta Académica, con sus dos ejes de planeación y aseguramiento de la calidad, ha permitido fortalecer las políticas y estrategias institucionales en relación con formación integral, flexibilidad curricular, internacionalización e interdisciplinariedad en los programas académicos. Asimismo se destaca que este modelo ha establecido los lineamientos e implementado mecanismos para consolidar la cultura de autoevaluación como parte de la mejora continua de los programas académicos, lo que se refleja en el aumento de la cantidad de programas acreditados.

De la misma manera, la Universidad, en el marco del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica, ha establecido espacios de reflexión, dentro de los cuales se destaca el Comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica, que en su conjunto han permitido crear o actualizar planes de estudio de los programas académicos que den respuesta a las necesidades del contexto nacional y regional, así como a las tendencias internacionales de los campos de conocimiento.

Por último, la implementación del Modelo de Creación de Programas Académicos ha repercutido en un crecimiento sustancial de la oferta académica. Asimismo, los procesos sobre cómo la Universidad atiende la modificación, inactivación y extensión de programas académicos han sido actualizados permanentemente por la Dirección de Programas Académicos. Además, el modelo de virtualización que entra en marcha en la Universidad permite ver la visión a futuro de la oferta académica.

Tabla 3. Calificación del factor "Procesos académicos"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PROCESOS ACADÉMICOS"		9 %	4,7
Característica 12	Políticas académicas	30 %	4,6
Característica 13	Pertinencia académica y relevancia social	40 %	4,7
Característica 14	Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	30 %	4,9

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Continuar con la implementación de la apuesta en educación virtual y establecer los mecanismos para evaluar sus resultados.
- Finalizar el desarrollo e implementación del Modelo de Docencia Servicio Institucional.
- Con relación a los programas de docencia servicio, realizar los respectivos análisis y planes de mejoramiento como insumos de las rutas de trabajo conjuntas entra la Universidad y las instituciones prestadoras de servicios de salud para continuar cualificando la formación de los estudiantes.
- Definir estrategias diferenciadas (por facultades) que permitan hacer un mejor acompañamiento a los planes de mejoramiento.

5. Factor visibilidad nacional e internacional

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales

Estructura y normatividad

Como parte de la modificación al Reglamento Orgánico aprobada en el 2012, se creó la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales —en adelante, VERI—,[1] la cual tiene entre sus unidades adscritas a la Dirección de Asuntos Internacionales (anteriormente Secretaría de Asuntos Internacionales). Esta dirección se creó como la oficina de administración central de la Universidad, la cual promociona, orienta, apoya, difunde y hace seguimiento a la gestión de la internacionalización por parte de las unidades académicas y administrativas de la Universidad y cuenta con un presupuesto propio para el desarrollo de sus actividades.

1 En el factor "Pertinencia e impacto social" se detalla la información sobre la creación y funcionamiento de esta vicerrectoría.

Desde el 2013 la Dirección de Asuntos Internacionales ha ejecutado un total $7 682 700 000, con un notable incremento del 50,9 % en la asignación presupuestal del 2018 con respecto a la de 2013 (tabla 1). En el año 2016 se evidenció un cambio de tendencia en el presupuesto, esto se explica porque desde este año se genera un presupuesto independiente de la Dirección de Asuntos Internacionales para movilidad internacional de estudiantes y profesores; así, dentro del periodo 2016-2018 se ejecutaron cerca de $3 000 000 000 (tabla 2). Adicionalmente, para coordinar los servicios de gestión académica y de actividades de bienestar universitario de los estudiantes de pregrado y posgrado inmersos en una experiencia de movilidad nacional, la VERI cuenta con la Oficina de Movilidad Estudiantil.

Tabla 1. Presupuesto de la Dirección de Asuntos Internacionales, 2013-2018

AÑO	MONTO EJECUTADO (EN MILLONES DE PESOS)
2013	913,8
2014	1326,4
2015	1547,4
2016	1172,5
2017	1297,7
2018	1424,9
TOTAL	7682,7

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información del Módulo Control de Compromisos de PeopleSoft-financiero (presupuesto), 2019.

Tabla 2. Presupuesto destinado a movilidad, 2016-2018

AÑO	INTERNACIONAL	NACIONAL	TOTAL
2016	649,4	169,9	819,3
2017	1077,6	177,7	1255,3
2018	1095,4	189,5	1284,9
TOTAL	2822,4	537,1	3359,5

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información del Módulo Control de Compromisos de PeopleSoft-financiero (presupuesto), 2019.

En el marco de la Política de Internacionalización de la Universidad (Acuerdo 448 del 2007 del Consejo Directivo Universitario), se han publicado circulares que orientan las acciones de

internacionalización. Es así como en la búsqueda de una mayor efectividad en la inclusión de referentes internacionales en las funciones académicas de las facultades, mediante la Circular 006/2014 la VERI invitó a estas a adoptar planes o programas de internacionalización en dimensiones como: acciones de cooperación académica con instituciones de educación superior en el exterior, estrategias de intercambios y movilidad de profesores y estudiantes, y oferta de asignaturas en lenguas extranjeras.

En noviembre del 2016, se expidieron los "Lineamientos para el desarrollo de los acuerdos de doble titulación con instituciones nacionales o extranjeras", en los cuales se describen las modalidades de doble titulación posibles, la intencionalidad de la Universidad al definir la doble titulación con instituciones extranjeras, la formalización de los procesos de doble titulación, así como el desarrollo, evaluación y seguimiento de estos procesos.

Con el fin de mejorar y agilizar los procedimientos ligados a la movilidad entrante de estudiantes nacionales, en la Circular 007/2014 se establece la modificación al procedimiento de inscripción de asignaturas. Asimismo, la Vicerrectoría Académica divulgó a la comunidad educativa la Circular 006/2018, en la que se exponen las condiciones y procedimientos a seguir para la validación de asignaturas a estudiantes procedentes de colegios de Bachillerato Internacional, de colegios pertenecientes a los programas de educación internacional de la Universidad de Cambridge o de colegios suizos que hayan presentado la Matura, así como para la incorporación a este grupo de colegios de las instituciones con afiliación al College Board a través del Advanced Placement (AP). Con lo anterior la Universidad busca promover una mayor articulación con instituciones de educación media que se destacan por su alta calidad en la educación, para atraer estudiantes con excelentes condiciones académicas y personales a los programas de pregrado.

En el año 2016, mediante la Circular 005 la Vicerrectoría de Investigación y la VERI comunicaron el procedimiento para el establecimiento de convenios internacionales y la construcción de redes académicas, en el que se promueve la firma de convenios específicos de colaboración académica a los cuales se pueda atribuir una acción concreta.

En el marco de la Política de Investigación de la Sede Central (Acuerdo 606 de 2014 del Consejo Directivo Universitario), la cual desarrolla los principios que deben regir y orientar la actividad de investigación en la Universidad, se establece que para la internacionalización la Universidad avanzará en la visibilización e impacto de la producción científica, artística y tecnológica ante comunidades académicas a nivel global, así como en la colaboración, el trabajo en

red y la validación del conocimiento producido por parte de pares internacionales; además que la Universidad fortalecerá la articulación con redes académicas, nacionales e internacionales, y fomentará la participación de sus profesores en estas redes.

Por otro lado, para fortalecer la incorporación de la internacionalización en el proceso formativo de los estudiantes, en el modelo para la Creación de Programas Académicos, socializado en el 2016, se establece la internacionalización como una de las condiciones necesarias para la presentación de propuestas en la convocatoria para la creación de programas académicos, realizada por el vicerrector académico. Este componente de internacionalización debe incorporar los referentes internacionales en la estructura curricular del programa, así como enunciar y desarrollar los procesos de monitoreo que permitan la identificación de tendencias, con el fin de lograr comparabilidad y compatibilidad de títulos. Adicionalmente, el Modelo para la Creación de Programas Académicos establece como condición deseable para la participación de propuestas en la convocatoria la titulación conjunta, la cual se puede dar a través de la articulación del programa con otros programas ya existentes, tanto dentro de la Universidad como fuera de ella.

Al respecto, es importante mencionar que el 63 % DMA y el 53 % DMA de los profesores de planta y de cátedra califican como alto el nivel de internacionalización de los planes de estudios de los programas pregrado y posgrado de la Universidad, respectivamente.

Resultados

Convenios internacionales

En referencia a la Circular 005 de 2016, sobre el establecimiento de convenios internacionales, cabe resaltar que, al corte de 2018, la Universidad cuenta con 398 convenios actualmente vigentes, de los cuales el 60 % (236) fueron firmados durante el periodo 2012-2018. Entre los tipos de convenio se encuentran de intercambio, de intercambio específico,[2] de cotutela doctoral, de doble titulación y otros específicos relacionados con actividades puntuales, como organización de cátedras conjuntas, proyectos de investigación, publicaciones conjuntas, etc. (tabla 3). El 13 % (54) de los convenios están suscritos con países en América del Norte y Oceanía; el 43 % (171), con países en América Latina; el 4 % (12), con Asia, y el 40 % (159), con países europeos.

2 Son aquellos convenios que permiten movilidad en programas o áreas de estudios puntuales.

Tabla 3. Convenios formalizados, 2012-2018

TIPO DE CONVENIO	CANTIDAD
Marco	6
Intercambio	157
Intercambio específico	35
Específico	8
Doble titulación	14
Cotutela doctoral	16
TOTAL	236

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Internacionales, 2019.

Con relación a los programas académicos que cuentan con convenio de doble titulación con instituciones extranjeras, se resalta que de tener 4 programas académicos con convenio en el 2012 la Universidad pasó a 16 en el 2018. Estos convenios han sido establecidos con instituciones de calidad y buen nivel académico, entre las que se destacan: la Universidad de Queensland, en Australia (posición 48 en el *ranking* QS); el Politécnico de Milán, en Italia (posición 156 en el QS), y la Universidad de París I Panthéon-Sorbonne, en Francia (posición 299 en el QS) (tabla 4). Con relación a lo anterior, la cantidad de estudiantes que ha participado en programas de doble titulación con una institución extranjera se duplicó en el 2018 con respecto al 2015, pasando de 22 a 46. Sin embargo, sigue siendo una cifra baja con relación a la oferta de convenios vigentes.

Tabla 4. Instituciones con convenio de doble titulación, 2018, y posición en el *ranking* QS 2019

UNIVERSIDAD	PAÍS	*RANKING* QS 2019 POSICIÓN MUNDIAL	*RANKING* QS 2019 POSICIÓN NACIONAL
Universidad de Queensland	Australia	65	5
Politécnico de Milán	Italia	156	1
Universidad París I Panthéon-Sorbonne	Francia	299	11
Politécnico de Turín	Italia	387	8
Universidad de Cincinnati	Estados Unidos	541-550	
Universidad de Salamanca	España	591-600	
Universidad del Temple	Estados Unidos	651-700	29
Universidad de Poitiers	Francia	801-1000	17
Instituto de Ciencias y Tecnología de París (ParisTech)	Francia		
Escuela de Negocios de Montpellier	Francia		
Universidad ESAN	Perú		
Universidad Alberto Hurtado	Chile		

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Proyectos de cooperación académica

Entre las acciones específicas de integración y cooperación académica se encuentran los proyectos desarrollados como producto de cooperación académica, de los que se puede destacar que en *investigación*, entre el 2013 y el 2018, se han desarrollado 108 proyectos de investigación en el marco de convenios de cooperación, de los cuales 21 han sido con instituciones internacionales y 87 con instituciones nacionales. Entre las instituciones internacionales se destacan: el Rights and Resources Institute Inc., el Comité Internacional de la Cruz Roja, la Organización de los Estados Americanos, la Universidad de Montreal y la Universidad de Barcelona; y a nivel nacional se destacan Colciencias, la Alcaldía Mayor de Bogotá, el Ministerio de Cultura y la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá (tabla 5).

Tabla 5. Proyectos de investigación desarrollados en convenio, 2013-2018

AÑO	NACIONAL	INTERNACIONAL	TOTAL
2013	11	3	14
2014	51	4	55
2015	8	5	13
2016	6	2	8
2017	5	5	10
2018	6	2	8

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Investigación, 2019.

Entre el 2012 y el 2018 se desarrollaron actividades de *educación continua* en el marco de convenios de cooperación con aproximadamente 67 instituciones o universidades nacionales o internacionales. Entre las instituciones internacionales se destacan: La Federación Internacional Fe y Alegría, Ausjal, la Peace Education Foundation, el Ministerio del Perú, GIZ, OBS Bussniess School y la Universidad Internacional de Valencia. Entre las instituciones nacionales se destacan: el Dane, Asocolflores, el Sena, el Oleoducto Central S. A., la Cámara de Comercio (de Cúcuta y de Bogotá) y la Conferencia Episcopal de Colombia, entre otros.

Por otro lado, en *consultoría* entre el 2013 y el 2018 se establecieron 17 convenios de cooperación para el desarrollo de proyectos, de los cuales 2 han sido con instituciones internacionales y 15 con instituciones nacionales. Las instituciones internacionales fueron la Organización de los Estados Iberoamericanos y ACDI/VOCA; y entre las nacionales se destacan la Secretaría

Distrital de Desarrollo Económico, Condensa S. A. ESP, la Secretaría Distrital de Ambiente y la Universidad de los Andes.

Eventos internacionales

Como otro mecanismo para fomentar la interacción académica con universidades e instituciones, las facultades de la Universidad, entre el 2012 y el 2017, han realizado 1797 eventos académicos, muchos de los cuales contaron con la participación de otras instituciones, las cuales participaron como apoyo en la organización del evento o como asistentes/participantes. En la misma línea, la Dirección de Asuntos Internacionales ha participado en diferentes eventos con el fin de dar a conocer la institución y generar lazos internacionales que se transformen en posibilidades de internacionalización para los estudiantes y profesores. Entre el 2015 y el 2018 la Universidad ha hecho presencia en 36 eventos internacionales, entre los que se resaltan los eventos de 2018 con diferentes redes, organismos, programas y proyectos internacionales, tales como, Erasmus+, Nafsa, el OIEA, la AJCU, la red Cinda, CCYK, la UCLA, el CIHE y Fiesa (tabla 6).

Tabla 6. Participación en eventos internacionales, 2018

EVENTO	LUGAR
Inicio del programa Erasmus+	Turín (Italia)
Capacitación en Movilidad Internacional a través del Programa Erasmus+	Estambul (Turquía)
How to Measure and Improve the Impact of Projects, a través de Erasmus+	Turín (Italia)
Conferencia anual Nafsa	Philadelphia (Estados Unidos)
Conferencia del OIEA	Washington (Estados Unidos)
Conferencia anual AJCU y Ausjal	Nebraska (Estados Unidos)
Reunión anual de la red Cinda	Quilmes (Argentina)
Participación en las asambleas de Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK)	Santa Marta (Colombia)
Participación en el Programa W30 Developing Women Leaders in University Administration, UCLA	Los Ángeles (Estados Unidos)
Reunión Internacional de la Federal Student Aid	Atlanta (Estados Unidos)
Participación en el programa de formación del Centro para la Educación Superior Internacional (CIHE)	Boston (Estados Unidos)
Feria internacional de universidades Fiesa	Mendoza (Argentina)

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Por otro lado, la Dirección de Asuntos Internacionales, consciente de las limitaciones para acceder a una experiencia internacional, ha implementado la Semana Internacional, dirigida a todos los miembros de la comunidad educativa, con la intención de traer al campus universitario la cultura, la gastronomía, muestras artísticas y actividades académicas de diferentes lugares del mundo. De este modo, entre el 2012 y el 2018 se ha realizado la semana internacional de Israel, de Italia y de Brasil, entre otras (tabla 7).

Tabla 7. Programa Internacionalización en Casa, 2012-2018

AÑO	PAÍS O REGIÓN	DESCRIPCIÓN
2012	Brasil	Con apoyo de la Embajada de Brasil y del Instituto Brasil-Colombia. Actividades: exposiciones de arte, conferencias académicas, cineforos, talleres prácticos y muestras culturales
2013	Árabe	Con apoyo y participación de las delegaciones diplomáticas de Egipto, Argelia, Marruecos, Líbano y el Estado de Palestina. Actividades: conferencistas, actividades culturales y muestras gastrónomicas, fotográficas y artesanales
2014	Sudeste asiático	Con apoyo y participación de la Embajada de la Republica de Indonesia y de los consulados honorarios de Filipinas, Tailandia y Vietnam
2015	Italia	Se realizaron 21 actividades, entre conferencias, conciertos, talleres, muestras gastronómicas, de arte, degustaciones, concursos y un microciclo de cine
2016	República de Corea, Centroamérica y el Caribe	Actividades culturales, conferencias, muestras gastronómicas, culturales y artísticas. Con participación de mil miembros de la comunidad universitaria
2017	Israel	Más de 20 actividades académicas y culturales. Con participación de 1600 miembros de la comunidad universitaria
2018	Reino Unido	Con apoyo de la Embajada de Reino Unido y el Consejo Británico de Colombia. Más de veinte actividades académicas, gastronómicas, musicales y culturales. Participaron mil miembros de la comunidad universitaria

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Estudios institucionales y *rankings*

Como parte de los ejercicios regulares de recolección de evidencias, que brindan información útil para los procesos de autoevaluación y autorregulación que se realizan en la Sede Central, se destaca la realización de estudios institucionales para conocer la satisfacción de la comunidad educativa: de este modo desde el 2014 se realizan estudios institucionales (bianuales) dirigidos a estudiantes y egresados de programas académicos de pregrado y posgrado, así como encuestas de satisfacción a estudiantes de pregrado y posgrado; asimismo, en el 2017 se hizo un estudio

dirigido a directivos, profesores y personal administrativo,[3] y en este mismo año se contrató una empresa externa para realizar un estudio sobre la percepción de los empleadores y los actores relevantes del sector externo. Los resultados de este conjunto de estudios se presentan en varias partes de este mismo documento de autoevaluación. Al respecto se subraya que el 74 % DMA de los directivos de la Universidad están satisfechos con los reportes de las encuestas institucionales.

Adicionalmente, con el fin de analizar la evolución de los resultados de la Universidad en el examen Saber Pro, desde el año 2016 se genera anualmente un informe en donde se comparan los promedios globales de los programas académicos con los promedios de la Sede Central, del grupo de referencia y del núcleo básico de conocimiento, y también se presenta la distribución por niveles de desempeño en cada competencia genérica de los estudiantes para cada programa de la Universidad.

La Universidad, en su gestión de autoevaluación, desde el año 2014 ha llevado a cabo un seguimiento a las clasificaciones de las instituciones de educación superior, tanto nacionales como internacionales, con el objetivo de identificar las debilidades y fortalezas con respecto a otras universidades. Evidencia del fortalecimiento de la visibilidad de la Universidad en el entorno nacional e internacional son las posiciones que ocupa en los *rankings* nacionales e internacionales. Entre los *rankings* en los que aparece la Universidad, esta ocupó las siguientes posiciones en el año 2018: en el Times Higher Education (THE),[4] la Universidad ocupó el primer puesto en Colombia, el tercero en Latinoamérica y se ubicó en el rango 501-600 a nivel mundial; en el QS World University Rankings,[5] la Universidad ocupó el cuarto puesto en Colombia, el vigésimo en Latinoamérica y se ubicó en el rango 521-530 a nivel mundial; en el Webometrics,[6] la Universidad ocupó el cuarto lugar en Colombia, el cuadragésimo en Latinoamérica y el 1027 a nivel mundial; en Scimago Institutions Rankings,[7] la Universidad se ubicó en el tercer puesto en Colombia, en el trigésimo noveno en Latinoamérica y en el 512 a nivel mundial, y en U-Sapiens,[8] la Sede Central se ubicó en el quinto lugar en Colombia (tabla 8). Con relación a los boletines y la página web dispuesta para presentar los resultados de los *rankings* institucionales, el 87 % DMA de los directivos de la Universidad están satisfechos.

3 Los resultados de los estudios están publicados en la página web de la Secretaría de Planeación de la Universidad.

4 Última edición: 2019 (01 octubre de 2018).

5 Última edición: 2018-2019 (12 junio de 2018).

6 Última edición: 2019-1 (enero de 2019).

7 Última edición: 2018 (26 junio de 2018).

8 Última edición: 2019-1 (22 de marzo de 2019).

Tabla 8. Lugar ocupado por la Universidad en los *rankings*, 2016-2018

RANKINGS	2016			2017			2018		
	MUNDIAL	LATINOAMÉRICA	NACIONAL	MUNDIAL	LATINOAMÉRICA	NACIONAL	MUNDIAL	LATINOAMÉRICA	NACIONAL
Times Higher Education (THE)	501-600	5	1	501-600	3	1	501-600	3	1
QS World University Rankings	431-440	15	4	461-470	19	4	521-530	20	4
Webometrics	1154	53	4	1178	38	4	1027	40	4
Scimago Institutions Rankings	520	49	5	537	53	7	512	39	3
Sapiens Sede Central, segundo semestre	NA	NA	5	NA	NA	5	NA	NA	5

Fuente: Secretaría de Planeación, boletines de *rankings*, 2019.

Voluntariado javeriano-estudiantes extranjeros

La estructura, los recursos y los resultados de las actividades para la proyección social a nivel nacional y regional que tiene la Universidad se desarrollan de manera explícita en el factor "Pertinencia e impacto social". Para complementar esta información, es importante destacar que, como producto de las actividades misionales de la Universidad, la Vicerrectoría del Medio Universitario gestiona el Voluntariado Javeriano, un programa que busca fortalecer la vocación de servicio de todos los estudiantes, incluyendo a los estudiantes que llegan a la Universidad por intercambio académico, a través de una intervención en comunidades vulnerables. Tiene como objetivo desarrollar el sentido de responsabilidad social y, con ello, contribuir a la formación integral de los estudiantes, así como apoyar la puesta en marcha de proyectos sostenibles y autogestionables que impulsen el desarrollo de las comunidades. Este es un trabajo en el que los voluntarios deciden libre, responsable y gratuitamente poner a disposición de quienes lo necesitan su formación profesional y personal, así como su talento y su tiempo. Los estudiantes pueden seleccionar entre los 25 diferentes programas de voluntariado en 6 líneas de proyecto, que incluyen promoción humana, apoyo pedagógico y cultural y medio ambiente. Este programa ha contado con la participación de 114 estudiantes entre el 2015 y el 2018, quienes han recibido certificado de participación como voluntarios. Algunos países de procedencia de estos estudiantes son Tailandia, México, Francia, Estados Unidos, Portugal, Bélgica, Alemania, España, Perú y Chile.

Reconocimientos

Como resultado del reconocimiento alcanzado a nivel nacional e internacional, la Universidad, a través de la Dirección de Asuntos Internacionales, entre el 2012 y el 2018 ha recibido en promedio 74 visitas anuales de delegaciones internacionales, entre las que habían delegaciones provenientes de universidades, gobiernos, e instituciones de 30 países.

Además de esto, la Universidad, sus profesores, estudiantes, directivos y personal administrativo, entre el 2014 y el 2018, han recibido 193 reconocimientos o distinciones por parte de diferentes organizaciones e instituciones nacionales e internacionales (tabla 9). También se subraya que Connect Bogotá-Región otorgó el premio a la Universidad por ser pionera en innovación; por su parte, la Sociedad para la Biología de la Conservación eligió al vicerrector de Investigación, Luis Miguel Renjifo, como merecedor del Premio al Servicio Distinguido de la Sección de América Latina y el Caribe 2018 por la importante contribución a la evaluación del riesgo de extinción de especies de aves en Colombia y por influir en la política de conservación, y durante los juegos panamericanos del año 2018, estudiantes de la Universidad obtuvieron una medalla de oro, una de plata y dos de bronce.

Tabla 9. Reconocimientos recibidos por la Universidad, 2014-2018

AÑO	UNIVERSIDAD	PROFESORES	ESTUDIANTES	ADMINISTRATIVOS Y DIRECTIVOS	TOTAL
2014	11	6	20	2	39
2015	14	10	14	1	39
2016	12	15	17	1	45
2017	13	7	11	7	38
2018	13	9	7	3	32

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Asimismo, los empleadores y actores relevantes del sector externo[9] manifiestan que la Universidad tiene un gran reconocimiento y cuenta con una imagen muy positiva entre todos los sectores, destacando su responsabilidad con las necesidades y problemas del país, esto se debe a que es una de las pocas universidades colombianas que cuentan con una larga trayectoria, una excelente planta docente y una infraestructura con alta tecnología. Información complementaria sobre reconocimientos otorgados por entidades externas a profesores de la Universidad

9 Estudio de empleadores realizado en el año 2017. La ficha técnica en puede verse dando *click* acá.

se evidencia en el factor "Profesores", sobre reconocimientos otorgados a la institución como resultado de las actividades de proyección social se evidencia en el factor "Pertinencia e impacto social" y sobre reconocimientos otorgados a directivos de la Universidad se evidencia en el factor "Organización, gestión y administración".

Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes

En concordancia con la Política de Internacionalización, la Universidad ha establecido programas que promueven y fomentan la movilidad de estudiantes y profesores hacia otras instituciones de educación superior de calidad y la interacción académica de los profesores con ellas. Como resultado, la movilidad entrante y saliente de estudiantes se ha incrementado significativamente desde el 2012 y la interacción académica entre profesores ha mantenido una buena dinámica.

Redes y asociaciones

Con la publicación en 2013 de las "Directrices para el establecimiento del sabático, las pasantías de investigación y las residencias artísticas de profesores de planta", la Universidad no solo ofrece a los profesores un tiempo de dedicación concentrado con miras a su fortalecimiento como docentes e investigadores, sino que propicia el trabajo conjunto con instituciones y redes de pares para también producir obras o tecnologías. En este sentido, se resalta la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en redes y asociaciones relacionadas con la educación superior, de modo que para el año 2018 las unidades académicas reportaron la vinculación de 399 profesores a redes y asociaciones especializadas en temáticas de sus áreas de conocimiento.[10] Entre estas, se pueden mencionar las siguientes de carácter internacional: la Red Interamericana de Competitividad (RIAC), de México; Cenmedic, de Reino Unido; la RC26 Asociación Internacional de Ciencias Políticas, de República de Corea; la International Land Coalition (ILC), de Italia; la Design Factory Global Network (DFGN), de Finladia; Ausjal Pobreza, de Venezuela; la European Financial Association, de Bélgica; la Royal Economic Society, de Inglaterra, y la American Economic Association (AEA), de Estados Unidos.[11]

10 Información sobre la participación de los profesores de la Universidad en redes y asociaciones desde el año 2012 hasta el 2017 se relaciona en el factor "Profesores".

11 En el factor "Profesores" se profundizan las estadísticas desde el año 2012 hasta el 2018.

En relación con el trabajo en redes, y dando cumplimiento a una de las metas de la Planeación Universitaria, 2007-2016, en el año 2013 la Universidad comenzó el Proyecto de Participación de la Universidad en Redes, Asociaciones y Personas Jurídicas, con el que se buscó desarrollar un sistema de gestión que brinde la información necesaria sobre la conveniencia, el alcance, los resultados y el impacto de la participación de la Universidad en redes y entidades en calidad de socio o de fundador. Como parte de los resultados de este proyecto se cuenta con una caracterización de las redes y asociaciones a las que pertenecen los profesores, insumo para la toma de decisiones acerca del sistema de gestión.

Con respecto a lo anterior, en el más reciente estudio de percepción, el 64 % DMA de los profesores de planta y el 65 % DMA de los directivos calificaron satisfactoriamente lo realizado por la Universidad para fomentar la participación en redes de investigación, siendo esto una mejora considerable con respecto a la calificación de la autoevaluación anterior, que fue del 40 % DMA y el 41 % DMA, respectivamente.

Movilidad estudiantil

Buscando consolidar la dimensión internacional de la Universidad, el cual fue uno de los objetivos de la Planeación Universitaria 2007-2016, desde el año 2014 la Universidad busca incentivar la movilidad internacional con el descuento del 50 % en el valor de la matrícula de un semestre para los estudiantes de excelente rendimiento académico que decidan irse en el marco de un intercambio o hacer prácticas en el exterior, preferiblemente en un país no hispanohablante. Desde el año de aprobación hasta el 2018, se han beneficiado 626 estudiantes. Adicionalmente, desde 2016 se ofrece 50 % descuento en la matrícula para los estudiantes que vayan a realizar una práctica profesional en el exterior como parte de su carrera; entre el 2016 y el 2018 se han beneficiado 91 estudiantes.

Particularmente en convenios de movilidad estudiantil a nivel nacional, en agosto del 2014 la Universidad firmó el convenio Sígueme Posgrados,[12] el cual permite la movilidad estudiantil nacional a nivel de maestría y de doctorado entre las universidades del G-10,[13] las modalidades bajo las cuales se puede realizar este convenio son: fundamentación (estudios parciales),

12 El convenio Sígueme Pregrado, encaminado a la movilidad estudiantil nacional, fue creado en el 2001.

13 Las primeras IES en recibir acreditación institucional de alta calidad por el CNA fueron: Pontificia Universidad Javeriana Cali, Universidad de Antioquia, Universidad de los Andes, Universidad del Norte, Universidad del Valle, Universidad Externando de Colombia, Universidad Industrial de Santander, Universidad Nacional de Colombia (sedes Bogotá, Manizales, Medellín y Palmira) y Universidad Pontificia Bolivariana (sedes Bucaramanga, Medellín y Montería).

pasantía de investigación, cotutoría y rotaciones clínico-quirúrgicas. Dentro del periodo de vigencia han participado 45 estudiantes de posgrado.

Entre el 2012 y el 2018, la Universidad acogió a 1386 estudiantes en intercambio académico, provenientes de instituciones de otros países, siendo México, España, Francia y Alemania los países con mayor cantidad de estudiantes registrados. En el año 2018 se presentó un incremento cerca del 100 % con respecto a la cantidad de estudiantes del 2012. Adicionalmente, la Universidad en el periodo 2012-2018 acogió a 1414 estudiantes provenientes de otras instituciones nacionales; las facultades con mayor acogida de estudiantes son: Ciencias Económicas y Administrativas, Comunicación y Lenguaje, y Ciencias. Cabe resaltar el incremento de 71,7 % en la cantidad de estudiantes en el año 2018 con respecto al 2012 (tabla 10).

Tabla 10. Movilidad entrante de estudiantes (nacional e internacional), 2012-2018

PERIODO	NACIONAL		INTERNACIONAL
	SÍGUEME	OTROS BILATERALES	
2012	79	77	136
2013	67	67	156
2014	89	40	205
2015	90	89	200
2016	109	177	214
2017	100	162	207
2018	166	102	268
TOTAL	700	714	1386

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Adicionalmente, desde el año 2015 la Dirección de Asuntos Internacionales organiza cursos cortos o de verano en los que estudiantes provenientes de universidades del exterior toman clases en las instalaciones de la Sede Central. En estos cursos se han recibido a más de 340 estudiantes provenientes de universidades de Holanda, México, Estados Unidos y Perú, entre otros países (tabla 11). Asimismo, en el 2018 se inició con éxito el proyecto de cursos cortos en el exterior para estudiantes de la Universidad, en el que 90 estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas tomaron cursos en la Universidad Cincinnati; la Universidad Iberoamericana de México, en Puebla, o la ESAN, en Perú.

Tabla 11. Cursos cortos o de verano, 2015-2018

AÑO	PARTICIPANTES	DESCRIPCIÓN
2015	76	Tres cursos cortos con universidades de Estados Unidos, Ecuador, Suecia, México y Australia
2016	117	Cuatro universidades internacionales socias: Universidad de San Francisco, de Estados Unidos; ESAN, de Perú; ITESM, de México, y Casa Grande, de Ecuador
2017	90	Cuatro universidades internacionales socias: Universidad de San Francisco, de Estados Unidos; ESAN, de Perú; Universidad Iberoamericana, de México, y Universidad de Groningen, de Holanda
2018	60	Estudiantes de la Maestría de Gestión Humana de la escuela de negocios ESAN, de Perú

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Con respecto a la movilidad de estudiantes javerianos, en el periodo 2012-2018, 1136 estudiantes cursaron semestres de intercambio en instituciones de otros países, siendo los principales países de destino España, México, Italia y Francia; en el año 2018 se observó un incremento de más del 100 % con respecto al 2012. Con relación a la movilidad de estudiantes a otras instituciones de Colombia, se registraron en el periodo 706 estudiantes (tabla 12), en su mayoría de las facultades de Ciencias, Ciencias Sociales y Artes. Adicionalmente de los programas de intercambio, los estudiantes de pregrado y posgrado de la Universidad toman parte en prácticas internacionales; así entre el 2015 y el 2018, 800 estudiantes participaron en este tipo de prácticas.

Tabla 12. Movilidad saliente de estudiantes (nacional e internacional), 2012-2018

PERIODO	NACIONAL		INTERNACIONAL
	SÍGUEME	OTROS BILATERALES	
2012	15	96	100
2013	3	93	96
2014	8	122	152
2015	17	63	195
2016	23	72	173
2017	21	86	202
2018	55	32	218
TOTAL	142	564	1136

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Para promover la movilidad internacional, la Dirección de Asuntos Internacionales creó en el 2015 los Semilleros de Movilidad, llamados ahora Cursos de Lengua para la Movilidad, donde se ofrecen cursos de lengua y cultura para la movilidad en alemán, francés e italiano. Estos programas son un incentivo para los mejores estudiantes javerianos, brindándoles en el campus la preparación lingüística, metodológica y de competencias interculturales que requieren a futuro para afrontar con éxito una experiencia de estudios en el exterior. El plan de formación incluye 194 horas de cursos intensivos de la lengua, 20 horas de redacción de textos académicos y 20 horas sobre cultura y civilización. Este curso es equivalente a seis créditos académicos, y, según aprobación del vicerrector académico, puede ser considerado como una electiva. Desde su creación hasta el 2018, han participado en él 160 estudiantes.

Finalmente, debido al aumento progresivo y constante de estudiantes interesados en aplicar a los programas de movilidad estudiantil, la Universidad desarrolló un nuevo sistema de administración de convenios y movilidad, el cual fue presentado a la comunidad educativa en el 2015. Este sistema permite gestionar de forma eficiente las postulaciones recibidas cada semestre para las diferentes modalidades de movilidad estudiantil, de modo que se mejoraron los tiempos de respuesta, el control de las autorizaciones requeridas y la posibilidad de hacer seguimiento constante a la postulación de cada estudiante.

En el más reciente estudio de satisfacción dirigido a los estudiantes de pregrado, el 95 % de ellos recomendaban su programa académico, y dentro de las principales razones mencionaban la posibilidad que brinda la Universidad para realizar intercambios internacionales. A pesar de esto, el 33 % de los estudiantes de posgrado desconocían los apoyos que la Universidad ofrece para movilidad e intercambios.

Movilidad de profesores

Con respecto a la movilidad entrante de profesores, se destaca que entre el 2012 y el 2018 se han recibido cerca de 3000 visitas de profesores, en las que el 85 % (2577) de los profesores eran extranjeros, procedentes principalmente de instituciones de países como Estados Unidos, España, México, Brasil y Chile, y el 15 % restante (376) correspondía a profesores visitantes que procedían de institucionales nacionales, destacándose el incremento de más del 100 % en la cantidad de visitas que se ha presentado desde el 2012 (tabla 13). En el año 2018, el 85 % de los profesores visitantes permanecieron máximo una semana; el 15 %, dos semanas, y el

restante 15 % osciló entre tres semanas y un semestre. Entre los principales motivos de visita se destacan: ponencias, asistencia a eventos, conferencias, cursos, reuniones en redes, entre otros.

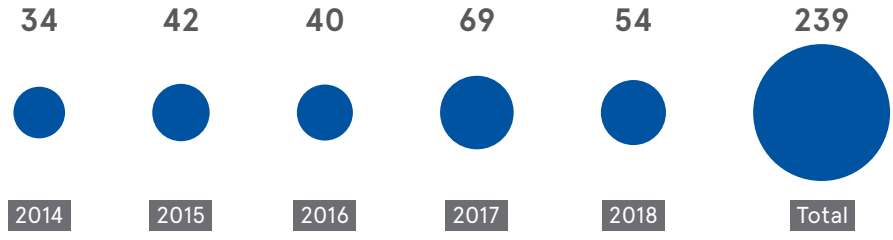
Adicionalmente, como parte del cuerpo profesoral, al finalizar el 2018 la Universidad contaba con 159 profesores extranjeros, distribuidos en la Facultad de Artes, con el 19 %, y la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, con el 15 %. Con referencia a las estancias de investigación, dentro del periodo 2014-2018 se reportaron 239 profesores, procedentes de 40 países (figura 1).

Tabla 13. Profesores visitantes, 2012-2018

AÑO	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL
2012	36	289	325
2013	27	196	223
2014	40	239	279
2015	31	376	407
2016	48	443	491
2017	94	481	575
2018	100	553	653

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Sistema de Información No Estructurada, 2019.

Figura 1. Estancias de investigación-movilidad entrante, 2014-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Internacionales, 2019.

Por otro lado, desde el año 2015, 2293 profesores de la Universidad han visitado instituciones internacionales (tabla 14). Los principales motivos de movilidad de los profesores javerianos son: ponencias, invitaciones a dictar cursos en otras instituciones, como jurados de trabajos de investigación, pasantías, entre otros. Particularmente, 56 profesores han hecho visitas a otras instituciones internacionales por motivos de estancias de investigación (figura 2). Adicionalmente, como parte del programa de formación de la Universidad, desde el 2012, 90 profesores

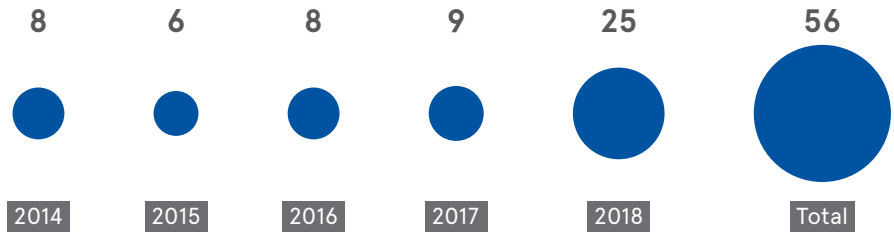
han iniciado programas de posgrado en instituciones nacionales y extranjeras, y como parte del Programa de Formación en Lenguas Extranjeras, 25 profesores han realizado cursos de inmersión de inglés en el exterior.[14]

Tabla 14. Movilidad internacional de profesores javerianos, 2015-2018

PERIODO	CANTIDAD
2015	470
2016	506
2017	463
2018	854
TOTAL	2293

Fuente: Secretaría de Planeación, medidas de desempeño BI, 2019.

Figura 2. Estancias de investigación-movilidad saliente, 2014-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Asuntos Internacionales, 2019.

Con respecto a las acciones que realiza la Universidad para fomentar el nivel de internacionalización de las actividades de investigación, como la participación en redes de investigación (intercambio de estudiantes de posgrado, pasantías de investigación, profesores visitantes, pasantías y prácticas fuera del país, cursos en inglés), el 54 % DMA de los profesores de planta y el 56 % DMA de los directivos las califican satisfactoriamente, lo que representa una mejora considerable con respecto a la calificación de la autoevaluación anterior, que fue del 32 % DMA y el 23 % DMA, respectivamente.

Finalmente, con relación a la calidad y reconocimiento de las instituciones en las cuales se han graduado los profesores, es importante mencionar que el título máximo de formación de más del 30 % de los profesores de planta de la Universidad fue alcanzado en una IES internacional.

14 En el factor "Profesores" se detallan aspectos del programa de formación de los profesores.

Tomando como referencia el *ranking* QS 2019, el cual describe en la metodología que el 50 % del puntaje calculado para ponderar a las IES hacen referencia a la reputación académica y reputación de empleadores, se subraya que la Sede Central para el periodo 2019-1 cuenta en su planta profesoral con egresados de doctorado y maestría de las cinco mejores universidades del mundo (MIT, Stanford, Harvard, Caltech y Oxford).

Valoración del factor

La Sede Central ha desarrollado de manera constante un importante conjunto de acciones y estrategias para fortalecer el posicionamiento de la Universidad a nivel nacional e internacional. La creación y puesta en marcha de la VERI ha permitido la focalización de esfuerzos, y los resultados son explicitados en este documento. Los reconocimientos recibidos por la Universidad, así como la imagen reflejada en las percepciones a nivel interno o en los *rankings* a nivel externo confirman el impacto de las estrategias.

Ha venido creciendo la consecución de alianzas nacionales e internacionales con el fin de potenciar la gestión y la cooperación, aumentar la movilidad docente, estudiantil y administrativa, la internacionalización en casa y del currículo, y la internacionalización de la investigación. Asimismo se está implementando una nueva estrategia de comunicación para una divulgación estratégica de las actividades, eventos y oportunidades, a través redes sociales, una nueva página web y el boletín de cooperación, diversificando los medios de comunicación hacia facultades, estudiantes, docentes, institutos y unidades.

Por otro lado, se evidencia la evolución positiva de la participación de estudiantes y profesores de la Universidad en los diferentes aspectos de movilidad nacional e internacional. Es de destacar el aumento constante de la presencia de docentes y estudiantes extranjeros en el campus, y de la presencia de la Universidad en eventos y ferias internacionales; además la participación en redes nacionales e internacionales ha venido creciendo y es evaluada satisfactoriamente, lo que evidencia el esfuerzo por ofrecer a la comunidad académica mejores oportunidades de participación.

De la misma manera, se están implementando acciones de identificación de oportunidades y de fuentes internacionales de financiación de proyectos; se ha venido mejorando la gestión estratégica de los convenios internacionales, gracias al sistema de administración de convenios y movilidad, y la VERI ha proporcionado un continuo apoyo financiero a las actividades de internacionalización de las unidades académicas, por medio de becas de movilidad, descuento de

matrículas para el intercambio, participación en cursos de idiomas y culturas para los estudiantes colombianos y de cursos de español para los estudiantes extranjeros no hispanohablantes. No obstante, es necesario fortalecer la divulgación y comunicación de las acciones a nivel interno para continuar beneficiando a estudiantes y profesores con las diversas actividades ofertadas.

Tabla 15. Calificación del factor "Visibilidad nacional e internacional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL"		8 %	4,7
Característica 15	Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales	50 %	4,6
Característica 16	Relaciones externas de profesores y estudiantes	50 %	4,7

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Fortalecer los mecanismos para la difusión y socialización de los convenios y apoyos para posibilidades de intercambio que brinda la Universidad a la comunidad educativa.
- Establecer acciones concretas, focalizadas y prácticas que permitan incentivar el uso de los convenios marco.
- Actualizar la política de internacionalización vigente en la Universidad hacia una internacionalización interdisciplinar y transversal a las funciones sustantivas; con la constante inclusión de referentes y orientaciones internacionales en las actividades académicas, administrativas y del medio universitario.
- Diseñar e implementar sistemáticamente las actividades de internacionalización en casa, entendida como una integración de las dimensiones internacionales e interculturales en el campus y en el currículo.
- Continuar con la incorporación de contenidos y dimensiones internacionales/interculturales en los planes de estudios de los programas de pregrado y posgrado de la Universidad.
- Fortalecer la cooperación universitaria internacional, fomentando la participación y la formulación conjunta de proyectos internacionales que apunten al mejoramiento del uso de las nuevas tecnologías de la información, a la contribución al desarrollo de capacidades, de la educación, de la movilidad internacional estudiantil, docentes y administrativas y a la trasferencia de conocimiento.

6. Factor investigación y creación artística

Una institución de alta calidad, de acuerdo a su naturaleza, se reconoce por la efectividad en sus procesos de formación para investigar, el espíritu crítico y la creación, y por sus aportes al conocimiento científico y al desarrollo cultural en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 18. Investigación

Estructura organizacional de la investigación, la innovación y la creación artística

En la Pontificia Universidad Javeriana la investigación es considerada como una actividad estratégica y prioritaria para el cumplimiento de sus propósitos fundamentales, tal y como se encuentra consignado en los Estatutos, la Misión y el Proyecto Educativo Javeriano. En este sentido, la Misión señala a la investigación, junto con la docencia y el servicio de excelencia, como una de sus tres funciones sustantivas, en el marco de una Universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar. Además, concibe la "creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana" (Acuerdo 576 del Consejo Directivo Universitario).

Es por esto que, como parte de su dinámica institucional, la Pontificia Universidad Javeriana realizó una serie de reflexiones que condujeron a replantear y adecuar su estructura orgánica de manera que le permitiera llevar a cabo de manera más asertiva su Misión y su Proyecto Educativo, en correspondencia con las exigencias actuales de la educación superior. La Planeación Universitaria 2007-2016 incorporó ese mismo desafío teniendo en cuenta las condiciones del desarrollo institucional, expresado en la generación de conocimiento y el fortalecimiento de la investigación, con un mayor influjo y proyección social, acompañados de una mayor visibilidad nacional e internacional y el énfasis en innovación y modernización de las actividades académicas.

Es así como el Consejo de Regentes de la Universidad, en su reunión del 1.º de diciembre de 2011, sugirió la revisión de la estructura de vicerrectorías, tanto en su funcionamiento como en su cantidad. Igualmente, en dichas orientaciones planteó, entre otras, las siguientes apuestas institucionales: el énfasis en la interdisciplinariedad y el diálogo fecundo entre disciplinas; el fortalecimiento de la contribución de la Universidad a la solución de las más importantes problemáticas de las personas y del país desde la investigación; la amplificación de su visibilidad, influjo, proyección y acción decidida sobre Colombia, y el aseguramiento de una gestión eficiente y eficaz. Por su parte, el anterior informe de pares evaluadores externos en el reciente ejercicio de autoevaluación institucional recomendó contar con una unidad administrativa para la gestión de la investigación con un mayor alcance y nivel jerárquico que la que se tenía anteriormente (la Oficina para el Fomento a la Investigación [OFI], adscrita a la Vicerrectoría Académica).

Teniendo en cuenta lo anterior, y a partir de los insumos resultantes de la Jornada de Reflexión Universitaria de 2011, el Consejo Directivo Universitario, a partir de octubre de 2012, modificó las estructuras de la Rectoría y la Vicerrectoría Académica y creó la Vicerrectoría de Investigación y la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales —en adelante, VERI—. Desde ese momento la Universidad cuenta con tres vicerrectorías de lo académico: la Académica, la de Investigación y la VERI.

De esta manera, la creación de la Vicerrectoría de Investigación atendió no solamente el propósito de adecuar la estructura a la creciente demanda, sino que también obedeció a las orientaciones del Consejo de Regentes y a las recomendaciones realizadas en la renovación de la acreditación institucional. La nueva estructura institucional buscó dar un mayor impulso, fortalecimiento y visibilidad a la investigación, la innovación y la creación artística, reconociendo la generación de nuevo conocimiento como parte de sus funciones sustanciales

y favoreciendo un despliegue organizacional que diera respuesta a este impulso y crecimiento de la comunidad científica.

La nueva Vicerrectoría de Investigación se estructuró con una Dirección de Investigación y una Dirección de Innovación (cuyas funciones y actividades estaban a cargo de la OFI) y una Asistencia para la Creación Artística. Asimismo, quedaron adscritos a esta vicerrectoría el Instituto de Bioética y el Instituto Pensar, que para ese momento no estaban vinculados a ninguna facultad.

La modificación de la estructura que soporta las actividades de investigación, innovación y creación artística en la Universidad no solo se adelantó a nivel del gobierno central. En este sentido, las vicerrectorías de Investigación y Académica propusieron una reforma de los institutos, con el fin de fortalecer su rol como dinamizadores de la investigación y su incidencia en política pública. Como resultado de este trabajo, en el 2015 el Consejo Directivo Universitario aprobó la reforma de los institutos (y modificó también el Reglamento de Unidades Académicas en su capítulo V). En esta reforma se definió a los institutos como unidades responsables de la investigación y la consultoría sobre problemáticas con una clara relevancia social y científica, que demandan un trabajo investigativo de tipo interdisciplinar; en contraste, los departamentos son las unidades académicas de la Universidad que buscan el desarrollo de áreas específicas del conocimiento mediante la investigación, la prestación de servicios docentes que les sean solicitados por las carreras y los posgrados y la realización de otros servicios, como educación continua, consultorías y asesorías, todo ello dentro de su área del conocimiento para ejercer las funciones sustantivas de la Universidad.

En consecuencia, con esta reforma, se creó el Instituto de Salud Pública (2015), adscrito a la Vicerrectoría de Investigación, el cual integró algunas unidades académicas previamente existentes: el Centro de Proyectos para el Desarrollo (CENDEX), el Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales y los posgrados de Administración en Salud. Además, en 2016 se cerró el Instituto de Promoción de la Salud, de la Facultad de Medicina, y el Instituto Javeriano de Vivienda y Urbanismo (Injaviu), de la Facultad de Arquitectura y Diseño, y se acompañó a la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales en el relanzamiento del Instituto de Derechos Humanos y Construcción de Paz Alfredo Vázquez Carrizosa.

El hito más reciente en la transformación de la estructura organizacional en la Universidad ha sido la aprobación de la creación del Centro Javeriano de Emprendimiento, en octubre de 2018, por parte del Consejo Directivo. Con esta decisión se reconoce la actividad de emprendimiento

como una forma de proyección del conocimiento generado en la actividad académica. Como un antecedente importante en esta dirección, la Universidad destinó, en 2017, su habitual Jornada de Reflexión Universitaria a dar insumos para el diseño e implementación de un ecosistema de innovación y emprendimiento, teniendo en consideración las actividades académicas, administrativas y del medio universitario. Los resultados de esta jornada están siendo utilizados para el desarrollo del Proyecto de Planeación Universitaria (PPU) Construcción de un Ecosistema de Innovación y Emprendimiento en la PUJ, el cual está siendo liderado por las vicerrectorías de lo académico, junto con la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Este ecosistema busca reunir el conjunto de condiciones, actores e instituciones que interactúan a través de diferentes tipos de relaciones para crear un espacio que promueva la innovación, el espíritu emprendedor y la generación de valor al servicio de la sociedad.

Es importante señalar que la gestión de la investigación no se limita a las acciones implementadas por la Vicerrectoría de Investigación, sino que involucra a todas las facultades e institutos, pues es allí donde se desarrollan las actividades de investigación, innovación y creación. No obstante, el apoyo desde esta vicerrectoría busca precisamente brindar condiciones favorables y estimulantes para dinamizar el quehacer científico javeriano. En este orden de ideas, vale la pena mencionar que en el año 2012 la Oficina para el Fomento a la Investigación contaba con 11 personas para sus funciones de gestión y no tenía unidades adscritas a su cargo; hoy en día, la Vicerrectoría de Investigación cuenta con 23 personas en su equipo de trabajo, sin contar aquellas vinculadas a los institutos adscritos.

Para dar cuenta de los avances en este giro institucional, en los siguientes apartados se presenta el impacto y los alcances que ha tenido esta reestructuración organizacional en la promoción, fomento y articulación de las actividades de investigación, innovación y creación artística en la Universidad.

Políticas y directrices que orientan la investigación

La Universidad cuenta desde 2009 con una política de investigación, la cual enmarca no solo la actividad investigativa, sino también la innovación y la creación artística. Esta política fue sometida desde 2013 a un proceso de consulta con los miembros de los comités de investigación y ética de la Universidad, con el fin de revisar algunos aspectos cruciales para producir un nuevo documento de política que integrara, además de la investigación, las actividades de innovación y creación artística. Entre ellos están, en primer lugar, la coherencia que debía tener

la nueva política con la atención a las necesidades de la sociedad; también la difusión y apropiación social del conocimiento derivado de la investigación que no se refleje en las publicaciones científicas indexadas internacionalmente y, por último, la integración de la creación artística como forma de generación de conocimiento y de la innovación como mecanismo para la proyección de la actividad investigativa a la sociedad. Como resultado de este proceso, en el año 2014, fue aprobada y divulgada una nueva política de investigación de la Universidad, mediante el Acuerdo 606 del Consejo Directivo.

La Política de Investigación de la Sede Central presenta y desarrolla los principios que deben regir y orientar la actividad de investigación de la Universidad y la forma como esta se articula con las otras funciones sustantivas de docencia y servicio. Asimismo, define los principios que dan soporte a la creación artística como forma de producción de conocimiento y desarrollo de la cultura. Igualmente, se propone sentar las bases para las actividades de innovación, de transferencia de tecnología y de emprendimiento, basadas en productos y servicios que se derivan de la investigación y de la creación (Política de Investigación de la Sede Central). Como apoyo a esta política se presentaron como anexos tres documentos complementarios: "Definiciones", "Estrategias" y "Procedimientos de investigación".

Dentro del horizonte definido por la política de investigación, la Universidad se propuso aumentar y consolidar la producción sistemática y rigurosa de conocimiento y la creación artística, fomentar una cultura de innovación, avanzar en la internacionalización de la investigación (para aumentar su visibilidad e impacto en la producción científica, artística y tecnológica entre las comunidades académicas a nivel global), fortalecer la articulación con redes académicas y promover la transferencia del conocimiento a otros actores sociales. Adicionalmente, en esta política se recalca el compromiso de la Universidad con la protección de la transparencia e independencia de la investigación y la creación artística, con el cumplimiento de las normas y procedimientos para la investigación (tanto en términos legales como éticos) y con la adecuada protección de la propiedad intelectual derivada de la investigación.

Otra política que tiene impacto directo en el desarrollo de actividades de investigación de la Universidad es la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral (2017), en la cual se plantea que todo profesor de planta desarrolle actividades de docencia e investigación, con una dedicación a cada actividad de acuerdo con su perfil y su vida académica.

Las políticas y orientaciones para la investigación en la Universidad, en el más reciente ejercicio de recolección de percepciones, fueron calificadas satisfactoriamente por el 76 % DMA

de los profesores de planta y por el 81 % DMA de los directivos, con lo que se evidencia un mayor nivel de aceptación que el identificado en la pasada autoevaluación, en la cual el 61 % de los profesores de planta y el 60 % de los directivos calificaron este aspecto como satisfactorio.

Las políticas[1] enunciadas anteriormente se encuentran vigentes y continúan orientando la actividad de investigación en la Universidad. Sin embargo, adicional a estas, la Universidad cuenta con directrices específicas que han buscado complementar y, en otros casos, implementar las políticas, de acuerdo con las necesidades que emergen en relación con la investigación. A continuación, se presentan, en orden cronológico, cada una de ellas, junto con su propósito y un breve indicador de los resultados obtenidos en su aplicación.

En el 2010, mediante el Acuerdo 546 del Consejo Directivo Universitario, se aprobaron algunas modificaciones al Reglamento del Profesorado. Entre estas, se actualizaron los criterios para la evaluación de la producción intelectual de los profesores, la cual hace parte de la evaluación del desempeño de los profesores de planta y tiene efectos en la permanencia en el escalafón, en el ascenso a otra categoría y en el reconocimiento de las bonificaciones. Con respecto al reconocimiento de la producción artística y cultural, en 2011 la Vicerrectoría Académica constituyó un comité para su valoración, que ha venido trabajando de forma constante hasta la actualidad. Los criterios definidos por este comité, en el cual participa el asistente para Creación Artística, fueron un insumo fundamental para definir los criterios de valoración de los productos de creación en artes, arquitectura y diseño en el modelo de medición de grupos de Colciencias, los cuales continúan vigentes. Entre 2012 y 2018, la cantidad de productos valorados y reconocidos como producción intelectual se han incrementado, pasando de 699 en 2012 a 796 en 2018.

Las "Directrices para el establecimiento de los semestres sabáticos, las pasantías de investigación y las residencias artísticas" (2013) fueron desarrolladas conjuntamente por la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Investigación, buscando brindar oportunidades de desarrollo académico a los profesores de planta como docentes e investigadores. Los resultados de la aplicación de esta directriz se detallan en el factor "Profesores".

La "Directriz sobre los comités de investigación y ética" (2014) hizo explícitas las funciones de dichos comités, su composición, operación y criterios de evaluación y acompañamiento por parte de la Vicerrectoría de Investigación. De esta forma, los comités se ratificaron como

1 Para conocer las políticas, directrices y lineamientos en torno a la investigación, la innovación y la creación artística, se puede consultar aquí.

instancias que estudian los proyectos de investigación, creación artística, innovación y desarrollo tecnológico, velando por la pertinencia, el rigor metodológico, el respeto por los derechos de los sujetos de investigación, el acatamiento de normas éticas y, en general, la calidad de las propuestas de investigación.

Para ese mismo año, y teniendo en cuenta el informe de evaluación externa con fines de reacreditación y las recomendaciones dadas por un comité *ad hoc*, se emitió la "Directriz sobre el plan de trabajo y horas mínimas de clase" (2014), la cual implementa el plan de trabajo como herramienta para realizar una gestión planificada semestral de las actividades de los profesores. En dicho plan se reconocen los tiempos destinados para la ejecución de proyectos de investigación o para la consolidación de grupos de investigación, y de acuerdo con la dedicación a la investigación de cada profesor (alta, media o baja) se define el número de horas mínimas de docencia.

Por otro lado, en 2015 se presentaron las "Directrices curriculares de posgrado", que orientaron el ejercicio de reflexión curricular de posgrados, y en 2016 se presentó la "Directriz de semilleros de investigación y jóvenes investigadores (JI)", la cual está orientada a fortalecer el vínculo entre investigación y docencia señalado en la política de investigación. Estas dos directrices se detallarán en la característica "Formación para la investigación", del presente factor.

Finalmente, en 2018 se actualizó la "Directriz de propiedad intelectual", que había sido promulgada en 2015, con la que se implementa la Política de Propiedad Intelectual y se establecen unas reglas de juego claras para el aprovechamiento de la propiedad intelectual generada en la Universidad, de modo que se facilite así la articulación entre la actividad investigativa y creativa y los procesos de innovación y proyección al medio externo. En ella también se establece la creación, organización, conformación, funciones y sesiones del Comité de Propiedad Intelectual como el ente asesor para la dirección y gestión de la propiedad intelectual. Dicha directriz se desarrolló en el marco de la Política de Propiedad Intelectual (2010), que brinda un marco general para la protección de la producción intelectual de toda la comunidad académica.

En resumen, se puede apreciar que en el período observado se han introducido modificaciones importantes, tanto en la estructura organizacional como en el marco político y normativo que orienta las actividades de investigación, creación artística, innovación y emprendimiento. Estos cambios han sido el resultado de una evaluación constante por parte de diferentes instancias de la Universidad y son el soporte para los demás lineamientos, como procedimientos y circulares, que brindan pautas en la gestión y el quehacer de la investigación, la innovación, la creación y el emprendimiento javerianos.

Fomento a la investigación, innovación, creación artística y emprendimiento

Este apartado se desarrolla en dos secciones: 1) los mecanismos de fomento a la investigación, la innovación y la creación artística y 2) los resultados de ese fomento. En la primera sección se presenta información sobre los principales recursos e instrumentos del gobierno general —como parte del acompañamiento a las facultades e institutos— que materializan los elementos importantes de las políticas y estrategias de investigación. La segunda sección presenta algunos resultados concretos del fomento a la investigación, la innovación y la creación artística, de acuerdo con información pública que permite la comparación a nivel nacional. Esta información es sistemáticamente recopilada, analizada y evaluada por la Vicerrectoría de Investigación.

Mecanismos de fomento a la investigación[2]

El fomento a la investigación es resultado de un trabajo articulado del gobierno general, las facultades y los institutos de la Universidad. Los recursos económicos destinados a la función sustantiva de la investigación por parte de las facultades y los institutos (por ejemplo, tiempo de los profesores y laboratorios) son complementados por la capacidad administrativa y financiera del gobierno general. La Vicerrectoría de Investigación ejecutó un presupuesto de $8904 millones en 2018, que corresponde principalmente a: 1) los gastos de funcionamiento de un equipo de gestión de la financiación (interna y externa) de la investigación y 2) las convocatorias internas, que son el principal instrumento para la asignación de recursos desde la Vicerrectoría de Investigación.

En la tabla 1 se reporta el número de proyectos de investigación, innovación y creación de la Pontificia Universidad Javeriana aprobados en el periodo 2012-2018 y sus respectivos valores (en millones de pesos, a precios constantes de 2018), de acuerdo con las diferentes fuentes de financiación. En esta figura se destaca el papel de Colciencias como principal financiador. No obstante, en el periodo 2016-2017 se observa una reducción en los fondos de esta entidad del Estado, en buena medida por su situación general de financiamiento.

2 Por simplicidad, se usará el término *investigación* en sentido amplio para referirse a la investigación, la innovación y la creación artística.

Tabla 1. Cantidad y montos aprobados de proyectos de investigación, innovación y creación artística por fuente de financiación, 2012-2018

AÑO	FUENTE DE FINANCIACIÓN	INVESTIGACIÓN		INNOVACIÓN		CREACIÓN ARTÍSTICA		TOTAL	
		CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)
2012	Colciencias	41	8053	2	390			43	8443
	Internacional	8	1251					8	1251
	Otros nacional	8	1429					8	1429
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	63	2219			3	88	66	2307
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	63	32					63	32
	TOTAL 2012	183	12 984	2	390	3	88	188	13 462
2013	Colciencias	22	10 594					22	10 594
	Internacional	3	782					3	782
	Otros nacional	14	5855			1	192	15	6047
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	121	3750			8	195	129	3945
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	63	50			1	0	64	50
	TOTAL 2013	223	21 031			10	387	233	21 418
2014	Colciencias	59	10 050	9	1977			68	12 027
	Internacional	9	2128					9	2128
	Otros nacional	25	12 285			1		26	12 285
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	113	3648			4	97	117	3745
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	91	0	1	0	3		95	0
	TOTAL 2014	297	28 111	10	1977	8	97	315	30 185
2015	Colciencias	39	3456	3	16 139			42	19 595
	Internacional	12	982					12	982
	Otros nacional	15	9385	1		2	1380	18	10 765
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	100	3037	3	95	6	133	109	3265
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	50	24	2		1		53	24
	TOTAL 2015	216	16 884	9	16 234	9	1513	234	34 631
2016	Colciencias	17	1978	1	20			18	1998
	Internacional	6	3061		3			6	3064
	Otros nacional	15	3846			1	322	16	4168
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	132	3529	1		8	155	141	3684
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	70	241	4				74	241
	TOTAL 2016	240	12 655	6	23	9	477	255	13 155
2017	Colciencias	14	1402					14	1402
	Internacional	14	6002					14	6002
	Otros nacional	15	1861	1	311			16	2172
	Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias	165	3906	4	197	7	161	176	4264
	Pontificia Universidad Javeriana-otros	56				3		59	0
	TOTAL 2017	264	13 171	5	508	10	161	279	13 840

Continúa

Colciencias · Internacional · Otros nacional · Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias · Pontificia Universidad Javeriana-otros

Continuación

AÑO	FUENTE DE FINANCIACIÓN	INVESTIGACIÓN		INNOVACIÓN		CREACIÓN ARTÍSTICA		TOTAL	
		CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)	CANTIDAD	MONTO ($)
2018	■	20	23 919	3	1554			23	25 473
	■	10	2144					10	2144
	■	14	981					14	981
	■	150	3019	4	185	6	106	160	3310
	■	55				2		57	0
TOTAL 2018		249	30 063	7	1739	8	106	264	31 908
TOTAL GENERAL		1672	134 899	39	20 871	57	2829	1768	158 599

■ Colciencias ■ Internacional ■ Otros nacional
■ Pontificia Universidad Javeriana-convocatorias ■ Pontificia Universidad Javeriana-otros

Nota: cifras en millones de pesos, a precios constantes de 2018.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Es importante anotar que la tabla 1 incluye algunos proyectos especiales. En 2014 y 2015 se obtuvo financiación del MinTIC-Colciencias para dos centros de excelencia y apropiación de internet de las cosas y *big data* y *data analytics*, en los cuales la Universidad es líder. En 2018, las cifras muestran el papel de la Sede Central como institución de educación superior ancla del ecosistema científico con el proyecto llamado "Generación de alternativas terapéuticas en cáncer a partir de plantas a través de procesos de investigación y desarrollo traslacional, articulados en sistemas de valor sostenibles ambiental y económicamente", presentado en la 2.ª Convocatoria Ecosistema Científico para la Financiación de Programas de I+D+i que Contribuyan al Mejoramiento de la Calidad de las Instituciones de Educación Superior Colombianas, 2017, en donde se obtuvo financiación por $18 000 millones. Este fue uno de los cuatro programas financiados a nivel nacional en esa segunda convocatoria; entre los demás se encontraba otro programa financiado a la Universidad en el que la Seccional Cali actuaba como universidad ancla y la Sede Central participaba en su ejecución.

La financiación pública de la investigación de la Universidad es un reconocimiento de la madurez de sus capacidades científicas y administrativas, además de su liderazgo en redes nacionales de conocimiento y de sus fortalezas para el desarrollo de una investigación de alcance internacional. El programa Colombia Científica, liderado por la Sede Central, integra el trabajo de nueve aliados institucionales nacionales y ocho internacionales. Los aliados internacionales son: la Universidad de la Sorbona (Francia), la Universidad Federal de Río de Janeiro (Brasil),

la Universidad de San Pablo (Brasil), la Escuela Imperial de Londres (Inglaterra), el University College de Londres (Inglaterra), el Instituto Ludwig (Suiza), el Instituto Moffitt (Estados Unidos) y la Universidad de Nantes (Francia).

En general, en relación con la financiación internacional, en el periodo 2012-2018 se desarrollaron 62 proyectos colaborativos con más de 47 entidades internacionales y se obtuvieron $16 349 millones en financiación. A manera de ejemplo, la tabla 2 muestra las cuatro instituciones internacionales que representaron el mayor aporte de financiamiento a proyectos de investigación de la Universidad durante ese periodo.[3] En esta lista se evidencia el prestigio de nuestros socios internacionales y su diversidad institucional (universidades, banca multilateral y entidades públicas internacionales de financiamiento de la investigación).

Tabla 2. Principales fuentes de financiación internacional para proyectos de investigación, 2012-2018

FINANCIADOR	PROYECTOS	TOTAL DE RECURSOS
National Institute of Health Research (NIHR). Convenio firmado con la Queen Mary University de Londres (2017)	1	1894
Banco Interamericano de Desarrollo (2017)	1	1857
National Institute of Health (2012, 2016)	4	1574
Bloomberg Family Foundation Inc. Convenio firmado con la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill (2016)	1	1394
TOTAL	7	6719

Nota: cifras en millones de pesos, a precios constantes de 2018.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

En relación con nuestros otros financiadores nacionales, además de Colciencias, la Universidad gestionó recursos importantes del sector público —en algunos casos con recursos del Sistema General de Regalías—, tal como se puede ver en la tabla 3. Así se reitera que es del interés de la Universidad que su investigación pueda contribuir a la solución de problemas específicos y al mejoramiento de las políticas públicas del país.

3 Corresponde al decil más alto en la distribución de financiamiento internacional en el periodo 2012-2018.

Tabla 3. Principales fuentes de financiación nacional (además de Colciencias) para proyectos de investigación, 2012-2018

FINANCIADOR (AÑO DEL PROYECTO)	PROYECTOS	TOTAL DE RECURSOS*
Alcaldía Mayor de Bogotá (2014, 2015, 2016)	5	10 744
Departamento de Cundinamarca (2013, 2015)	3	10 513
Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (2012, 2013, 2016, 2017)	6	3251
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá (2012, 2013)	3	2343
Emgesa S. A. (2013, 2014, 2015)	3	1759
TOTAL	20	28 610

* Corresponde al decil más alto en la distribución de financiamiento de otras fuentes nacionales durante el periodo 2012-2018.

Nota: millones de pesos, a precios constantes de 2018.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, con base en información del SIAP, 2019.

Para la gestión de recursos, la Universidad ha consolidado una línea de fomento a la formulación de megaproyectos de ciencia, tecnología e innovación, como un mecanismo que le permite a los profesores preparar sus propuestas y contar con apoyo financiero, acompañamiento institucional para la articulación de actores, gestión ante entidades nacionales y regionales y levantamiento de información. Asimismo, la Vicerrectoría de Investigación de la Sede Central y la Académica de la Seccional Cali desarrollaron un mecanismo de coordinación, selección interna y acompañamiento a la estructuración de los dos programas de ecosistemas científicos que fueron seleccionados en la segunda convocatoria de 2018. Esta línea de fomento ha otorgado financiación por $564 millones (a precios constantes de 2018).

En la más reciente encuesta de percepción, el 63 % DMA de profesores de planta señaló que se encontraba satisfecho con el apoyo brindado por la institución para participar en convocatorias externas, lo que representa una mejora en la percepción, dado que en el último proceso de autoevaluación solo el 45 % DMA manifestó que estaba satisfecho con el apoyo institucional.

Tal como se mencionó antes, además de la gestión de recursos externos para el fomento de la investigación, la Vicerrectoría de Investigación administra la asignación de recursos a través de sus convocatorias internas. La tabla 4 muestra el listado de las convocatorias que se realizan actualmente. Aunque estas convocatorias han sido ligeramente modificadas en el periodo 2012-2018, esta tabla ofrece una idea clara de este mecanismo de fomento a la investigación. El 80 % de las convocatorias son evaluadas por pares externos y el 20 % por comités académicos internos. Estas convocatorias priorizan la asignación de recursos de acuerdo con los siguientes

criterios de evaluación: 1) posible impacto (científico, académico o social) del proyecto de investigación y coherencia con la convocatoria, 2) trayectoria académica del equipo investigador y 3) colaboración con otras entidades y aportes financieros de otras entidades. Además, entre sus compromisos se incluye la circulación de resultados (como artículos, patentes y obras de creación artística) en escenarios internacionales. Al respecto, el 79 % DMA de los profesores de planta y el 82 % de las directivas se encuentran satisfechos con la organización de convocatorias internas para el fomento a la investigación.

Tabla 4. Convocatorias internas abiertas por la Vicerrectoría de Investigación por unidad, 2018

UNIDAD	CONVOCATORIA
Investigación	Apoyo a artículos
	Apoyo a libros
	Apoyo a proyectos de investigación conjuntos entre profesores de la Sede Central y la Seccional Cali
	Apoyo a proyectos de investigación de profesores de planta con título de doctor
	Apoyo a proyectos de investigación para el acompañamiento a las obras de la Compañía de Jesús
	Apoyo a proyectos de investigación relacionados con la encíclica *Laudato Si*
	Apoyo a proyectos interdisciplinarios de investigación
	Apoyo interno a semilleros
	Apoyo para la formulación de proyectos especiales de invetigación que serán presentados a convocatorias con financiación externa
	Apoyo a la movilidad de profesores para desarrollar investigación con instituciones extranjeras
Innovación	Pruebas de concepto
Creación artística	Apoyo a proyectos de creación e investigación artística
	Apoyo a proyectos de creación Centro Ático

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Es importante mencionar que, además de los mecanismos económicos de fomento a la investigación, la Vicerrectoría de Investigación articula el trabajo de las facultades y los institutos para hacer visibles los resultados de la investigación, la innovación y la creación artística en diferentes circuitos. En ese sentido, la Vicerrectoría organiza y lidera el desarrollo del Congreso La Investigación en la Pontificia Universidad Javeriana y del Encuentro Javeriano de Arte y Creatividad. El congreso de investigación es un espacio académico en el cual se divulgan y visibilizan los resultados de la investigación, la innovación y la creación-investigación de la Universidad; se creó en 1990 y desde entonces se ha venido desarrollando bianualmente de manera ininterrumpida; en él los diversos actores de la actividad investigativa dialogan sobre entornos y

trayectorias de acrecentamiento del conocimiento, así como también exploran posibilidades de trabajo interdisciplinario a futuro. Uno de los objetivos centrales del congreso es la entrega del Premio Bienal al Investigador Javeriano, en sus dos modalidades de reconocimiento: a los mejores trabajos y a la trayectoria de una vida académica. El Encuentro de Arte y Creatividad, por su parte, es un evento también bienal, creado en el 2014, que se desarrolla de manera alterna con el congreso de investigación. En este encuentro se presentan resultados de creación artística y se brindan espacios de reflexión sobre el lugar de esta actividad en la academia; incluye, entre otras actividades, conciertos, exposiciones, presentaciones escénicas, foros de discusión, actividades de relacionamiento con las industrias culturales y la entrega del Premio Bienal a la Creación Artística. Ni el congreso ni el encuentro intentan competir con espacios propios disciplinares, sino convertirse en plataformas que fomenten principalmente la investigación interdisciplinaria y el diálogo entre saberes en la Universidad.

Adicionalmente, en innovación es importante mencionar el desarrollo de mecanismos de transferencia tecnológica, la estructuración de iniciativas empresariales tipo *spin off* y la formulación y ejecución de proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) con organizaciones externas. En el periodo 2012-2018, se obtuvo cofinanciación de INNpulsa para dos proyectos, cada uno con una duración de tres años, en los que la interacción con expertos internacionales ayudó a la definición de un mapa de ruta de los diferentes procesos para licenciar conocimientos o tecnologías o para la creación de iniciativas derivadas de la actividad investigativa tipo *spin off*. Como resultado de ello, la Universidad construyó su propio modelo javeriano de transferencia de tecnología, denominado De la Academia al Mercado. Además, se ha trabajado en el desarrollo de una cultura de la innovación y se ha llevado a cabo diferentes actividades, como ruedas de innovación y talleres y cursos dirigidos a la comunidad académica. Contamos además con un servicio de Inteligencia Competitiva (IC) para la Universidad.

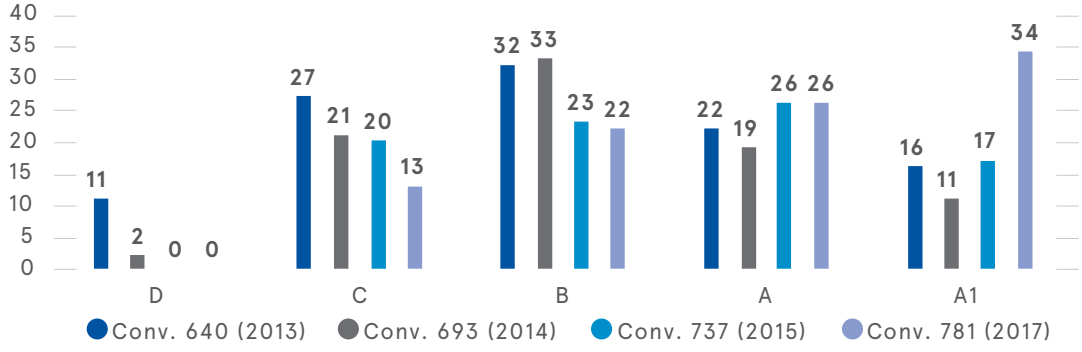
En cuanto al fomento a la cultura de emprendimiento y el apoyo a iniciativas emprendedoras, en el último trimestre de 2018 el Centro Javeriano de Emprendimiento impulsó la iniciativa Hult Prize, una plataforma estudiantil dedicada a resolver los retos sociales más relevantes del planeta. Para esta iniciativa se realizó una convocatoria interna, en la que se inscribieron más de 200 estudiantes en 85 equipos, 18 de los cuales participaron en un proceso de acompañamiento enfocado en fortalecer su iniciativa emprendedora; de estos el equipo Utopy continúa en el proceso de formación para participar en abril de 2019 en la regional de Hult Prize.

Por último, es importante señalar que, para el desarrollo de las actividades de investigación, como parte de su infraestructura, la Universidad cuenta con laboratorios, talleres, equipos, recursos bibliográficos y recursos tecnológicos de calidad. La evolución y desarrollo de estos recursos de apoyo académico se describen en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física".

Resultados del fomento a la investigación

Un primer resultado tiene que ver con la evolución en la clasificación de los grupos de investigación de la Universidad. Este aspecto es importante, como se explica en el documento "Referentes y estrategias institucionales para el fomento y el fortalecimiento de la investigación en una Universidad privada".[4] La figura 1 muestra la clasificación de los grupos de la Universidad, de acuerdo con el modelo de reconocimiento de Colciencias. Mientras que en la Convocatoria 640 (de 2013) el 35 % de los grupos clasificados se encontraban en las categorías más altas (A1 y A), el 60 % de los grupos se ubicaron en ese mismo escalafón para la Convocatoria 781 (de 2017).

Figura 1. Evolución en la clasificación de los grupos de investigación de la Sede Central en las convocatorias de medición de grupos de Colciencias, 2013-2017



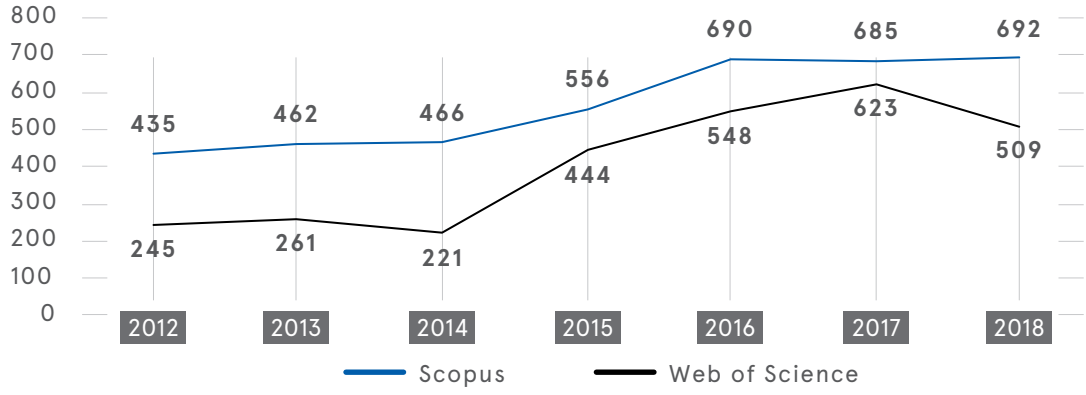
Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Este resultado es consistente, por ejemplo, con una tendencia creciente en las publicaciones en revistas científicas de los sistemas de indexación y resumen (Sires) Web of Science (WoS) y Scopus, de muy alto prestigio internacional; con el incremento en la producción de artículos, libros y capítulos de libro de investigación —según los estándares de calidad exigidos por Colciencias—, y con el aumento en la cantidad de profesores javerianos reconocidos como investigadores por

4 "En atención a los niveles de especialidad, complejidad y celeridad en que se produce y aplica el saber humano, la Universidad privilegia la conformación de grupos de investigación como mecanismos indispensables, en todas las ciencias y disciplinas, para la generación, conservación y transmisión del conocimiento".

Colciencias. La figura 2 reporta las publicaciones de los profesores javerianos registradas en Web of Science y Scopus;[5] la tabla 5, la producción registrada en la plataforma CvLAC por profesores de planta javerianos, y la tabla 6, la clasificación de investigadores reconocidos por Colciencias.

Figura 2. Publicaciones de profesores de la Universidad en revistas indexadas en Web of Science y Scopus, 2007-2018



Nota: los datos de 2018 son preliminares por los tiempos de indexación de las revistas en estos Sires.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, con base en Web of Science y Scopus (consultados el 15 de enero de 2019).

Tabla 5. Producción registrada en CvLAC por profesores javerianos, 2012-2017*

TIPO DE PRODUCCIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Artículos de investigación	850	742	714	759	823	215	4103
Libros de investigación	127	112	112	94	95	34	574
Capítulos de libro de investigación	155	139	114	115	67	22	612

* Producción registrada en CvLAC por profesores de planta activos en la Universidad en el período 2012-2017, según información reportada por Gestión Humana.

Nota: la información para los años 2016 y 2017 es parcial por subregistro en la plataforma CvLAC.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, con base en información del CvLAC, 2019.

5 La información de 2018 es aún preliminar. Hay un rezago en el reporte de la información de Web of Science y Scopus. Es muy posible que algunas publicaciones de los profesores de la Universidad no hayan sido aún contabilizadas.

Tabla 6. Profesores javerianos reconocidos por Colciencias como investigadores, 2012-2017

TIPO DE INVESTIGADOR	CONV. 693 (2014)*	PORCENTAJE (%)	CONV. 737 (2015)*	PORCENTAJE (%)	CONV. 781 (2017)*	PORCENTAJE (%)
Senior	45	15	42	14	77	20
Asociado	110	36	112	36	127	32
Junior	154	50	153	50	188	48
TOTAL	309	100	307	100	392	100

* Profesores de planta activos en la Universidad en los períodos de publicación de los resultados de las convocatorias por parte de Colciencias.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Respecto al acompañamiento brindado por la Vicerrectoría de Investigación a los grupos de investigación, igualmente es importante destacar que los medios empleados para dar visibilidad a los grupos de investigación y a su producción fueron calificados satisfactoriamente por el 62 % DMA de los profesores de planta y por el 64 % DMA de los directivos; en la autoevaluación anterior, este aspecto había sido calificado satisfactoriamente solo por el 46 % DMA de estos estamentos.

La base de datos construida por la Vicerrectoría de Investigación de acuerdo con la información disponible en Web of Science y Scopus también muestra una tendencia creciente en la colaboración internacional (tabla 7). El 51 % de los artículos indexados en Web of Science y el 45 % de los indexados en Scopus se realizaron en colaboración con instituciones internacionales. Estas cifras son evidencia de las redes académicas que han logrado consolidar los profesores javerianos.

Además del aumento en las publicaciones en revistas indexadas en Web of Science y Scopus, se resalta el posicionamiento de las revistas académicas institucionales. Las trece revistas de la Universidad se encuentran actualmente indexadas en Scopus, lo que hace que la Universidad sea la institución privada con el mayor número de revistas indexadas en esa base de datos en América Latina.

Tabla 7. Tipo de colaboración de la producción de los profesores de la Universidad indexada en Web of Science y Scopus, 2012-2017

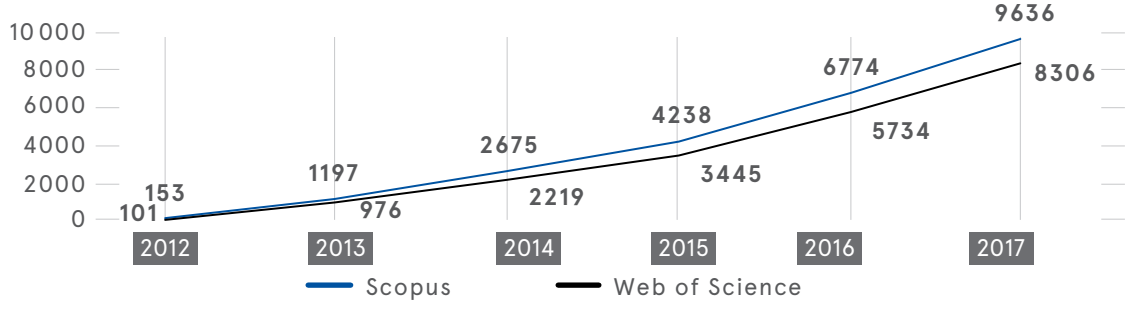
WEB OF SCIENCE						
TIPO DE COLABORACIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Internacional[a]	132	143	125	212	267	291
Nacional[b]	74	79	61	118	148	173
Intrainstitucional[c]	19	18	20	37	57	59
TOTAL DE LA PRODUCCIÓN INDEXADA DE LA PUJ[d]	245	261	221	428	529	596
SCOPUS						
TIPO DE COLABORACIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Internacional[a]	185	199	191	283	315	305
Nacional[b]	106	114	125	123	174	202
Intrainstitucional[c]	88	76	77	100	129	95
TOTAL DE LA PRODUCCIÓN INDEXADA DE LA PUJ[d]	435	462	466	556	690	684

[a] Documentos de profesores con afiliación a la Universidad publicados en colaboración con al menos un investigador vinculado a una institución de otro país.
[b] Documentos de profesores con afiliación a la Universidad publicados en colaboración con al menos un investigador vinculado a una institución colombiana.
[c] Documentos de profesores con afiliación a la Universidad publicados en colaboración con al menos un investigador vinculado a una institución colombiana.
[d] Las bases Web of Science y Scopus realizan una actualización permanente de los documentos indexados, por lo anterior, las cifras en el número total de documentos indexados puede varias según las fechas de consulta de las bases, en especial en los últimos años.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

En materia de impacto académico, visto a través de las citaciones de las publicaciones de los profesores javerianos indexadas en Scopus y Web of Science durante el período 2012-2017, se registra también una tendencia creciente. La figura 3 reporta la cantidad de citaciones hechas por año.

Figura 3. Citas de publicaciones de los profesores de la Universidad indexadas en Scopus y Web of Science, 2012-2017



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, con base en Scopus y Web of Science (consultado el 18 de diciembre de 2018), 2019.

En el área de la innovación, la gestión de la propiedad intelectual ha evidenciado avances importantes: por ejemplo, la Universidad pasó de no tener patentes en 2012 a tener 26 concedidas en 2018; de no contar con signos distintivos a obtener 11 registrados a 2018, tal como se observa en la tabla 8; adicionalmente, la Universidad ha obtenido los primeros registros internacionales de patentes: seis concedidas en Estados Unidos, una en Canadá, una en España, dos en Europa, una en México y una en Reino Unido.

Tabla 8. Trámites de protección de propiedad intelectual, 2012-2018

AÑO	PATENTES SOLICITADAS	PATENTES CONCEDIDAS	SIGNOS DISTINTIVOS SOLICITADOS	SIGNOS DISTINTIVOS REGISTRADOS
2012	6		3	
2013	4	6		3
2014	8	1		
2015	10	4	1	
2016	11	5	5	2
2017	4	6	1	4
2018	3	4	2	2
TOTAL	46	26	12	11

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

En el campo específico de la creación artística, las cifras disponibles en el Catálogo de Obras Artísticas (creado en 2014) muestran 125 resultados de creación, que corresponden a proyectos financiados por las convocatorias de la Vicerrectoría de Investigación (tabla 9).

Tabla 9. Resultados de creación registrados en el Catálogo de Obras Artísticas, 2014-2018

AÑO	PROYECTOS FINANCIADOS POR CONVOCATORIA	TRABAJOS DE ESTUDIANTES	OTRAS OBRAS DE LA COMUNIDAD	TOTAL ANUAL
2014	3			3
2015	14		5	19
2016	29		29	58
2017	12			12
2018	11	21	1	33
TOTAL	69	21	35	125

Nota: no incluye la colección patrimonial.

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

A partir del año 2014 se abrió la posibilidad de registrar productos de creación en artes, arquitectura y diseño para su valoración en el marco de la medición de grupos e investigadores de Colciencias. En este proceso la Universidad desempeñó un papel importante a través de la Asistencia para la Creación Artística, de la Vicerrectoría de Investigación, la cual hizo parte de la Mesa Nacional de Artes, Arquitectura y Diseño, en la que se propusieron y discutieron los criterios de valoración. Estas obras son reconocidas como productos de nuevo conocimiento siempre que cumplan con los requisitos de existencia y calidad: haberse derivado de un proyecto registrado y haber circulado en espacios que cuenten con mecanismos claros de arbitraje o curaduría. En la tabla 10 se observa la cantidad de productos, por tipología, que fueron registrados por la Universidad para las dos últimas convocatorias. De las obras registradas, el 19 % ha recibido algún tipo de premio o distinción y el 49 % ha circulado en espacios internacionales, y en la Convocatoria 781 de 2017 la Pontificia Universidad Javeriana fue la tercera universidad del país en cantidad de productos de creación registrados, con 297, después de la Universidad Nacional de Colombia, con 328, y la Universidad Pedagógica Nacional, con 313 productos.

Tabla 10. Obras o productos de creación en artes, arquitectura y diseño (AAD) registrados en las dos últimas convocatorias

TIPOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS	CONVOCATORIA 737	CONVOCATORIA 781
Obras o productos de arte, arquitectura y diseño	15	185
Empresas creativas y culturales	0	4
Consultoría en artes, arquitectura y diseño	8	12
Talleres de creación	0	7
Eventos artísticos	0	69
Proyecto de investigación y creación	2	20
TOTAL	25	297

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Apropiación social de conocimiento

Uno de los principales aspectos que ocupó la reflexión en torno a la investigación en el proceso de construcción de la política fue su potencial articulación con otros actores y procesos, que permitiera trascender el ejercicio investigativo y el impacto académico, al contribuir a la solución de problemas específicos de la sociedad. Esta dimensión de la investigación, lejos de constituir un aspecto secundario, se refleja a través de procesos de transferencia de conocimiento y de tecnologías y en la forma como es concebida la responsabilidad social universitaria,

esta última asumida como un imperativo ético y como una interpelación constante para que la sociedad esté en el corazón de la Universidad y sus funciones sustanciales (Política de Responsabilidad Social Universitaria).

Desde el ámbito de la responsabilidad social universitarita, la Oficina para el Fomento de la Responsabilidad Social Universitaria (OFRSU) realizó un análisis preliminar de los proyectos financiados entre 2012 y 2017 con el fin de identificar la incidencia social de las acciones de la Universidad en sus funciones misionales y la manera cómo hace presencia en los distintos territorios, trabajando con problemáticas concretas y relacionándose con otras comunidades y actores sociales. Del total de proyectos analizados en esta ventana de tiempo, un 33,8 % presentaba en su alcance y formulación la intención de aportar potencialmente a la construcción, mejora e implementación de políticas públicas; un 15 % aportaba a procesos comunitarios, y un 18,3 % se llevaba a cabo en articulación con las obras de la Compañía de Jesús y el proceso Regionalización Provincia Colombiana, también de la Compañía de Jesús.

Asimismo, de manera conjunta entre la Vicerrectoría de Investigación y la OFRSU, se abrió una convocatoria de investigación cuyo objeto era avanzar, en el marco de un proyecto de investigación, en la reflexión sobre el tema de incidencia/impacto social de la investigación en la Universidad. En dicha convocatoria se aprobó un proyecto que tuvo como propósito sistematizar las experiencias y aprendizajes teóricos, metodológicos y ético-políticos logrados entre 2013 y 2017 en el trabajo y la formación en las regiones del Centro de Estudios Sociales y Culturales de la Memoria (Cesycme) y del Centro de Estudios sobre Dinámicas Socioecológicas (CEDSE), de la Facultad de Ciencias Sociales.

De otro lado, la Universidad comprende que una de las modalidades que da inicio a los procesos de apropiación y transferencia es el uso de diferentes mecanismos y herramientas de divulgación y promoción de la actividad investigativa y de sus resultados con impacto en la sociedad. En consecuencia, la Universidad viene actualizando permanentemente la estrategia de divulgación y comunicación de la ciencia, teniendo en cuenta su contexto interno, el nacional y las experiencias internacionales. En un comienzo sus esfuerzos comunicacionales, desde 2012, apuntaron principalmente al fortalecimiento de los canales javerianos, pero desde 2017 se ha buscado generar mayor impacto en los medios de comunicación externos para contribuir al posicionamiento de la ciencia javeriana. De esta gestión se presentan resultados en herramientas como *Pesquisa Javeriana* —la revista de divulgación científica y tecnológica de la Universidad—, las redes sociales, el proyecto La Silla Académica, el diálogo con medios

de comunicación masivos del país y la aproximación desde la revista de divulgación científica al concepto de apropiación social del conocimiento en colegios.

En cuanto a *Pesquisa Javeriana*, se destaca la evolución que ha tenido la publicación en sus trece años de historia (600 artículos), pasando de ser una revista impresa a una multiplataforma, que complementa su público con una audiencia digital y focaliza los mensajes según los intereses de cada lector. Su edición impresa circula cuatro veces al año, y alcanza un amplio público (100 000 ejemplares) en más de 15 ciudades del país, a través de la distribución principalmente a los suscriptores de medios masivos, como *El Tiempo*, *El País* y *El Espectador*. Desde 2014 se convirtió en un proyecto institucional conjunto de la Sede Central y la Seccional Cali. Luego, en 2016, inició un robustecimiento de su componente digital, lo que dejó los siguientes indicadores: 181 069 visitantes a la web en 2017 y 282 966 consultas registradas en 2018 (tabla 11); es decir que tuvo un incremento del 56,3 % en el último año. En relación con las redes sociales de este medio javeriano, el número de usuarios se incrementó en un 60 %, hasta alcanzar un total de 7036 seguidores en Facebook, Twitter, YouTube e Instagram (tabla 11), y tuvo 1 058 850 vistas de los contenidos publicados; se resalta que son los jóvenes entre los 18 y los 34 años quienes más consultan los contenidos producidos por el equipo periodístico. También es importante destacar que el 69 % DMA de los profesores de planta y el 78 % DMA de los directivos califican satisfactoriamente la pertenencia de la publicación de la revista, lo que representa una mejora en la percepción, dado que en el último proceso de autoevaluación el 46 % DMA de estos estamentos manifestó desconocimiento al respecto.

Tabla 11. Evolución de *Pesquisa Javeriana* multiplataforma, 2012-2018

RUBROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unidades impresas	400 500	400 500	483 500	503 500	403 500	400 000	400 000
Visitas a la página web	No reportado	No reportado	No reportado	303	69 220	181 096	282 966
Seguidores en redes	0	873	2830	3864	4700	5412	7036

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

La exploración de la comunicación de la ciencia a un público diverso ha implicado reflexiones internas orientadas a trascender en el proceso de apropiación social del conocimiento, por medio de la revista *Pesquisa Javeriana*, para alimentar el círculo virtuoso del diálogo bidireccional entre la academia y la sociedad. Así es como se han realizado ejercicios piloto de uso

pedagógico de la publicación en los colegios Nuevo Latir, de Cali, y en la Institución Educativa de Usme, de Bogotá. De igual manera, se desarrolló una reunión con expertos nacionales para evaluar las acciones adelantadas y plantear posibles escenarios de crecimiento de esta iniciativa.

De manera complementaria, y con los propósitos de ampliar los canales para la divulgación e incidir en la política pública, la Universidad se vinculó desde 2015 al proyecto La Silla Académica —perteneciente a La Silla Vacía—, el cual permite que los diferentes estudios realizados por las universidades lleguen a una audiencia amplia de tomadores de decisiones, líderes de opinión y a la sociedad en general que consultan este medio (el segundo portal digital más consultado por los líderes de opinión en Bogotá y el cuarto a nivel nacional, según el panel de opinión de la firma Cifras & Conceptos de 2017). En este espacio se han publicado 250 contenidos, entre reseñas de artículos y libros, traducciones de investigaciones, notas de divulgación, presentaciones de eventos académicos y la publicación de una base de datos de profesores de la Universidad como expertos en diferentes temas. El alcance obtenido hasta ahora supera las 200 000 vistas de los contenidos publicados.

Cabe mencionar, en cuanto a comunicación externa, las alianzas con medios masivos para la publicación de contenidos relevantes; un ejemplo de ello fue la publicación en la revista *Nature* y la pauta en el especial de innovación de *El Tiempo*. De igual manera, se ha trabajado en un proceso de formación a la comunidad javeriana en divulgación de la ciencia, en el que han participado alrededor de 50 personas.

Adicionalmente, como parte de los mecanismos para fomentar la difusión y divulgación de los resultados de investigación, innovación y creación artística desde las facultades, se organizan eventos académicos a los que asiste tanto la comunidad educativa javeriana como personas externas. Algunos de estos eventos son organizados con otras instituciones del sector público o privado. La cantidad de eventos académicos organizados entre 2012 y 2017 por parte de las facultades se incrementó considerablemente, al pasar de 143 a 491 eventos al año, tal como lo muestra la tabla 12.

Tabla 12. Eventos académicos realizados por las facultades, 2012-2017

AÑO	EVENTOS
2012	143
2013	159
2014	289
2015	331
2016	384
2017	491
TOTAL	1797

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada, 2018.

Relación con el sector externo

En las últimas décadas las universidades están siendo reconocidas por desempeñar una función importante en la sociedad, no solo por tratarse de espacios de formación y generación de nuevo conocimiento, sino también por transformar este conocimiento en la búsqueda de soluciones a problemáticas y necesidades de diferentes sectores. Con el fin de cumplir este cometido, las universidades han tenido que buscar diferentes mecanismos para relacionarse con su entorno, identificar problemáticas, visibilizar sus capacidades y buscar articular su oferta artística, científica y tecnológica con las demandas que surgen de las necesidades.

Así, la Universidad, consciente de esta nueva misión, ha venido llevando a cabo diferentes actividades encaminadas a relacionarse de una manera activa y participativa con su entorno local, regional y nacional. Una muestra de ello, como se ha mencionado, son los cinco megaproyectos de ciencia, tecnología e innovación financiados con recursos del Sistema General de Regalías, así como también el ecosistema científico, liderado por la Sede Central de la Universidad, en el foco de la bioeconomía, dentro del marco del programa Colombia Científica. Este último proyecto, financiado con un monto de $18 000 millones, propone indagar y explorar terapias alternativas contra diferentes enfermedades, entre ellas el cáncer, a partir de fitomedicamentos procesados a partir de más de veinte plantas, algunas de ellas nativas, como el anamú, el dividivi o la guanábana.

Estos proyectos son representativos de las capacidades de la Universidad para la articulación de la investigación y la innovación y la transferencia de resultados a la sociedad, así como del facilitamiento del diálogo entre los actores que intervienen en estos procesos: los grupos de investigación, los grupos sociales, los empresarios regionales y las institucionales públicas, locales y regionales. En últimas, evidencia la conformación de redes y alianzas de instituciones nacionales, regionales e internacionales. Asimismo, presentan resultados de la generación de

nuevo conocimiento, la formación de investigadores de alto nivel y la transferencia de productos a la sociedad. Contar con mecanismos de financiación de mediano plazo ha representado una de las vías más adecuadas para el fortalecimiento de las capacidades de investigación e innovación de las instituciones de educación superior para afrontar los retos del desarrollo social y productivo del país.

Para continuar con la consolidación regional de la Universidad, se apoyaron proyectos de investigación articulados a las obras de la Compañía de Jesús cuyo propósito era fortalecer la presencia de la Universidad en las regiones y adelantar la investigación interdisciplinar que aportaría al Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio y al Programa Suyusama. Como resultado de estas convocatorias, se financiaron tres proyectos, por un monto de $125 millones, en el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, y otros tres proyectos, por un monto de $126 millones, en el Programa Suyusama.

Desde 2017, la Universidad, a través de la Dirección de Innovación y la Asistencia para la Creación Artística, participa en la Estrategia de Especialización Inteligente, de Connect y la Cámara de Comercio de Bogotá, particularmente en las mesas de Hub de Conocimiento y Bogotá Región Creativa. En el Hub de Conocimiento, la Universidad postuló en 2018 tres proyectos, que obtuvieron una calificación superior al 85 %; de ellos, el de mayor puntaje fue seleccionado y se le apoyará para fortalecer su formulación, buscando la articulación con los actores y la búsqueda de financiación. Se espera que para el 2019 los otros dos proyectos reciban el mismo apoyo. Para el caso del Hub Bogotá Región Creativa, la Universidad propuso en el 2018 liderar el proyecto de la creación de un *hub* de contenidos culturales que facilitara la conexión de la creación artística universitaria con demandantes de la industria. Este proyecto se suma a otras iniciativas que buscan fortalecer el nexo entre los proyectos de creación y las industrias culturales y creativas para potenciar el impacto de la actividad académica a nivel económico y cultural.

Otro elemento para destacar como interacción con el sector externo, que ya se explicó, es la participación activa de la Asistencia para la Creación Artística en la Mesa Nacional de Artes, Arquitectura y Diseño (AAD), que en 2015 acordó con Colciencias una serie de criterios para la valoración de la producción en estas áreas, los cuales fueron implementados a partir de la Convocatoria 737 para la medición de grupos e investigadores. Más allá de un reconocimiento a la producción artística, estos criterios y productos obedecen a decisiones de política que buscan articular las áreas creativas de las universidades con el sector de la economía creativa y prefigurar un sistema de innovación en industrias culturales que no existe en la actualidad y

que tiene un gran potencial para el país. Las bases conceptuales de estos criterios y formas de medición fueron desarrolladas inicialmente dentro de la Universidad y llevadas luego a la mesa de Colciencias, lo que constituye una importante incidencia en política pública relacionada con la creación artística.

Centros de excelencia y apropiación

Gracias a una iniciativa gubernamental liderada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) y con el apoyo de Colciencias, la Universidad fue favorecida, en el marco de dos convocatorias, en 2015, para liderar la constitución de dos centros de excelencia y apropiación (CEA), uno en *big data* y *data analytics* (Alianza Caoba) y otro en internet de las cosas (IoT).

La Alianza Caoba fue constituida por once entidades: la Universidad Eafit, la Universidad Icesi, la Universidad de los Andes, la Pontificia Universidad Javeriana (sedes Cali y Bogotá), Bancolombia S. A., Servicios Nutresa S. A. S., el Departamento Nacional de Planeación (DNP), Clúster Creatic, EMC Information Systems Colombia Ltda., S. A. S. Institute Colombia e IBM Colombia. Su objetivo fundamental es promover la industria de *big data* y *data analytics* en Colombia.

Dentro de los logros a destacar por parte de Caoba se encuentra el desarrollo de un modelo de formación que incluye cursos de verano, maestrías y doctorados, cursos empresariales y cursos libres, entre otros. Además, ha desarrollado proyectos para sus entidades ancla, implementados de manera exitosa, como el de caracterización de impuestos y contribuyentes, desarrollado para el Departamento Nacional de Planeación, o el de segmentación de consumidores, desarrollado para Servicios Nutresa.

Por su parte, en el Centro de Excelencia y Apropiación en Internet de las Cosas —en adelante, CEA IoT— participan diez entidades aliadas: la Universidad Tecnológica de Bolívar; la Universidad Autónoma de Bucaramanga; la Universidad Santo Tomás; la Pontificia Universidad Javeriana (sedes Cali y Bogotá); Intel, Tecnología de Colombia Ltda.; Hewlett Packard Colombia Ltda.; Branch of Microsoft Colombia Inc.; el Banco Pichincha; Logyca/Servicios SAS; el Hospital Universitario San Ignacio (HUSI); Nalsani S. A. (Totto); Zona Franca Bogotá; la Fundación para el Desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento Ennove Group; SAJE Montreal Metro (sede Colombia), y Ubidots.

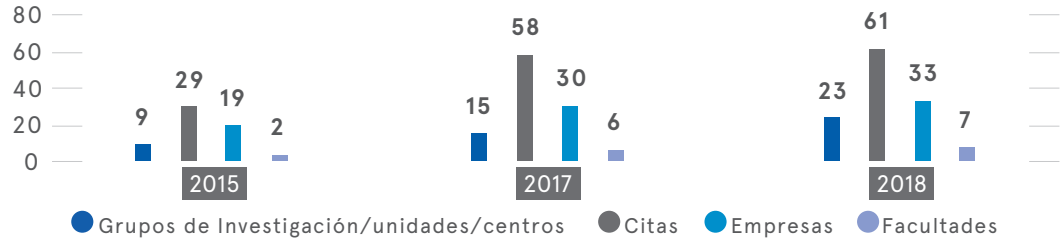
El objetivo de la constitución del CEA IoT es la creación, montaje y operación de un centro que genere soluciones innovadoras apalancadas en TIC que agreguen valor a los sectores estratégicos del país, con proyección internacional.

Dentro de los logros que se destacan para el CEA IoT se encuentran los proyectos que se implementan actualmente para instituciones diferentes a los aliados, a través de los cuales se empieza a generar un impacto importante más allá de los miembros iniciales de la alianza. Entre ellas se destacan entidades como la Corporación Autónoma Regional de las Cuencas de los Ríos Negro y Nare (Cornare) y el Centro de Bioinformática y Biología Computacional de Colombia (BIOS).

Asistencia a eventos y participación en redes

La Universidad ha participado de manera constante en espacios destinados a conectar a las universidades con el sector productivo del país para promover el acceso al conocimiento a través de la colaboración entre empresas, universidades y emprendedores emergentes. Muestra de ello es la participación entre 2012 y 2018 en eventos como la 10.ª Rueda de Innovación y de Negocios, organizada por Tecnnova; las diversas ruedas de innovación lideradas por Connect Bogotá Región, y las dos versiones del Open Innovation Summit, uno de los eventos de mayor relevancia en innovación abierta de Colombia. A través de estos espacios se ha logrado visibilizar varios de los desarrollos tecnológicos de la Universidad, así como articular en el Ecosistema de Innovación y Emprendimiento del país a grupos de investigación, unidades y centros de la Universidad con más 60 empresas a nivel nacional. Es importante mencionar que, en las ruedas de innovación llevadas a cabo en Bogotá, la Universidad se ha caracterizado por ser la entidad con mayor número de citas concertadas. En la figura 4 se presenta el desempeño de la Universidad en las últimas tres ruedas de innovación, en donde hubo una gran participación importante de grupos de investigación y de citas concertadas.

Figura 4. Desempeño de la Universidad en las últimas ruedas de Innovación de Connect, 2015-2018



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019.

Adicional al esfuerzo realizado para visibilizar a los grupos de investigación y participar en redes de cooperación para el desarrollo de proyectos investigación colaborativos, la Universidad, en su proceso de fortalecimiento de las capacidades de innovación y transferencia, ha apoyado y forma parte de Connect Bogotá Región, organización que facilita el diálogo entre empresas, universidades, emprendedores y el Estado, para mejorar la competitividad y la calidad de vida de Bogotá. De igual manera, en 2018 se adhirió a la Red OTT México, A. C., asociación que busca agrupar a las oficinas de transferencia de tecnología (tanto públicas como privadas), así como a empresas, organizaciones, profesionales y estudiantes interesados en apoyar y promover la innovación, la comercialización y la transferencia de tecnología en México. A través de esta red se busca fortalecer las capacidades de transferencia de tecnología, participando en los cursos que imparte y utilizando las plataformas que ofrece para llevar las tecnologías javerianas a mercados internacionales, en países como China y Estados Unidos.

Como complemento de lo anterior, en el factor "Profesores", específicamente en la característica "Interacción académica de los profesores", se evidencia la cantidad de redes en las que participan los profesores de la Universidad y su evolución.

Premios y reconocimientos

Dentro de su apuesta por la innovación, en general, y por la biotecnología, en particular, el Gobierno nacional llevó a cabo en el 2013 un estudio sobre el potencial de la biotecnología en el país, con el cual buscaba conocer el potencial de los resultados de la I+D biotecnológica, la capacidad de los emprendedores y del tejido industrial para convertirlos en resultados económicos, y el tipo de políticas públicas necesarias para ello. En el marco de este estudio, se identificaron cuatro iniciativas de innovación provenientes de la Universidad que recibieron el

reconocimiento por parte de la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial del Gobierno Nacional (iNNpulsa Colombia). De esta forma, las iniciativas Akarclean, Sinergia, Bioallpa y Phairilab participaron en la Feria Internacional de Biotecnología (Biolatam) llevada a cabo en Bogotá en diciembre de ese mismo año.

En el 2014, la Red Emprendia, red apoyada por el Banco Santander y conformada por universidades de Iberoamérica, que promueve la innovación y el emprendimiento responsables, lideró una iniciativa denominada M2M Model to Market, enfocada en detectar, apoyar y reconocer modelos de negocio procedentes de universidades iberoamericanas que derivaran en iniciativas de tipo *spin off*. Dentro de esta iniciativa, la Universidad participó con tres proyectos, de los cuales uno fue seleccionado dentro de los veinte ganadores de Iberoamérica, y las investigadoras promotoras de la iniciativa fueron beneficiadas con una capacitación en temas de buenas prácticas para la creación de este tipo de empresas en el evento Spin Off 2014, llevado a cabo en Ciudad de México.

Por otra parte, Connect Bogotá Región otorgó en el 2018 un reconocimiento a la Universidad como pionera en innovación, por haber sido este tema uno de los pilares más importantes de su estrategia en 2018, por su liderazgo en el desarrollo de iniciativas como los CAE IoT, Caoba y Ático, por la realización de Héroes Fest 2017 y por el liderazgo de la Universidad a través del ejemplo.

Otro de los reconocimientos a resaltar es el Premio Germán Saldarriaga del Valle 2018, que fue otorgado a la tecnología Control Vit, aplicativo para el seguimiento del tratamiento farmacológico y no farmacológico de los pacientes de falla cardíaca. Por este premio, el grupo de investigación, conformado por profesores de las facultades de Enfermería, Medicina e Ingeniería, recibió la suma de $150 000 000 para continuar con la investigación y maduración de esta tecnología.

Por otra parte, la tecnología Lumiere (OLED): diodos orgánicos, la cual ostenta un par de patentes que innovan los dispositivos energéticos, fue merecedora en 2018 del Premio en Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, otorgado por la Fundación Alejandro Ángel Escobar.

En relación a los reconocimientos y premios registrados actualmente en la plataforma CvLAC relativos a las funciones sustantivas universitarias, se observa que se han recibido 2571 premios, entre 547 profesores activos en la Universidad y con CvLAC.

Complementando lo anterior, en el factor "Profesores", específicamente en la característica "Interacción académica de los profesores", se presenta la información de la cantidad de reconocimientos por año otorgados a profesores desde el 2012.

Transferencia de conocimiento y de tecnologías

En las últimas tres décadas, las universidades —adicionalmente a su quehacer de docencia, investigación y servicio— han desempeñado una importante función en materia de innovación y de transferencia de conocimiento y tecnología. Esto implica un desafío, tanto en la manera como se enseña e investiga hasta en la forma como se interactúa con la sociedad y se le transfieren los resultados de las investigaciones, bien sea licenciando, cediendo este conocimiento o promoviendo la creación de nuevas empresas.

Como se había mencionado, la Pontificia Universidad Javeriana, consciente de la importancia de promover una cultura favorable a la transferencia, la innovación y el emprendimiento, estableció su propio modelo para identificar el conocimiento susceptible de ser transferido y comercializado, denominado De la Academia al Mercado. A partir de este ejercicio, se cuenta hoy con un grupo de tecnologías y prácticas artísticas y culturales con un alto potencial para llegar a un usuario o receptor concreto.

Por su parte, el proceso de transferencia y apropiación de cualquier conocimiento o tecnología puede hacerse vía cesión, venta, licenciamiento,[6] acuerdos de transferencia o creación de empresas tipo *spin off*.[7] Considerando que la cesión no es el medio de transferencia más conveniente y utilizado, la Universidad viene trabajando con las tres últimas opciones.

Con relación a los acuerdos de transferencia o licenciamiento, la Universidad entre el 2012 y 2018 ha suscrito tres acuerdos de transferencia con el Hospital Universitario San Ignacio, uno para el diagnóstico mediante citometría de flujo de diferentes tipos de cáncer; otro de 22 pruebas diagnósticas de errores innatos del metabolismo, tales como acidemias orgánicas, aminoacidopatías, enfermedades lisosomales y enfermedades peroxisomales, y el último relacionado con una prueba para el cultivo y antibiograma de *Helicobacter pylori*.

6 Esta es una forma jurídica de transferir conocimientos o tecnologías protegidos por alguna modalidad de la propiedad intelectual consistente en dar autorización a terceros para su uso o explotación comercial, bajo unos parámetros previamente establecidos en un contrato.

7 Se trata de una empresa creada desde la Universidad para la explotación comercial de un bien o servicio producto de la actividad investigativa de profesores de la institución. Es una forma de concretar su misión de emprendimiento y de realizar su tarea de transferir tecnología a la sociedad, dentro del marco de su responsabilidad social.

Finalmente, en 2018, se llevó a cabo la negociación y firma del primer acuerdo de licencia interinstitucional con la Universidad de St. Louis, de Estados Unidos, para otorgar el licenciamiento a una *startup* norteamericana de dos tecnologías patentadas y desarrolladas conjuntamente.

En cuanto a la transferencia de otros tipos de resultados de generación de conocimiento, la Asistencia para la Creación Artística, en conjunto con la Dirección de Innovación y la Dirección Jurídica, han explorado distintas posibilidades para la transferencia de productos de creación artística, bien sea a través de la comercialización directa o a través del licenciamiento de contenidos protegidos por derechos de autor. Como resultado, se han comercializado dos productos fonográficos (*Indigenismo* y *Canciones para voz y piano de compositores pianistas*) y un montaje escénico (*Feroz*), y se espera fortalecer esta actividad con el proyecto del Hub de Contenidos Culturales que se desarrolla en el marco de la mesa Bogotá Región Creativa.

Otros contenidos creativos financiados por la Vicerrectoría de Investigación se han transferido de formas no comerciales, pero con impacto en públicos específicos, como el videojuego feminista *Poder violeta*, desarrollado por el Departamento de Diseño y el Instituto Pensar, o el Museo del Andén, un proyecto con impacto en la comunidad de vendedores ambulantes que trabajan en los alrededores de la Universidad.

Por otro lado, desde 2014 la Asistencia para la Creación Artística ha venido organizando la Rueda de Oportunidades en Industrias Creativas y ha hecho dos versiones del *pitch* de emprendimientos creativos. Estas actividades han generado espacios de intercambio entre creadores universitarios (estudiantes, egresados y profesores) y representantes de la industria, y han conducido a la realización de proyectos colaborativos, como el documental *Inextinguible*, que ha desempeñado un papel importante en la lucha por la prohibición del asbesto en Colombia.

Creación de *spin off*

La Universidad también viene trabajando en la identificación de tecnologías que puedan ser transferidas por medio de esta modalidad y ha definido los procesos a seguir para tal fin. De las tecnologías identificadas al 2018, hay tres de ellas que tienen este potencial: Phairilab, iniciativa que busca la producción y comercialización de fitofármacos antitumorales para el cáncer de mama; Quemes, cuya propuesta de valor es la educación en tecnología soportada en robots cooperativos, y Bioallpa, encaminada a la producción y comercialización de bioinsumos basados en microorganismos autóctonos. Con las dos primeras iniciativas se comenzó, en el 2018, la negociación de una licencia para los investigadores promotores de las tecnologías vinculadas

a ellas. En el caso de la última, ya se cuenta con un registro de productor, está en proceso el registro del producto y se iniciaron las negociaciones para otorgar a una empresa una licencia de prueba que le permita evaluar la capacidad de producción en sus instalaciones.

Característica 17. Formación para la investigación

De acuerdo con la Política de Investigación de la Sede Central, la formación en investigación se inicia desde el pregrado y se acentúa en los niveles siguientes, siendo el grado de profundización en la formación en investigación el elemento diferenciador. Igualmente subraya que la formación en investigación se realiza dentro y fuera del aula de clase y comprende diferentes actividades previstas como parte de la intencionalidad formativa de los programas académicos, y se plasma en diversos ambientes de aprendizaje.

Entre las actividades que hacen parte de la formación en investigación se destacan los semilleros y los jóvenes investigadores, para los cuales en 2016 se presentó la "Directriz de semilleros de investigación y jóvenes investigadores (JI)", que está orientada a fortalecer el vínculo entre investigación y docencia señalado en la Política de Investigación. Esta directriz ofrece un marco común sobre los propósitos, requisitos y procesos para la conformación de semilleros o la formalización de jóvenes investigadores y su funcionamiento (como responsabilidades y seguimiento). Para este ejercicio se tuvo en cuenta el estudio de Semilleros de Investigación realizado en 2014 por el entonces Centro de Proyectos para el Desarrollo (CENDEX),[8] referentes nacionales sobre la formación investigativa como elemento curricular en Colombia y los documentos misionales de la Universidad. Como resultado de la implementación de esta directriz, en el 2018 la Universidad contaba con 145 semilleros, en los que participaban más de 725 estudiantes de pregrado y posgrado; además la participación de la Universidad en el programa Jóvenes Investigadores de Colciencias ha sido permanente. Como parte de los mecanismos de fomento, hay una convocatoria interna que promueve las labores investigativas de los semilleros. Además, se apoya la financiación de actividades de formación y la participación en eventos para la presentación de los resultados de sus investigaciones. Los semilleros cuentan también con el programa de formación Creatividad e Innovación para los Semilleros de Investigación, que busca fortalecer el proceso creativo impactando la formación investigativa, la docencia y el servicio,

8 Estudio hecho para caracterizar a los semilleros de investigación en el periodo 2009-2013. En él, se identificaron 69 semilleros en 14 facultades. Las que tenían mayor cantidad de semilleros eran las de Ciencias (20), Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales (8), Psicología (7) y Ciencias Sociales (4), que concentraban el 61% del total.

y con Exposemilleros, un evento bienal que tiene como objetivo promover el conocimiento de los semilleros dentro de la comunidad javeriana y propiciar el trabajo conjunto entre ellos.

Con respecto a la participación de los estudiantes en proyectos de investigación, que es otra de las actividades para la formación en investigación, la Universidad ha establecido los mecanismos para una vinculación permanente de estudiantes de pregrado y posgrado, de manera que, durante el período 2012-2018, en total 508 estudiantes han estado vinculados a 1217 proyectos de investigación.

Entre los mecanismos y actividades para fomento y formación en investigación articulados con los procesos de enseñanza y aprendizaje también se encuentran las tesis y trabajos de grado y los apoyos para la participación en eventos académicos y para la realización de revistas estudiantiles. Con respecto a los trabajos de grado, entre el 2012 y el 2018 en el sistema de información bibliográfico de la Universidad los títulos de trabajo de grado registraron un incremento de 42,6 %, y a la Universidad le otorgaron 20 menciones de honor, 6 de ellas por primeros lugares en el marco del Concurso Otto de Greiff, en el que diferentes Universidad del país presentan sus mejores trabajos de grado. En cuanto a los eventos académicos, para el 2018 las unidades académicas otorgaron 2725 apoyos a estudiantes para que participaran en ellos, lo que representó un incremento de más del 100 %, en comparación con el 2012 (910 apoyos). En relación con las revistas estudiantiles la participación de los estudiantes se ha venido incrementando desde el 2013 (945 participantes), de modo que, en 2018, 1662 participaron en ellas. Igualmente es importante destacar que la Universidad ha fortalecido en los últimos años los estímulos para la formación en maestría y doctorado en el marco del Programa de Asistencia de Docencia e Investigación; para conocer el detalle de estos estímulos, véase el factor "Estudiantes".

Adicionalmente, en consonancia con la Política de Posgrados (2008), en 2015 la Universidad presentó las "Directrices curriculares de posgrado", que contienen los lineamientos para la armonización curricular de los programas académicos de especialización, maestría y doctorado, y orientaron el ejercicio de reflexión curricular de los programas de posgrado. De acuerdo con estas directrices, el proceso de formación en investigación se inicia con una primera aproximación en el pregrado, posteriormente se profundiza y cualifica en el nivel de maestría y alcanza su mayor autonomía en el doctorado, en el cual los egresados plantean, someten y gestionan un propio proyecto investigativo que busque hacer un aporte innovador al área de conocimiento. En las directrices también se establece que, en la descripción de la estructura y el diseño del plan de estudio, los programas de posgrado deberán generar las condiciones para la articulación

entre programas académicos del mismo o de diferentes niveles de formación, para favorecer así, entre otros aspectos, la continuidad del interés en formación en investigación de los estudiantes desde el pregrado hasta el doctorado. En relación con los programas de maestría y doctorado de la Universidad, es importante resaltar que entre el 2012 y el 2018 han egresado de ellos 6358 estudiantes: 206 de doctorados, 4970 de maestrías y 1182 de especializaciones clínico/quirúrgicas (tabla 13).

Tabla 13. Graduados por nivel de formación

AÑO	NIVEL DE FORMACIÓN			TOTAL
	DOCTORADO	MAESTRÍA	ESP. CLÍNICO/QUIRÚRGICA	
2012	23	514	173	710
2013	22	575	156	753
2014	31	588	157	776
2015	33	752	186	971
2016	44	836	155	1035
2017	25	764	171	960
2018	28	941	184	1153

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información del Portal de Estadísticas, 2019.

La formación en investigación incluida en los currículos y los planes de estudios de los programas de posgrados fue calificada satisfactoriamente por el 86 % DMA de los estudiantes de posgrado y por el 75 % DMA de los profesores de planta, destacando que la percepción de los profesores mejoró con respecto al proceso de autoevaluación anterior, en el cual la calificación satisfactoria de este aspecto solo alcanzó el 50 % DMA. De la misma manera, es importante resaltar que la vinculación de estudiantes de maestría y doctorado (incluidas especializaciones médicas y quirúrgicas) a la actividad investigativa es calificada satisfactoriamente por el 55 % DMA de los profesores de planta y el 59 % DMA de los directivos, lo que representa una mejora con respecto a la autoevaluación anterior, en la que solo el 43 % DMA de los profesores de planta la calificaron satisfactoriamente y el 47 % DMA de los directivos manifestaron desconocerla.

Finalmente, es importante resaltar el fortalecimiento del Repositorio Institucional (creado en 2011) como la plataforma definida por la Universidad con el fin de reunir, catalogar, preservar, divulgar y visibilizar los contenidos digitales de la producción intelectual generada por la Universidad, apoyando la sistematización y transferencia del conocimiento desarrollado por la comunidad javeriana al sector productivo y a la sociedad. Buscando propiciar la gestión de

conocimiento en el interior de la Universidad, el Repositorio da cabida a producción intelectual no arbitrada, pero limitando el acceso a ella a la comunidad educativa. Además, el Repositorio se organiza en cinco comunidades (colecciones, producción editorial, revistas científicas, tesis y disertaciones [maestría y doctorado] y trabajos de grado [especializaciones y pregrado]); estas comunidades pueden subdividirse en subcomunidades y colecciones. Entre el 2014 y el 2018 la cantidad de información integrada por año en las diferentes comunidades del repositorio pasó de 6201 registros a 15 240 (tabla 14).

Tabla 14. Repositorio Institucional, información registrada en las comunidades, 2012-2018

COMUNIDADES	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Colecciones			185	1343	175	35	262
Producción editorial	1	11		1			113
Revistas científicas							11163
Tesis y disertaciones (doctorados y maestrías)	314	94	242	1160	269	446	809
Trabajos de grado (especializaciones y pregrados)	11	2	5774	2703	839	1373	2893
TOTAL	326	107	6201	5207	1283	1854	15 240

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J., 2019.

Valoración del factor

La creación de la Vicerrectoría de Investigación y el trabajo realizado desde ese momento por parte de la Universidad para fortalecer el desarrollo y la evolución de la investigación, innovación y creación artística ha permitido cualificar y avanzar satisfactoriamente en diferentes aspectos asociados, así como mejorar la percepción en relación con su desarrollo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa y atender las recomendaciones dadas en el anterior proceso de autoevaluación.

Entre los aspectos que permiten evidenciar el avance en torno a investigación, innovación y creación artística de la Universidad se encuentran: la aprobación y divulgación de la Política de Investigación, la creación del Centro Javeriano de Emprendimiento, la evolución en la clasificación de Colciencias de los grupos de investigación y los investigadores, la tendencia creciente de las publicaciones en revistas científicas indexadas en sistemas de alto prestigio internacional, la obtención de los primeros registros internacionales de patentes, los proyectos otorgados a la

Universidad en el marco del programa Colombia Científica y la evolución y el posicionamiento de la revista *Pesquisa Javeriana*.

En relación con la formación en investigación, se debe destacar la consolidación de los semilleros de investigación a partir de la expedición e implementación de la "Directriz de semilleros de investigación y jóvenes investigadores"; asimismo, los diferentes mecanismos que ofrece la Universidad para que los estudiantes de pregrado participen en actividades de investigación, y la satisfactoria apreciación que los estudiantes y profesores tienen de la formación en investigación incluida en los currículos y los planes de estudio de los programas de posgrados.

Es necesario continuar con esta dinámica de fortalecimiento de la investigación, creación artística e innovación en la Universidad, en especial a través de la puesta en marcha de mecanismos que permitan continuar con la consolidación de la internacionalización de la investigación, y favorecer la formación investigativa de los estudiantes en concordancia con los diferentes niveles de formación en el pregrado y el posgrado.

Tabla 15. Calificación del factor "Investigación y creación artística"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA"		9 %	4,8
Característica 17	Formación para la investigación	30 %	4,7
Característica 18	Investigación	70 %	4,8

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

Investigación

- Optimizar el conjunto de incentivos que ofrece la Universidad para que los profesores desarrollen una investigación cada vez más eficaz, eficiente y con pertinencia, acorde con nuestra Misión.
- Fortalecer las capacidades para gestionar más proyectos de investigación con alcance internacional y rediseñar algunas directrices para sintonizarlas con las buenas prácticas en instituciones internacionales de educación superior de excelencia.

Innovación

- Fortalecer temas como la valoración y la negociación del conocimiento y las tecnologías y los mecanismos que se tienen para obtener recursos internacionales destinados a procesos de apropiación del conocimiento y las tecnologías derivadas de la actividad académica.
- Explorar la vinculación con redes internacionales para apoyar los procesos de transferencia.

Creación artística

- Establecer estrategias y actividades que promuevan la participación de profesores en las convocatorias internas y en general en la realización de actividades registradas de creación artística con miras a aumentar la cantidad de proyectos registrados.
- Aprovechar la disponibilidad de tiempo, infraestructura, equipos y recursos financieros para aumentar la cantidad de obras y productos de creación derivados de proyectos.
- Potenciar el proyecto Hub de Contenidos Culturales como medio para construir relaciones sólidas con la industria que faciliten la transferencia de contenidos culturales (a través de licenciamiento) o la venta directa de resultados de creación.
- Mejorar los mecanismos de apoyo a la creación estudiantil que se da dentro de los marcos académicos, puesto que estos han estado enfocados en los profesores de planta.

Emprendimiento

- Integrar el desarrollo de capacidades emprendedoras a las funciones sustantivas, fomentar la cultura del emprendimiento entre los miembros de la comunidad educativa y promover iniciativas que contribuyan a la generación de ideas emprendedoras al interior de la Universidad.
- Potencializar en forma transversal los programas académicos para impulsar el liderazgo emprendedor en los estudiantes, de forma que se conviertan en piezas clave en la creación de nuevas empresas y en el desarrollo de iniciativas de emprendimiento en compañías ya establecidas. Desarrollar además mecanismos de acompañamiento que permitan la transformación de iniciativas de emprendimiento en proyectos viables y sostenibles.

7. Factor pertinencia e impacto social

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 19. Institución y entorno

Estructura, recursos y directrices para las actividades de proyección social

La responsabilidad social para la Universidad es un imperativo ético de coherencia con sus Estatutos, su Misión y su Proyecto Educativo (Acuerdo 524 de diciembre del 2009). Teniendo en cuenta lo anterior, la Sede Central ha adecuado su estructura e implementado directrices que le permitan ser un factor positivo de desarrollo, orientación, crítica y transformación constructiva de la sociedad en la que la Universidad vive.

En el 2012, mediante el Acuerdo 563, se creó la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales —en adelante, VERI—, considerando que en la Planeación Universitaria 2007-2016 se formuló como uno de los propósitos de la Universidad adecuar la estructura orgánica a las condiciones del desarrollo institucional (expresada, entre otros elementos, en un mayor influjo y proyección social, acompañados de una mayor visibilidad nacional e internacional), y

que en las Orientaciones del Consejo de Regentes de 2011 se proponía entre los desafíos para la Universidad la amplificación de su visibilidad, influjo, proyección y acción decidida sobre Colombia. La VERI tiene entre sus funciones dirigir, en el nivel general, la planeación, la organización y el control de la extensión —que comprende la actividad académica de servicio, definida así estatutariamente, y los asuntos derivados de las relaciones interinstitucionales de la Universidad—; señalar las pautas y procedimientos que sean necesarios para ello, y orientar y organizar las acciones que permitan promover y fortalecer la presencia de la Universidad en las regiones.

Hacen parte de la VERI: la Dirección de Consultoría, la Dirección de Educación Continua, la Dirección de Asuntos Internacionales, la Dirección de Relaciones con Egresados y la Oficina de Movilidad Estudiantil.[1] La Dirección de Consultoría es la encargada de planear, dirigir, coordinar y evaluar las estrategias y actividades orientadas al fortalecimiento de la actividad académica de consultorías, y la Dirección de Educación Continua es la encargada de planear, dirigir la ejecución, hacer el seguimiento y coordinar las actividades de educación continua y su proyección en la Universidad.

Como parte de su gestión y para fortalecer la actividad académica de servicio en la Universidad, en el 2014 la VERI definió y divulgó las "Directrices para la actividad académica de extensión en la Pontificia Universidad Javeriana". En estas se especifican, entre otros, los siguientes aspectos: 1) las actividades de educación continua y consultorías se fundamentan en la posibilidad que tiene la Universidad de aplicar y socializar, como servicios, los desarrollos, producto de sus actividades de docencia e investigación. De esta manera, la Universidad aporta al avance científico, tecnológico y cultural de la sociedad, a la vez que amplía la experiencia de sus profesores; 2) la Universidad define estas dos actividades, fundamentalmente, como actividades de extensión universitaria —en adelante, AEU—, las cuales se ofrecen a la sociedad como proyectos con productos y tiempos definidos por el contratante o por la misma Universidad, y 3) los principios fundamentales que orientan las AEU son la responsabilidad social, la actuación ética, la autonomía, la excelencia, la interdisciplinariedad, la eficiencia y la viabilidad económica.

Adicionalmente, en estas directrices se establece que el director de un proyecto de consultoría debe ser siempre un profesor de planta de la Universidad, y que el consultor o profesor de educación continua debe estar, preferentemente, vinculado con la Universidad, bien como profesor de planta o de cátedra o bien como administrativo, además de contener disposiciones

1 Los resultados de la Dirección de Asuntos Internacionales y la Oficina de Movilidad Estudiantil se detallan en el factor "Visibilidad nacional e internacional", y los de la Dirección de Relaciones con Egresados en la característica "Graduados e institución" del presente factor.

relacionadas con el pago adicional que podrán recibir los profesores de planta por su participación en AEU. En relación con lo anterior, es importante señalar que entre el 23 % y el 36 % de los profesores desconocen los apoyos y estímulos que brinda la Universidad para la realización de consultorías y de educación continua; asimismo, entre el 26 % y el 49 % de ellos manifiestan desconocer la calidad y la pertinencia de los proyectos de consultoría y de la oferta educativa de Educación Continua.

En el mismo Acuerdo 563, el Consejo Directivo Universitario también definió que le corresponde a la Oficina para el Fomento de la Responsabilidad Social Universitaria —en adelante, OFRSU— fomentar y acompañar los procesos que den cuenta de la Política de Responsabilidad Social universitaria en la Pontificia Universidad Javeriana. Esta oficina fue creada en el marco del diseño para la implementación de la mencionada Política de Responsabilidad Social (Acuerdo 524 de diciembre del 2009).

Por su parte, la Política de Investigación,[2] divulgada en el 2014 y definida en concordancia con la Política de Responsabilidad Social, subraya que la Universidad, desde las actividades de investigación, promoverá las condiciones necesarias para la producción y apropiación de conocimiento en las regiones colombianas, buscando socios en los departamentos y municipios. Asimismo, propiciará la articulación con el proceso de regionalización de la Compañía de Jesús, buscando el vínculo de la investigación con sus obras y con procesos de desarrollo regional, en los cuales estas cuentan con una sólida fundamentación y una amplia trayectoria. Además, reconoce como parte del proceso investigativo y creativo la puesta en común de saberes y conocimientos locales, entendidos como un acumulado de conocimientos, habilidades y capacidades culturalmente situados y de naturaleza colectiva, que constituye parte del acervo cultural. La colaboración con los detentores de este tipo de saberes es parte de la producción de conocimiento propia de la investigación.

En relación con la actividad de docencia, las prácticas que hacen parte del plan de estudios de algunos de los programas académicos, en cualquiera de sus categorías (profesional, social, entre otras), son evidencia del interés de la Sede Central por fortalecer su vínculo y el de sus estudiantes con el entorno y las problemáticas regionales, nacionales e internacionales. Para las prácticas, en el 2015, a partir de su caracterización se desarrolló un modelo, el cual contempla tres aspectos generales: el primero, de tipo inspiracional desde la transformación académica,

2 Los detalles del desarrollo de esta política y sus objetivos se detallan en el factor "Investigación y creación artística".

abarca desde la planeación de la oferta académica hasta el aseguramiento de la calidad; el segundo, desde lo estratégico, enmarca las diversas categorías de prácticas presentes en los planes de estudio de los programas de la Universidad, y, finalmente, el tercer componente, el táctico, despliega los procesos de soporte a la gestión de las prácticas. En el marco de este modelo se inició el proceso de reflexión sobre las prácticas sociales,[3] con el objetivo fortalecerlas como estrategia para la proyección social en la formación de estudiantes de pregrado, desde los principios identitarios de la Universidad y las experiencias significativas de las facultades. Toda esta reflexión se enmarca dentro de la pregunta por el "bien social" al que aportan las diferentes disciplinas y, posteriormente, sobre cómo se concretan en los componentes prácticos de los currículos.

De la misma manera, en el marco de las actividades de docencia y para el desarrollo de las prácticas de sus estudiantes, la Universidad cuenta con unidades de servicio orientadas principalmente a la atención de poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, entre estas unidades se destacan:

- Consultorio Jurídico: este servicio social está dirigido a personas de estrato 1 y 2. Se trata de una asignatura obligatoria dentro del plan de estudios de la Carrera de Derecho, cuyos objetivos son académicos y de servicio a la comunidad. En el 2018, se entregaron las nuevas instalaciones, ubicadas en la Casa Galán, donde se prestarán los servicios del Consultorio.
- Consultores en psicología: este espacio de formación e investigación para los estudiantes de pregrado y posgrado contribuye a la comprensión e intervención de problemáticas relevantes en el campo del bienestar humano, a través de una atención integral, supervisada por docentes de diferentes especialidades de la disciplina psicológica, con la misión fundamental de servir a la comunidad y de proporcionar una experiencia de formación académica a los estudiantes. En el 2018, se entregaron las nuevas instalaciones, ubicadas en la Casa Galán, donde se prestarán los servicios.
- Clínicas odontológicas: en esta unidad docente asistencial de la Facultad de Odontología se desarrollan los programas académicos de pregrado y posgrado, y se articula la formación del estudiante con la prestación de servicios de salud oral, bajo los parámetros institucionales de la Universidad, con un sentido humano, que a la vez respeta y valora la individualidad de los pacientes.

Adicionalmente, dado que la publicación y difusión de la producción intelectual de la Universidad constituye un compromiso y un aporte de esta a la sociedad, especialmente a la colombiana, la Universidad ha continuado con el fortalecimiento de los procesos editoriales y de los

3 Las Prácticas Sociales Universitarias realizadas con obras de la Compañía de Jesús y otros contextos.

mecanismos de comercialización y distribución de libros y revistas académicas. Como parte de este fortalecimiento, en el 2012 se publicó y divulgó la Política Editorial para las Revistas Científicas de la Sede Central, en la cual se establece, entre otros aspectos, que la orientación científica y editorial de cada revista científica será fijada por su comité editorial, con el apoyo de los comités científicos que se consideren convenientes y por su editor. Asimismo, se ha consolidado la plataforma Open Journal System (OJS) como la herramienta de gestión editorial y de divulgación en línea de las revistas científicas de la Universidad y se han mejorado y robustecido los procesos y la estructura de la Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Finalmente, es importante destacar que, como consecuencia de los aprendizajes y de su interacción con el entorno, producto del desarrollo de sus actividades misionales, la Sede Central, entre el 2012 y el 2018, como complemento a los aspectos destacados con anterioridad, desarrolló y formuló cambios estructurales y estratégicos que repercuten en la construcción y transformación de la sociedad. Entre ellos se destacan:

- La creación de la Escuela Javeriana de Gobierno y Ética Pública: esta unidad tiene entre sus objetivos construir un espacio de interacción entre miembros de la sociedad civil, el Gobierno, la opinión pública y la comunidad académica, en donde se reflexione y se desarrollen habilidades y competencias en torno a la estructura del Estado, las políticas de modernización, el funcionamiento del Gobierno, el manejo financiero público y lo público y lo privado de la sociedad, además de ayudar a los líderes actuales y futuros del país para que diseñen políticas públicas con altas posibilidades de lograr un impacto en la vida social.
- La alianza estratégica con la organización edX: la presencia de la Universidad en esta plataforma se formalizó a partir del acuerdo de colaboración con edX, firmado en junio del 2015. Esta alianza ha permitido a la Universidad ampliar la oferta educativa global y las posibilidades de acceder a ella, de manera gratuita, para diferentes aspirantes de Colombia y el mundo, con lo que se genera un importante impacto en la democratización de la educación. En el marco de esta alianza, Educación Continua ha hecho una apuesta por innovar en los procesos pedagógicos y en las metodologías de enseñanza para adultos, para aportar así a la reducción de la brecha digital, la internacionalización, la lengua española y la creación de nuevas redes que permitan un mayor posicionamiento de la Universidad a nivel mundial.
- La planeación universitaria: en el marco de la Planeación Universitaria 2016-2021, se formularon proyectos que buscan incidencia social en diversos contextos, tanto en la comunidad universitaria como en contextos con los cuales se relaciona la Universidad. Entre estos proyectos

se encuentran: el Programa Javeriano de Paz y Reconciliación, la estructuración del Sistema de Innovación y Emprendimiento, la creación del Instituto del Agua, la implementación del Plan de Manejo Ecológico y Ambiental y la creación del Observatorio Fiscal y Tributario.

Resultados de las actividades para la proyección social

En este apartado se presentan los logros y resultados de las actividades relacionadas con la estructura, directrices y recursos detallados en el título anterior.

La OFRSU realizó estudios sobre responsabilidad social universitaria —en adelante, RSU— alrededor de la pregunta por la incidencia social de las acciones de la Universidad, tanto de las que se realizan para cumplir con las funciones sustantivas como de aquellas que apoyan la gestión misma de la Universidad. Los estudios sobre RSU responden primordialmente a la necesidad de realizar una reflexión sobre la coherencia entre lo enunciado en la Misión, los Estatutos de la Universidad y el quehacer diario, así como visibilizar las experiencias académicas y de gestión a través de las cuales la Universidad hace presencia en las regiones, trabajando en problemáticas concretas y relacionándose con diversas comunidades y actores sociales; los resultados de estos estudios se encuentran publicados en la página web de la OFRSU. Además, la OFRSU, en el desarrollo de sus funciones, ha coordinado la convocatoria Apoyo a Proyectos de Presupuesto Social San Francisco Javier[4] y acompañado los proyectos que se desarrollan en el marco de esta. Dentro de ella, entre el 2013 y el 2018, se han desarrollado 26 proyectos de carácter social (con diversos enfoques: desarrollo comunitario, derechos humanos, programas de salud, entre otros), financiados total o parcialmente por la Rectoría, por un monto de $308 675 500, los cuales han beneficiado a 2273 personas y han contado con la participación de 106 profesores y 183 estudiantes (tabla 1). Aunque es importante señalar que el 34 % de los profesores de planta manifiestan desconocer los estímulos existentes para el desarrollo de proyectos orientados al entorno.

4 Esta convocatoria tiene como propósito fomentar el desarrollo de proyectos a través de los cuales la Universidad concrete el ejercicio de su responsabilidad social, a partir de su competencia académica, para aportar a la solución de los principales problemas del país.

Tabla 1. Proyectos de la convocatoria San Francisco Javier

AÑO	CANTIDAD				PRESUPUESTO ASIGNADO (EN MILLONES DE PESOS)
	PROYECTOS	PROFESORES EN PROYECTOS	ESTUDIANTES EN PROYECTOS	BENEFICIARIOS DIRECTOS	
2013	6	29	26	329	71,1
2014	4	20	49	514	47,1
2015	9	37	71	771	106,4
2016	4	9	20	439	56,6
2017	2	11	17	220	28,0
2018	6	11	41	326	83,9
TOTAL	26	106	183	2273	308,6

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Oficina para el Fomento de la Responsabilidad Social Universitaria, 2019.

De la misma manera, la OFRSU ha venido apoyando y acompañando el desarrollo y el seguimiento de proyectos y de actividades de contribución social tanto de las unidades de la Universidad como de carácter institucional, surgidos de las experiencias de la interacción de la Universidad con el entorno. Entre estos proyectos y actividades se destacan:

- Prosofi: se ejecuta en el sector Bolonia (16 barrios) de la localidad de Usme, ubicado en la Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) Gran Yomasa. Tiene como aliados institucionales al Centro de Expresión Cultural Fe y Alegría de Santa Librada, Civil & Tech, el CINEP, el Colegio Distrital Ofelia Uribe Acosta, el Colegio San Gregorio Hernández, la Corporación Universitaria Minuto de Dios, el Fondo de Prevención y Atención de Emergencias, el Hospital de Usme y la Secretaría de Hábitat de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Vidas Móviles: pretende acompañar, orientar y atender de manera integral a población en situación de desplazamiento forzado y a población en condiciones de vulnerabilidad ubicadas en la localidad de Ciudad Bolívar, en Bogotá.
- Clínicas jurídicas: consiste en intervenir en casos en los que comunidades con escasos recursos económicos y sin asesoría jurídica se enfrentan a la amenaza del despojo de los territorios que han habitado tradicionalmente.
- Programa Amazónico Javeriano: es una plataforma académica de acompañamiento que busca propiciar una vinculación armónica entre los actores amazónicos y los miembros de la Universidad, con el fin de poner la actividad académica al servicio de los procesos locales de manera pertinente para el desarrollo regional integral.

Todos los programas desarrollados en el marco de la política de responsabilidad social universitaria tienen como fundamento la articulación de las funciones sustantivas y el trabajo interdisciplinario, al igual que la armonización del aporte del conocimiento científico con otro tipo de saberes de los diferentes territorios, para buscar apoyar la construcción autónoma de los proyectos de vida de las comunidades a nivel territorial o regional.

Adicionalmente, es importante destacar que la OFRSU ha venido avanzando en un ejercicio de reflexión acerca del impacto social de las diferentes actividades de la Universidad. Un ejemplo de ello es la realización, en conjunto con la Vicerrectoría Académica, de un proceso de reflexión en los programas académicos, que tuvo como elemento central la pregunta por el bien social de las disciplinas y su concreción en los currículos.[5] Además, con la Vicerrectoría de Investigación se ha desarrollado una revisión conceptual que busca aproximarse a la pregunta por el impacto social de esta función sustantiva desde los marcos institucionales (incidencia social desde las comprensiones de la Compañía de Jesús), los referentes de los estudios sociales de la ciencia y las diversas metodologías de formulación y evaluación de impacto social en la investigación, de modo que posteriormente se puedan adelantar ejercicios de aproximación al impacto social de esta función sustantiva.

Con respecto a las actividades de educación continua, entre el 2012 y el 2018 se realizaron 4218 actividades, que contaron con 132 899 participantes; de estas actividades, el 89,7 % se desarrolló bajo la modalidad presencial o semipresencial y el 10,3 %, con la modalidad virtual (regulares). Con respecto al lugar de ejecución de las actividades, el 19,8 % se llevó a cabo en regiones del país diferentes a Bogotá. Las actividades desarrolladas con la metodología virtual (regulares) pasaron de 30 en el 2012 a 129 en el 2018 (un incremento de más del 300 %) (tabla 2). Con relación específicamente a las actividades de educación continua realizadas dentro del marco de la alianza con edX, es importante resaltar que desde el 2015 se han hecho 32 actividades, las cuales al finalizar el 2018 habían tenido 137 193 participantes (tabla 3).

5 El detalle de esta reflexión se presenta en el factor "Procesos académicos".

Tabla 2. Actividades de educación continua

	ACTIVIDADES								PARTICIPANTES					
			SEGÚN MODALIDAD			SEGÚN LUGAR DE EJECUCIÓN			SEGÚN MODALIDAD			SEGÚN LUGAR DE EJECUCIÓN		
AÑO	TOTAL ACTIVIDADES	TOTAL PARTICIPANTES	PRESENCIALES	SEMIPRESENCIALES	VIRTUALES REGULARES	BOGOTÁ	REGIÓN	EXTERIOR	PRESENCIALES	SEMIPRESENCIALES	VIRTUALES REGULARES	BOGOTÁ	REGIÓN	EXTERIOR
2012*	759	26 214	729	0	30	572	176	11	-	-	-	19 174	6714	326
2013*	758	23 078	713	0	45	576	164	18	-	-	-	17 827	4645	576
2014	525	17 588	482	0	43	385	77	20	12 425	622	4541	8862	3584	601
2015	489	12 433	405	27	57	362	58	12	10 706	533	1194	9432	1541	266
2016	482	13 401	369	61	52	339	84	7	10 527	1336	1538	9226	2429	208
2017	557	16 505	445	33	79	379	88	11	11 875	719	3911	9843	2437	314
2018	648	23 680	489	30	129	397	115	7	13 580	745	9355	10 463	3732	130
TOTAL	4218	132 899	3632	151	435	3010	762	86	59 113	3955	20 539	84 827	25 082	2421

* La Dirección de Educación Continua se creó a partir de 2014, como parte de la VERI.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Educación Continua (2014-2018) y del *Boletín Estadístico* (2012-2013), 2019.

Tabla 3. Actividades de educación continua en el marco de la alianza con edX

AÑO	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
2015	1	13 172
2016	6	36 171
2017	18	58 498
2018	7	29 352

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Educación Continua, 2019.

Entre las actividades de educación continua, además de los programas relacionados con formación en política pública, que por su finalidad tienen incidencia social, se realizaron actividades con impacto en el desarrollo de las comunidades y en la construcción del tejido social, entre las que se destacan:

- La Escuela de Tenderos y Minimercados Nutresa, que le apuesta al desarrollo de los tenderos y minimercados para complementar su formación con el objetivo de que logren una mayor competitividad mediante herramientas pedagógicas prácticas y metodologías de enseñanza

coherentes con el contexto social actual. De esta escuela se han beneficiado hasta el momento 14 000 microempresarios.

- Los diplomados virtuales en Derechos Humanos de Ausjal y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), que han permitido la inclusión en la educación en derechos humanos de la población con limitaciones para asistir a la Universidad, además del fortalecimiento de las capacidades de los agentes de cambio que trabajan por los derechos humanos en zonas vulnerables.
- El diplomado Gestión de Empresas Cooperativas y Buen Gobierno, cuya población objetivo son los propietarios, aportantes, gestores, gerentes y asociados de las diferentes empresas cooperativas de caficultores vinculadas a la Federación Nacional de Cafeteros.
- La Escuela Popular de Reconciliación y Paz-Fundecodes, que capacitó a campesinos y líderes sociales en procesos de reconciliación de la ciudad de Buenaventura (Valle del Cauca).
- La Escuela de Gestión Comunitaria de Recursos Sociales-GIZ, que capacitó a campesinos, líderes sociales y miembros de la comunidad indígena awá en la gestión de recursos y de conflictos interculturales para el desarrollo de procesos asociados de la comunidad.
- El programa Peace-Education, ofrecido, en asocio con Coltabaco, a mujeres indígenas de Piendamó.

En relación con las actividades de consultoría, entre el 2012 y el 2018 se han presentado 439 propuestas, de las cuales han resultado 262[6] contratos. De los proyectos desarrollados, el 51,3 % han sido financiados por entidades privadas, el 36,7 %, por entidades públicas y el 12 %, por organismos y entidades internacionales. En relación con el valor de los proyectos, aunque entre el 2012 y el 2013 se presentó una disminución, a partir del 2013 el valor total de los contratos de consultoría ha crecido en un 28 % (tabla 4).

6 No se contemplan los otrosíes de los contratos.

Tabla 4. Proyectos de consultoría por entidad financiadora

AÑO	ENTIDAD	PROYECTOS	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	Entidades privadas	10	1860,2
	Entidades públicas	13	26 856,6
	Organismos y entidades internacionales	6	897,2
	TOTAL	29	29 614,1
2013	Entidades privadas	15	1778,8
	Entidades públicas	14	6699,3
	Organismos y entidades internacionales	5	462,2
	TOTAL	34	8940,5
2014	Entidades privadas	16	1631,1
	Entidades públicas	8	2166,5
	Organismos y entidades internacionales	1	80,0
	TOTAL	25	3877,6
2015	Entidades privadas	17	3363,7
	Entidades públicas	13	4270,6
	Organismos y entidades internacionales	5	1269,3
	TOTAL	35	8903,7
2016	Entidades privadas	26	1813,5
	Entidades públicas	18	11 979,6
	Organismos y entidades internacionales	3	464,8
	TOTAL	47	14 258,0
2017	Entidades privadas	28	2355,8
	Entidades públicas	19	10 002,3
	Organismos y entidades internacionales	8	3043,2
	TOTAL	55	15 401,3
2018	Entidades privadas	25	3344,3
	Entidades públicas	13	6746,2
	Organismos y entidades internacionales	4	1353,7
	TOTAL	42	11 447,4

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Los proyectos de consultoría han impactado a diferentes niveles. Muchos de ellos lo han hecho en las regiones del país, como aquellos desarrollados en materia de salud pública en zonas de minería de oro, carbón y níquel, y los realizados con ocasión del proceso de paz en temas relacionados con el abordaje psicosocial y de acción sin daño en los territorios, así como con restitución de tierras y construcción de paz en comunidades étnicas y campesinas. Otros aportaron a la construcción de políticas públicas, como el Estudio Nacional de Salud Bucal y la elaboración de las *Guías de atención integral en salud (GAI)*, y otros impactaron en el bienestar

directo de diferentes poblaciones o comunidades, como el proyecto conjunto con Ecopetrol para la identificación, monitoreo y elaboración de planes de intervención de higiene industrial en todos sus centros industriales, con resultados que han afectado directamente a más de 1200 trabajadores y operarios. A modo de resumen, de los proyectos de consultoría desarrollados desde el 2014, 35 tuvieron impacto en políticas públicas, 32 en poblaciones de más de 1000 habitantes y 13 en entidades regionales (tabla 5).

Tabla 5. Impacto de proyectos de consultoría, 2014-2018

AÑO	IMPACTO EN ENTIDADES REGIONALES	IMPACTO POBLACIÓN DE MÁS DE 1000 HABITANTES	IMPACTO EN POLÍTICAS PUBLICAS	APLICACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN
2014	2	4	2	8
2015	0	6	10	18
2016	2	6	5	34
2017	4	12	9	38
2018	5	4	9	32
TOTAL	13	32	35	130

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la VERI, 2019.

Lo que respecta al impacto e incidencia de las actividades de investigación se presentó en forma general en el factor "Investigación y creación artística". Como complemento al impacto descrito en ese factor, es importante resaltar que el diálogo de doble vía con las comunidades es un sello que impregna un gran conjunto de las investigaciones javerianas. Así, como ejemplos destacados de algunas facultades, podemos mencionar: 1) la Facultad de Educación redactó las "Orientaciones técnicas, administrativas y pedagógicas para estudiantes con discapacidad en el marco de la educación inclusiva". Este trabajo fue útil para la formulación del Decreto 1421 del 2017; 2) la Facultad de Ciencias Sociales desarrolló el programa Escuela de Gestión de Recursos Locales para la Construcción de Paz, con el que acompañó procesos de organización con comunidades indígenas, afrodescendientes, campesinas y de excombatientes de las FARC en los departamentos de Bolívar, Guaviare y Cauca; 3) la Facultad de Psicología trabajó con comunidades del Caribe, el occidente y el oriente del país, Cundinamarca y Bogotá en el tema de migración; 4) la Facultad de Teología apoyó a comunidades del cristianismo liberador en la reconstrucción de la memoria del futuro en el Magdalena medio y de su legado en cinco regiones del país (costa atlántica, costa pacífica, Antioquia, santanderes y Bogotá); 5) la Facultad de

Ingeniería desarrolló un sistema de estimación de biomasa para mejorar la calidad de la producción de arroz en la región del Valle del Cauca y trabajó en la construcción de redes de monitoreo de corrientes hídricas para la prevención de desastres en comunidades adyacentes a ríos del país; 6) la Facultad de Arquitectura y Diseño participó en la publicación del libro *Ordenamiento local del territorio en el Magdalena medio: Barrancabermeja y Vallecito*, en el que se evidencian los problemas, necesidades y potenciales de los asentamientos informales en Barrancabermeja para definir el ordenamiento local del territorio en el posconflicto; 7) la Facultad de Artes trabajó en la construcción y orientación de políticas públicas en torno al tema de la migración, los roles estereotipados de comportamiento, los conflictos políticos, la violencia y el concepto de género.

Las ciencias exactas, naturales, ambientales y de la salud también han brindado un acompañamiento a las regiones de forma directa. Por ejemplo, la Facultad de Ciencias ha trabajado en estas en proyectos del Fondo de Ciencia y Tecnología (FCTeI) en la formación a productores de orquídeas en Cundinamarca. Asimismo gestionó 37 patentes de invención, 21 de ellas ya concedidas en 4 países, además de Colombia, entre las que se destacan las terapias alternativas contra el cáncer a partir de fitomedicamentos. Por su parte, la Facultad de Medicina ha aportado insumos valiosos para el diseño de políticas públicas, particularmente sobre temas como la salud mental, la paz y la reconciliación, las enfermedades crónicas, el envejecimiento y las enfermedades infecciosas. El Instituto de Genética ha estudiado temas de susceptibilidad a la enfermedad y diagnóstico molecular. Y, finalmente, la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales ha gestionado iniciativas de investigación con un enfoque interdisciplinario, en coordinación y cooperación con diversos actores sociales, en territorios como Casanare, Guaviare, Vichada, Valle del Cauca, Cauca y Nariño. Todas estas contribuciones han incidido positivamente en la toma de decisiones de gobiernos y entidades territoriales y locales.

La cantidad de prácticas estudiantiles en sus diferentes categorías y los sitios más destacados en donde estas se desarrollan se describen en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física". Por su parte, el Consultorio Jurídico atiende a cerca de 1980 usuarios durante el año; las clínicas odontológicas cuentan aproximadamente con 3000 pacientes al año, y los consultores en psicología, en 2017, atendieron a 786 personas, que frecuentemente provenían de las localidades de Kennedy, Suba, Bosa, Engativá, San Cristóbal y Rafael Uribe.

En cuanto a la producción editorial de la Universidad (manuales, libros, publicaciones periódicas, publicaciones institucionales, entre otros) realizada a través de la Editorial Pontificia Universidad Javeriana, entre el periodo 2012-2018 se incrementó en un 45,71 %, al pasar de 70

publicaciones a 102 (tabla 6). Adicionalmente, las trece revistas producidas por la Universidad se encuentran actualmente indexadas en Scopus, lo que hace que la Universidad sea la institución privada con el mayor número de revistas indexadas en esta base de datos en América Latina.

Tabla 6. Producción editorial, 2012-2018

TIPO DE PUBLICACIÓN	AÑO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Boletín	1	1				1	
Cartilla	1	2			3		
Catálogo					2		
Libro	61	123	69	83	58	86	88
Libro digital	2	5	29		2		7
Manual		1		6	10		
Publicación institucional		7	4	5	2		
Revista	4	43	42	52	17	19	
Revista de divulgación	1	1	4	4	4	4	7
Revista digital					16	16	
TOTAL	70	183	148	150	114	126	102

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Por último, la Vicerrectoría Administrativa, desde la gestión que le corresponde, a través de la compra de insumos, materias primas y productos a fundaciones de apoyo social, desplazados y grupos en programas de sustitución de cultivos ilícitos, ha aportado a la reconstrucción y restablecimiento del tejido social. Entre estos aportes se puede destacar:

- La Universidad compra diferentes tubérculos y vegetales pelados, empacados al vacío y refrigerados, a una organización de mujeres refugiadas de Soacha que preparan y empacan alimentos para generar sus propios ingresos.
- La Universidad compra palmitos y miel a Corpocampo, empresa agroindustrial dedicada a la producción, transformación y comercialización de productos amazónicos, de la cual se benefician 332 familias que se acogieron al programa de sustitución de cultivos ilícitos y se dedican al cultivo de palma de chontaduro (*Bactris gassipaes*).
- La Universidad incorporó a la lista de proveedores de los Servicios de Alimentación a la empresa Selva Nevada, que produce helados artesanales con frutas de la Amazonía colombiana cultivadas por comunidades indígenas.

- La Universidad participa en el voluntariado de la Fundación Unión, aportando tiempo y trabajo, así como donando productos que no se consuman en la Universidad a los comedores comunitarios de esta fundación.

Reconocimientos y distinciones otorgados a la institución como resultado de las actividades de proyección social

El impacto social generado por la Universidad a nivel nacional y regional en el marco del desarrollo de sus funciones misionales ha recibido el reconocimiento de varias entidades y organizaciones. Entre los años 2012 a 2018 la Universidad recibió más de 50 reconocimientos relacionados con sus actividades de proyección social. A manera de ejemplo, en el año 2018, entre los reconocimientos y distinciones recibidas en relación con la estructura, directrices y actividades para la proyección social, se destacan:

- El Concejo de Bogotá destacó la labor que realiza la Universidad en el Distrito Capital por su compromiso ético con la ciudad. Por esta razón fue reconocida por sus prácticas de responsabilidad social, que fomentan la solidaridad como factor positivo de desarrollo; la orientación y transformación constructiva de la ciudad, y el cuidado del medio ambiente en la capital. Esta mención se dio con la Resolución 441 de 2018, por medio de la cual el Concejo de Bogotá otorgó un reconocimiento especial a diferentes organizaciones por sus acciones destacadas en responsabilidad social con las mujeres en el Distrito Capital.
- La Dirección Nacional de Escuelas de la Policía (DINAE) impuso la Medalla al Mérito Ciudadano al vicerrector de Extensión y Relaciones Interinstitucionales y al vicerrector académico, en agradecimiento por la colaboración y acompañamiento por parte de la Universidad a esta organización en materia de educación.
- El programa social Prosofi ganó el premio a la mejor iniciativa en la categoría de instituciones de educación superior por su proyecto Mi Barrio Bonito, con los componentes Educando Ando y Mi Barrio sin Residuos, otorgado por el Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. Este premio se le otorgó a la iniciativa que cumpliera con los criterios de alcance y beneficios de las acciones efectuadas por el fortalecimiento y promoción de la educación ambiental y la participación ciudadana, y que contara además con el mayor número de alianzas, mejores resultados, mayor sostenibilidad, posibilidades de ser replicado, creatividad y originalidad.

- El Consultorio Jurídico y el Centro de Conciliación de la Universidad recibieron un reconocimiento por parte del Ministerio de Justicia y del Derecho por la atención y prestación de servicios de justicia inclusiva para personas con discapacidad.
- El noveno libro (*Antiguos Jesuitas, sus libros*) de la colección que la Pontificia Universidad Javeriana y Villegas Editores iniciaron para dar a conocer el rico patrimonio artístico y bibliográfico de la Compañía de Jesús en Colombia participó en el concurso internacional Latino Book Awards, donde obtuvo el segundo puesto en la categoría Mejor Libro de Historia, y una mención honorable en la categoría Mejor Uso de Ilustración.

Característica 20. Graduados e institución

Estructura y recursos

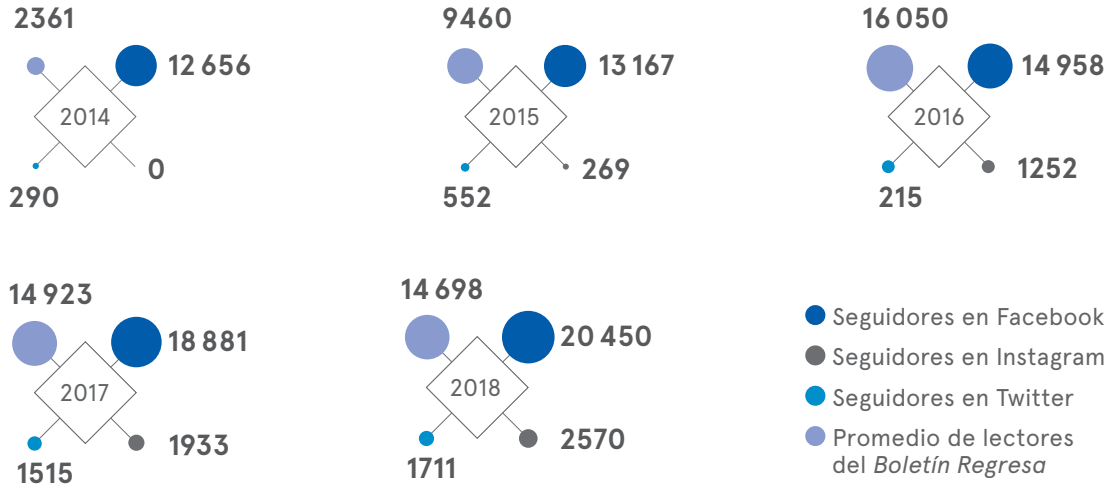
En el año 2013, con la creación de la VERI, la Secretaría de Relaciones con Egresados se convirtió en la Dirección de Relación con los Egresados, y dejó de ser dependencia de la Rectoría para pasar a depender de la nueva vicerrectoría. La Dirección de Relación con los Egresados es la unidad encargada de planear, dirigir, coordinar y evaluar las estrategias y actividades orientadas a la construcción y el fortalecimiento de relaciones duraderas con los egresados, a la proyección de estos y a servir como fuente de información para las unidades que lo requieran.

En el 2014, dado el crecimiento y consolidación del Programa Regresa —en el marco del cual la Dirección de Relaciones con Egresados les ofrece a los egresados servicios y actividades que buscan acompañar y fortalecer el relacionamiento de la institución con este estamento, así como brindarles actividades que promuevan su desarrollo—, se robusteció la Dirección de Relaciones de Egresados con la creación de tres cargos de planta, lo que le ha permitido mejorar la gestión en las relaciones con los egresados.

Por otro lado, en el 2015 la comunicación con los egresados tuvo un cambio en su dinámica por la adquisición de una nueva herramienta de *mailing* (correo electrónico), que permitió, además de la ampliación del rango de cobertura, el seguimiento y trazabilidad de los indicadores relacionados con la lecturabilidad de las comunicaciones. Entre los medios de comunicación con los egresados y la comunidad educativa en general se encuentran el boletín trimestral de noticias de la VERI, que busca que la comunidad esté informada de las actividades que se desarrollan para fomentar los vínculos de la institución con los egresados, y el *Boletín Regresa*, que se publica mensualmente, con información relacionada con actividades o reconocimientos del

impacto de egresados, así como con los servicios y actividades ofrecidas por la Dirección de Relaciones con Egresados. Como puede verse en la figura 1, en 2018 el *Boletín Regresa* tuvo un promedio de 14 698 lectores, y las redes sociales, entre el período 2014 a 2018, se incrementaron así: en Facebook aumentó su número de seguidores en 90,2 % y en Twitter y en Instagram aumentaron en más del 100 % (la apertura de esta última cuenta se realizó en el 2015).

Figura 1. Medición de medios de comunicación con egresados, 2014-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la VERI, 2019.

Adicionalmente, con el propósito de establecer normativas que regulen y armonicen el trabajo de las facultades, centros y demás dependencias de la Universidad con los egresados, tanto en la Sede Central como en la Seccional Cali se comenzó en el 2016 la formulación de la Política de Relacionamiento con Egresados, que se espera que sea presentada y aprobada en el 2019. En la misma línea de trabajo, en conjunto con la Seccional Cali, en el 2017 se consolidó el Programa Regresa Colombia, articulando las estrategias y tácticas de relacionamiento con egresados para que ambas sedes se presentaran como una única Universidad; así se implementó un único sistema de bolsa de empleo (coadministrado por ambas sedes), además se desarrolla conjuntamente el Programa de Apoyo a la Inserción Laboral y se llevan a cabo actividades y eventos regionales e internacionales, entre otras tareas.

Estrategias para el desarrollo de egresados

Como una iniciativa de los egresados miembros de los consejos de facultad, y apoyada por la Secretaría de Relaciones con Egresados, en el 2012 se conformó la Red de Negocios de los Javerianos (Reúnete), como parte del Programa Regresa, un proyecto de encuentro virtual para los empresarios y emprendedores javerianos. Entre los beneficios de Reúnete, se encuentran: proyectar el perfil empresarial de los egresados javerianos; ayudarlos a identificar posibles nuevos mercados a través del proceso de mentorías; generar y socializar ideas de negocio a través de conversatorios entre emprendedores y expertos en diferentes áreas del Ecosistema de Emprendimiento; establecer relaciones con otros emprendedores; capacitarse y servir como capacitador de diferentes temáticas que ampliarán sus oportunidades de consolidar negocios; establecer alianzas comerciales con la Dirección de Relaciones con Egresados, y participar en ferias empresariales, que generan redes de contacto. En el 2018, en esta red se encontraban registradas aproximadamente 253 empresas y 705 egresados (tabla 7).

Tabla 7. Red de Negocios de los Javerianos (Reúnete), 2014-2018

MIEMBROS DE LA RED	2014	2015	2016	2017	2018
Egresados	385	452	521	620	705
Empresas registradas	170	213	215	230	253

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la VERI, 2019.

Con respecto a Reúnete, también es importante destacar que, como parte de la consolidación del Programa Regresa Colombia, en el 2017 la Red se volvió presencial y abierta a toda la comunidad (egresados, estudiantes, docentes y empleados administrativos), lo que le permite a los emprendedores participar activamente de las actividades del Ecosistema de Emprendimiento Javeriano[7] y de los programas que conforman la Red de Emprendimiento Javeriano (mentorías, Lion's Den, ferias de emprendimiento, desayunos y cocteles con egresados emprendedores, *show room* con la Tienda Javeriana y el Networking Javeriana). En el segundo semestre del 2018, alrededor de 350 estudiantes y egresados de 15 facultades hicieron parte de los encuentros destinados a estimular y visibilizar el emprendimiento. La Red, en articulación con la Oficina de Emprendimiento de Javeriana Cali (Campus Nova) y el apoyo de la Vicerrectoría

7 Este ecosistema formaba parte en el 2018 del Ecosistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento. Véase el factor "Investigación y creación artística".

de Investigación, otorga a seis emprendedores la posibilidad de asistir al Base Camp, en Cali, como premio por ser los más destacados en las actividades organizadas cada semestre; esto con el propósito de fortalecer el ecosistema de emprendimiento entre las dos sedes y las iniciativas sociales y empresariales de los emprendedores javerianos.

Asimismo, conscientes del crecimiento de la cultura emprendedora en la Universidad como parte de Reúnete y con el propósito de apoyar a los emprendimientos alineados con la Misión institucional, la Dirección de Relaciones con Egresados y la oficina de Servicios Generales han apoyado a trece emprendedores javerianos para que tengan la posibilidad de exhibir sus productos y darlos a conocer a toda la comunidad en la Tienda Javeriana.

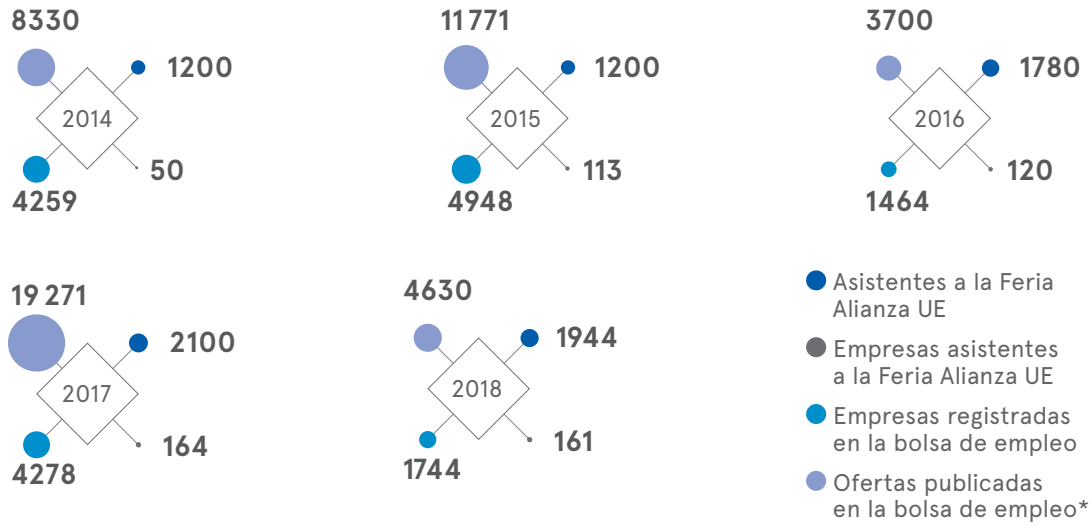
Por otro lado, en el 2014, con el propósito de fortalecer vínculos y ofrecer espacios para los egresados, se creó, como parte del Programa Regresa y en conjunto con el Centro Pastoral San Francisco Javier, la Red Javeriana de Transformación Social —en adelante, RJTS—, un espacio dispuesto por la Universidad para que sus egresados puedan seguir llevando a cabo sus apuestas por el cambio social del país y contribuyendo al desarrollo de la sociedad, en consonancia con la Misión de la Universidad. La RJTS, por medio de las potencialidades humanas y solidarias de los egresados javerianos, desea incentivar la transformación social en tres niveles: personal (desde la cotidianidad), comunitario (voluntariado, aportando tiempo, talento y trabajo para mejorar la calidad de vida de comunidades con desafíos sociales) y sociopolítico (dinamizando la participación e incidencia en políticas, planes y proyectos públicos). De los resultados de la RJTS, se destacan, a 2017: la formación de cerca de 500 egresados como voluntarios, de los cuales 127 se han vinculado a 12 organizaciones sociales de Bogotá que atienden causas educativas, de infancia y juventud, de salud y discapacidad, de fortalecimiento organizacional y de empoderamiento comunitario. También se creó el espacio Transformadores, donde la RJTS exalta el trabajo de los egresados javerianos que, desde lo que saben y hacen, están generando acciones transformadoras para comunidades con desafíos sociales, en pro de una sociedad mejor; entre las historias expuestas en este espacio se encuentran She Is, la Fundación Proyecto Unión, el Proyecto Biokingdom y el Proyecto Karaderm. Durante el 2018 se mantuvo el apoyo a estas iniciativas y se vincularon, como voluntarios, alrededor de 30 nuevos egresados. A pesar de todo esto, es importante destacar que se debe trabajar en la divulgación de la RJTS, porque, a pesar de los anteriores resultados, el 45 % de los egresados de pregrado manifestaron desconocerla.

Adicionalmente, en el 2017, para articular las actividades del Programa Regresa que buscan favorecer la inserción laboral de los egresados, se creó el Programa de Apoyo a la Inserción

Laboral. Este programa está organizado en tres áreas: encuentro empleador-egresado, talleres y acompañamiento. Los encuentros entre empleadores y egresados se realizan por medio de la feria Alianza Universidad Empresa, en la cual las empresas buscan los mejores perfiles de nuestros egresados para que se vinculen con su organización e igualmente nuestros egresados tienen la oportunidad de tener un mayor acercamiento con las empresas reconocidas, tanto a nivel nacional como internacional. Este servicio se complementa con la bolsa de empleo que ofrece la Universidad. Los talleres fortalecen las competencias blandas de los egresados que se encuentren en búsqueda de empleo o deseen mejorar su situación laboral; con ellos se pretende facilitar su incorporación al mundo del trabajo. Finalmente, el área de acompañamiento es un servicio persona a persona en el que una profesional en psicología de la Dirección de Relaciones con Egresados atiende a los javerianos que, luego de asistir a los talleres, necesitan precisar otros temas en su hoja de vida, como perfilamiento profesional de acuerdo con el área de interés, guía en los métodos de búsqueda de ofertas laborales y simulaciones de entrevistas. Asimismo se cuenta con Assessment Center, método con el que se busca preparar a los egresados en sus procesos de selección.

Con respecto a las actividades que componen el área de encuentro empleador-egresado del Programa de Apoyo a la Inserción Laboral, es importante destacar que a la Feria Alianza Universidad Empresa, a pesar de que solo el 31 % DMA de los egresados de pregrado que ha asistido están satisfechos, en el 2018 acudieron aproximadamente 1944 personas, con lo que se presentó un incremento del 62 % en la cantidad de asistentes con respecto al 2014; asimismo la cantidad de empresas asistentes a la feria pasó de 50 en el 2014 a 161 en el 2018 (figura 4). En cuanto a la bolsa de empleo, en el 2018 la Dirección de Relaciones con Egresados implementó su propia bolsa de empleo, es decir, finalizó su convenio con elempleo.com, para brindarle a sus egresados una plataforma que cumpla y satisfaga sus exigencias y facilite su experiencia de búsqueda de empleo. Los valores de empresas registradas y ofertas publicadas del 2018 han variado en comparación a los años anteriores (figura 2), puesto que actualmente la Dirección de Relaciones con Egresados se encuentra en el posicionamiento de la nueva bolsa de empleo, tanto por parte de los egresados (de los cuales, en el caso del pregrado solo el 22 % DMA de los que la habían usado manifestaron estar satisfechos con el servicio) como por parte de las empresas.

Figura 2. Mecanismos de inserción laboral, 2014-2018



* Las ofertas publicadas en la bolsa de empleo contemplan la Sede Central y la Seccional Cali.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Oficina de Relaciones con Egresados, de la VERI, 2019.

Finalmente, entre las actividades a nivel regional e internacional desarrolladas para fortalecer el vínculo con los egresados es importante resaltar que desde el 2010 se han establecido doce capítulos de egresados en el exterior (Washington, Nueva York, Miami, Londres, Madrid, París, Toronto, Ciudad de Panamá, Ciudad de México, Barcelona, Santiago de Chile y Montreal) y doce capítulos a nivel nacional (Pasto, Popayán, Bucaramanga, Santa Marta, Barranquilla, Sincelejo, Montería, Cartagena, Cúcuta, Cali, Eje Cafetero y Valledupar), y que entre el período 2012 a 2018 se han realizado 642 eventos con egresados, entre los que destacan los encuentros de promociones y los encuentros con capítulos y ferias de negocios, entre otros. Sin embargo, es necesario ser más efectivos en la cobertura de los espacios y los encuentros que se realizan con los egresados, porque, a pesar de este esfuerzo, el 37 % de los egresados de pregrado desconoce los encuentros de egresados nacionales e internacionales.

Seguimiento a egresados

Desde el 2012, periódicamente (cada dos años), la Universidad aplica estudios de seguimiento institucional a los egresados, en los cuales, por medio de un instrumento se recolecta información relacionada con su área de desempeño y su estado laboral, con su percepción sobre la

formación recibida y sobre la Universidad en general. En una escala de calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los egresados de pregrado con respecto a la formación recibida fue 4,1 y la de los egresados de posgrado, 4,3. Estos estudios se utilizan como insumo para los procesos de autoevaluación de los programas académicos.

En el 2015 se presentó a la comunidad educativa el portal Sello Javeriano como punto de encuentro virtual que permite a directivos, profesores y estudiantes tener un conocimiento permanente sobre los egresados de la Universidad, con lo que se responde al objetivo de recopilar y usar la información acerca de quiénes son, en dónde están y qué hacen los egresados, así como reconocer sus logros profesionales y personales.

Con ese mismo objetivo de hacer seguimiento al desempeño de los egresados y recolectar información acerca de ellos que permita tomar decisiones para el mejoramiento de los programas académicos, la Universidad ha aplicado mecanismos como el Sistema de Egresados, el cual desde el 2015, por medio de un desarrollo realizado por la Dirección de Tecnologías de Información, se ha venido actualizando con la información de los recién egresados que dejan los graduandos en el Sistema de Grados. Entre el período 2012-2018, se incrementó el porcentaje de egresados registrados en este sistema que tienen su información actualizada, al pasar del 29,53 % en el 2012 al 65,38 % en el 2018 (tabla 8).

Tabla 8. Inserción laboral, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Egresados que tienen actualizada su información en el Sistema de Egresados	37 672	41 433	48 997	53 815	67 555	71 797	86 439
Total de egresados registrados en el sistema	127 555	129 496	132 596	138 589	150 474	155 915	158 119

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Oficina de Relaciones con Egresados, de la VERI, 2019.

Entre los mecanismos de seguimiento se destaca el estudio de caracterización del mercado laboral de los recién egresados, desarrollado periódicamente por la Universidad, en el cual, a partir de la información del Observatorio Laboral para la Educación —en adelante, OLE—, se realiza un análisis del desempeño de los egresados. Con respecto a la información del OLE que se utiliza del para hacer seguimiento al desempeño de los egresados, se subraya que, como parte de la Planeación Universitaria 2016-2021, se establecieron las medidas de desempeño

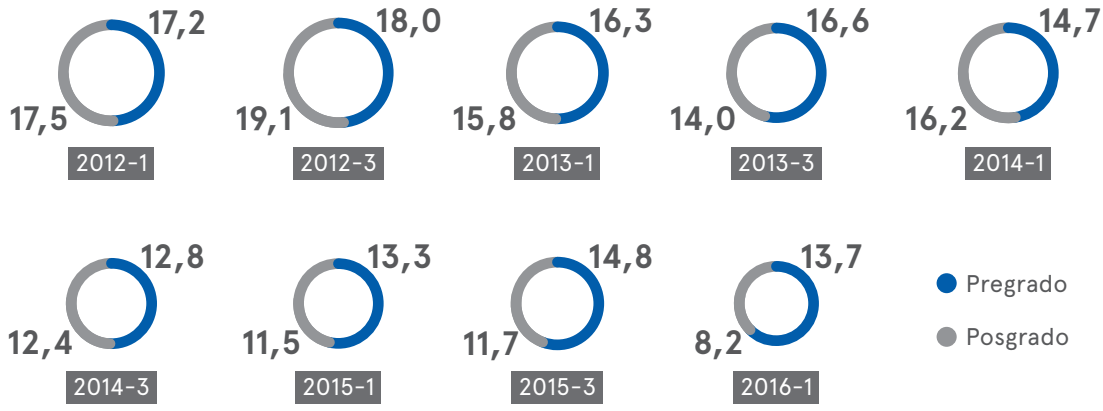
tasa cotizante, que mide la cantidad de egresados de la Universidad que están trabajando en un empleo formal, y lugar de ejercicio profesional de egresados, que calcula el porcentaje de egresados que trabajan fuera de la ciudad. En el 2016, la tasa cotizante fue de 75 % para los egresados de programas de pregrado y de 93,5 % para egresados de posgrado (tabla 9). También es importante mencionar que la tasa de cotizantes de pregrado de la Universidad desde el 2012 hasta el 2016 se ha mantenido por encima de la tasa nacional y el porcentaje de egresados que laboran fuera de la ciudad de Bogotá desde el 2012 es, en promedio, de 15,3 % en pregrado y 14,1 % en posgrado (figura 3).

Tabla 9. Tasa cotizante, 2012-2016

		AÑO				
		2012	2013	2014	2015	2016
Pontificia Universidad Javeriana, Sede Central	Pregrado	80,8	82,7	79,1	82,2	75,0
	Posgrado	89,7	91,3	93,7	92,3	93,5
Colombia	Pregrado	76,1	76,8	76,9	75,8	74,0
	Posgrado	91,9	91,3	91,9	91,8	91,8
Universidad de los Andes	Pregrado	78,8	80,3	80,8	81,4	78,6
	Posgrado	89,6	88,9	91,8	93,2	93,8
Universidad de La Sabana	Pregrado	82,9	82,8	84,0	81,6	79,3
	Posgrado	93,2	92,5	94,0	95,3	97,4
Universidad Sergio Arboleda	Pregrado	80,3	80,3	76,4	73,3	65,0
	Posgrado	94,6	46,3	87,3	88,8	89,1
Universidad Jorge Tadeo Lozano	Pregrado	73,2	74,5	71,7	68,9	64,7
	Posgrado	93,3	94,2	93,9	93,5	95,1

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Observatorio Laboral para la Educación (OLE), 2018.

Figura 3. Egresados que laboran fuera de Bogotá, 2012-2016



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Observatorio Laboral para la Educación (OLE), 2018.

Con respecto a la percepción de los egresados sobre sus posibilidades laborales, es importante destacar que el 78 % DMA de los egresados de pregrado y el 86 % DMA de los egresados de posgrado evalúan satisfactoriamente sus posibilidades laborales por ser javerianos.

Otro mecanismo que la Universidad utilizó para hacer seguimiento a sus egresados en 2017 fue el "Estudio cualitativo aplicado a empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno", que tenía entre sus objetivos conocer la percepción de los entrevistados sobre los egresados de la Universidad. Entre los resultados de este estudio, se destaca:

- El 90 % de los entrevistados consideran que los profesionales javerianos generan un impacto importante en el desarrollo económico, social y cultural del país. En su desempeño los egresados de pregrado y posgrado de la Universidad son profesionales con grandes cualidades académicas y personales, que generan un impacto positivo en los distintos ámbitos económicos en los que se desenvuelven como profesionales.
- Los egresados javerianos son percibidos como profesionales que se adaptan fácilmente a cualquier entorno de trabajo, independientemente la función que se les asigne o de la ubicación que tengan dentro de la organización, lo que facilita su promoción dentro de ella.

Vinculación de los egresados con la Universidad

En mayo del 2010, con la expedición de las directrices para el proceso de elección de los egresados miembros de los consejos de facultad y del egresados miembro del Consejo Directivo Universitario por parte del Rector, se dio cumplimiento a la reforma estatutaria del 2008, donde

se definió a los egresados como estamento, asegurando su participación y contribución para el desarrollo de la Universidad en los organismos colegiados. En relación con esto, es importante resaltar que la cantidad de egresados que han participado en la elección de los egresados miembros de los consejos de facultad se ha incrementado, pasando de 274 en el 2012 a 1045 en el 2018, y también se han creado mecanismos que fortalecen la participación y el aporte de los egresados en los consejos. A pesar de lo anterior, solo el 41 % DMA de los directores de programa, departamento, instituto o secretarios de facultad se encuentran satisfechos con la participación de los egresados en los órganos de dirección.

Desde el año 2015, como una iniciativa del Rector, se realiza una reunión periódica con reconocidos o destacados egresados de la institución. En ella, el Rector busca conocer sus experiencias como profesionales y escuchar recomendaciones e inquietudes que aporten al desarrollo de las funciones sustantivas de la institución. Dentro de esa misma línea de mecanismos de participación de egresados en espacios que les permita contribuir al desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad, se destaca que en algunas facultades, como Ingeniería y Estudios Ambientales y Rurales, se tiene un comité asesor de egresados, y en la Facultad de Ciencias Jurídicas el Colegio de Abogados Javerianos actúa como asesor; asimismo, en el Reglamento de Unidades Académicas se establece que en el Comité de Carrera podrán participar, como invitados, egresados de reconocida trayectoria en la disciplina o profesión, y tanto en los procesos de reforma curricular de los programas como en los ejercicios de autoevaluación con miras a acreditación los egresados participan activamente, tal como se evidencia en los informes de autoevaluación de los programas académicos.

De manera complementaria a los anteriores espacios que tiene la Universidad para que los egresados contribuyan al desarrollo de sus funciones sustantivas, desde el 2014 la Vicerrectoría Académica, como parte del modelo de Creación de Programas Académicos, conformó un comité de Evaluación Institucional de Nueva Oferta Académica, en el que se convocan egresados destacados para que asesoren y evalúen las propuestas de nuevos programas desde su perspectiva y experiencia en diversos sectores empresariales. El aporte de los miembros externos a la comunidad académica se fundamenta en la necesidad de tener una referencia importante de evaluación de la pertinencia e impacto para que nuevos programas puedan ofrecerse y atender los requerimientos actuales de los distintos sectores de la sociedad.[8]

8 El Modelo de Creación de Programas Académicos y sus resultados se detallan en el factor "Procesos académicos".

Desde octubre del 2015, la Dirección de Relaciones con Egresados tiene a disposición de los egresados la Red de Apoyo para Estudios en el Exterior. Esta red busca fortalecer la interacción y transferencia de conocimiento entre javerianos; se nutre del intercambio de experiencias entre egresados y docentes que están realizando o ya terminaron sus estudios fuera del país y aquellos javerianos interesados en vivir esa experiencia; además incluye convenios con instituciones extranjeras que brindan beneficios a los javerianos e información sobre becas y convocatorias en el exterior. Actualmente, la Red ofrece 12 convenios con universidades en Europa, Norteamérica y Australia, y cuenta con 25 guías de javeriano a javeriano.

También en el 2016, como un proyecto promovido desde la Dirección de Relaciones con Egresados en conjunto con la Oficina de Gestión de Donaciones —orientada a apoyar a los hijos de los egresados que presentan dificultades económicas, para que esto no se convierta en un obstáculo y se vean obligados a abandonar la Universidad—, se creó la Beca Regresa. Esta iniciativa recauda fondos a través actividades como encuentros con egresados, torneos de fútbol, banquetes de la Javerianidad y mentorías para emprendedores, entre otras. En el año 2018 se recaudaron $34 355 000, lo que representa un incremento considerable con relación al año 2016, cuando se recaudaron $19 696 186, con lo que se han otorgado ocho becas para estudiantes próximos a finalizar sus estudios.

Por otra parte, cabe destacar que el 56,3 % del cuerpo profesoral (881 profesores de planta y 1083 de profesores de cátedra) ha egresado de un programa de pregrado o posgrado de la Universidad como parte de su formación académica, al igual que el 27,1 % de los empleados administrativos (525 empleados administrativos). Estos egresados ejercen funciones que aportan al cumplimiento de la Misión y del Proyecto Educativo Institucional.

De la misma manera, se resalta que en las obras de la Compañía de Jesús con las que se articula la Universidad en el desarrollo de sus funciones sustantivas participan egresados, ya sea como colaboradores de la obra (personal de planta) o como voluntarios.

Valoración del factor

El esquema de gestión desde las unidades de gobierno central de la Universidad adoptado en los últimos años ha permitido fortalecer el respaldo institucional a la interacción de la Universidad con el medio social, cultural y productivo. La participación en proyectos de extensión y desarrollos de proyección social tienen importantes efectos sobre aparatos productivos,

comunidades locales y regionales e instituciones de gobierno. De igual manera, esta nueva estructura de gestión, tanto a través de las unidades de la VERI como de la Oficina de Responsabilidad Social Universitaria, ha facilitado en gran manera el enlace entre la docencia y la investigación y el servicio, lo que ha generado oportunidades crecientes de enlace entre la Universidad y el sector externo. Los reconocimientos recibidos por la Universidad, así como la imagen que se tiene de este tema en la comunidad dan cuenta de los esfuerzos por buscar la trasformación positiva de los territorios y las comunidades con los que se interactúa.

La divulgación y comunicación de las acciones e impactos a nivel interno debe fortalecerse, así como el plan de difusión, mercadeo y seguimiento de las propuestas y actividades, para lograr mayor participación.

Es claro cómo la Universidad ha integrado en su quehacer al estamento los egresados, en un proceso que inicia desde el momento en que los estudiantes se empiezan a vincular a las empresas por medio de las prácticas profesionales, así como el fortalecimiento de la Red de Negocios de los Javerianos Reúnete como parte del ecosistema de emprendimiento, la participación de los egresados a nivel internacional a través de la conformación de capítulos y redes de apoyo, como comunidad javeriana, y el Programa de Apoyo a la Inserción Laboral. De acuerdo con los empleadores, los graduados de la Universidad se destacan por su perfil profesional y formación ciudadana.

Es necesario, sin embargo, fortalecer la participación de los egresados en los diferentes espacios ya existentes y diseñar formas de medir el impacto que se busca obtener de esta participación. Adicionalmente, se requiere una mayor eficacia en el seguimiento a las estrategias hacia los egresados que actualmente se encuentran en desarrollo, que permita una mayor apropiación de los valores institucionales y una retribución más decidida a la Universidad. Igualmente, se debe articular más el trabajo entre la Oficina de Relaciones con Egresados y las unidades académicas de la Universidad para desarrollar proyectos más robustos y llamativos, que inviten a armar redes.

Tabla 10. Calificación del factor "Pertinencia e impacto social"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL"		9 %	4,6
Característica 19	Institución y entorno	70 %	4,6
Característica 20	Graduados e institución	30 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Establecer estrategias que permitan mantener el incremento constante que desde el 2015 se ha presentado en la cantidad de actividades de educación continua que se desarrollan anualmente, lo que contrasta con la disminución de actividades que se había presentado entre el 2012 y el 2014.
- Establecer mecanismos para divulgar y socializar de manera efectiva a los profesores de planta las directrices, apoyos y estímulos que hay para participar en las actividades de educación continua, de consultoría y en el desarrollo de proyectos de carácter social.
- Seguir avanzando y fortaleciendo sistemáticamente en las diferentes actividades de la Universidad la reflexión sobre el impacto social.
- Plantear y ejecutar una campaña de comunicación efectiva con los egresados de pregrado con respecto a los servicios y actividades de acompañamiento ofrecidos por la Universidad.
- Continuar con las estrategias encaminadas a establecer procesos de formación y acompañamiento a los egresados miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.
- Articular los mecanismos de seguimiento de egresados para tomar decisiones sobre las líneas de trabajo, potenciar la participación de estos en las funciones sustantivas de la Universidad y mejorar la calidad de la información de los egresados recolectada y registrada.

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 21. Sistemas de autoevaluación

Calidad y planeación

Planeación universitaria

La planeación universitaria es una actividad estructurada y sistemática que viene realizando la Universidad desde hace más de veinticinco años. Así, la Universidad ha apropiado el ejercicio de planeación como herramienta fundamental en su quehacer, entendiéndolo como parte de una cultura que le permite mejorar sus procesos decisorios, prever los cambios del entorno y acceder a las innovaciones pedagógicas y tecnológicas con miras a la efectividad de su gestión.

Como producto del ejercicio de Planeación Universitaria 2007-2016, se definieron y concretaron 7 propósitos, 25 objetivos y 68 estrategias que orientaron este periodo de planeación; además, las distintas unidades formularon las metas que permitieran la realización de dichas

estrategias. Asimismo, cumpliendo con el propósito de facilitar el seguimiento a la planeación, desde la Sede Central se definieron planes integrados de acción anuales y se implementó el Sistema de Información de Planeación (SIP) para el registro de los avances en las metas, por cada una de las unidades en términos de porcentaje y hechos.

Como resultado de la autoevaluación institucional realizada en el año 2011, se incorporó a la Planeación Universitaria 2007-2016 el plan de mejoramiento, reforzando metas ya existentes y formulando unas nuevas que especificaran mejor la acción de mejoramiento o de fortalecimiento a emprender.

En el 2015, para dar cumplimiento a la Planeación Universitaria 2007-2016,[1] el informe institucional del estado de las metas dio cuenta de los siguientes aspectos: las unidades de la Universidad desarrollaron 586 metas, de las cuales, al finalizar el período de planeación, 369 (63 %) habían sido finalizadas y 217 (37 %) quedaron en el estado de ejecución. De estas últimas, 30 (14 %) cerraron con un avance de entre el 0 % y el 50 % y 29 metas (13 %), con uno de entre el 50 % y el 70 %; 88 metas (41 %) se encontraban entre el 70 % y el 90 %, y 70 metas (32 %) concluyeron con un porcentaje de ejecución de entre el 90 % y el 99 %. Igualmente se destaca que el 72 % de las metas tuvo un avance superior al 70 %, lo que indica que las unidades se esforzaron para conseguirlo, si bien este porcentaje pudo verse afectado por la reducción de un año en el periodo inicialmente definido para la planeación universitaria.

En el mismo 2015, para la definición del modelo de Planeación Universitaria 2016-2021 se desarrollaron estrategias de participación que incluyeran a toda la comunidad educativa, entre las que se destacan: la aplicación de una encuesta que respondía a la pregunta "¿Cómo te imaginas la Universidad en el 2021?", en la que se recogieron las percepciones de los diferentes miembros de la comunidad educativa como parte de las estrategias de sensibilización y participación del proceso; la definición del grupo G35, conformado por 35 miembros de la comunidad educativa, incluidos los miembros del Consejo Directivo Universitario, decanos e invitados especiales de las sedes Bogotá y Cali, con el propósito de trabajar en las orientaciones para la definición del nuevo ciclo de planeación universitaria; el desarrollo del taller El Modelo de Planeación Es Nuestro, en el que el grupo G35, a partir de la retroalimentación recibida de la comunidad universitaria, aportó a la definición del nuevo modelo de planeación de la Sede

1 En el año 2014 el Consejo Directivo Universitario, para revitalizar los ejercicios de planeación, así como para ajustarse a la dinámicas y necesidades de la Universidad y del entorno, tomó la decisión de dar por terminado en el 2015 el periodo de planeación vigente en ese momento (2007-2016). Por esta razón, el actual modelo inició en el 2016, una vez se definieron la Visión y las megas para este nuevo periodo, lo que se hizo en diciembre del 2015.

Central; la Jornada de Reflexión Universitaria del año 2015 (con más de 200 participantes de la comunidad universitaria), cuyo objetivo fue enriquecer las propuestas de Visión 2021 de la Universidad y de las megas de la Planeación Universitaria 2016-2021, además de realizar una reflexión sobre ellas con el fin de recoger aportes que afinaran el proceso de planeación.

Adicionalmente, se realizó una revisión del estado de las metas definidas en la Planeación Universitaria 2007-2016 relacionadas con las recomendaciones de la acreditación institucional de la Resolución 2333 de 2012 del MEN y del plan de mejoramiento propuesto en la autoevaluación institucional, con el objetivo identificar posibles aspectos y elementos a contemplar en el nuevo ejercicio de planeación universitaria.

A partir de la aprobación del modelo de Planeación Universitaria 2016-2021, en diciembre del 2015, mediante el Acuerdo 623, la Sede Central adoptó su Visión en los siguientes términos:

> En el 2021, la Pontificia Universidad Javeriana será referente nacional e internacional por la coherencia entre su identidad y su obrar, su propuesta educativa, su capacidad de aprendizaje institucional, así como por su contribución a la transformación de Colombia, desde una perspectiva católica, innovadora y de ecología integral.

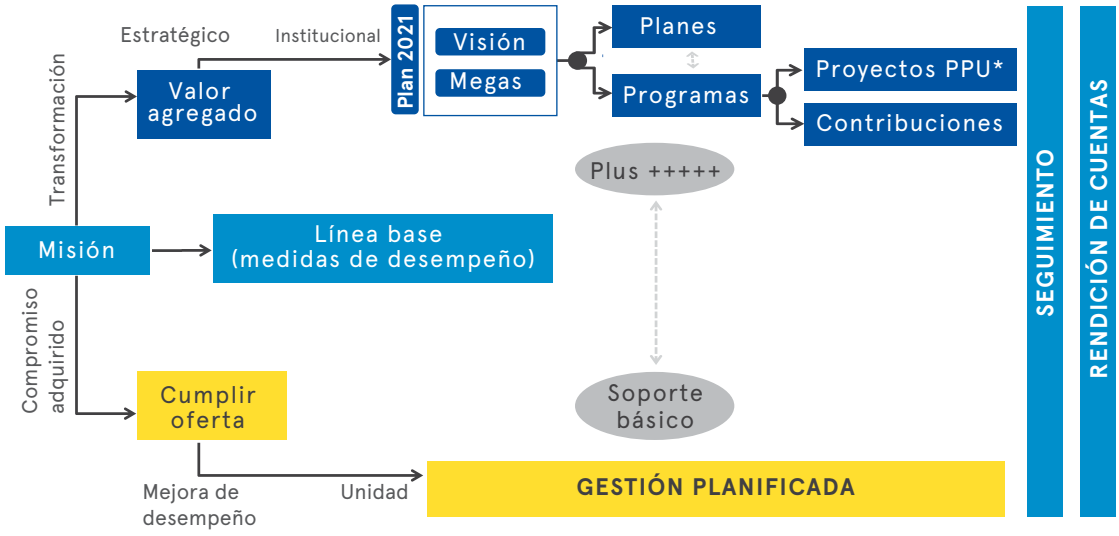
De igual manera, se concretaron las siguientes megas:[2] 1) transformar el sistema de toma de decisiones para que estas sean efectivas, fundamentadas en criterios definidos institucionalmente y orientadas a la realización de la Visión; 2) asegurar actividades académicas que tengan impacto en la dinámica de reconciliación del país y con carácter innovador; 3) priorizar en nuestra opción de excelencia humana y académica, las dimensiones de interculturalidad, internacionalización y cuidado de la casa común, y 4) asegurar el desarrollo sostenible integral de la Universidad, arraigado en el medio universitario.

La Pontificia Universidad Javeriana, en su Sede Central, emprendió en el año 2016 la apropiación del modelo de Planeación Universitaria 2016-2021, Nuestro Futuro: Construcción de Todos, por medio de un escenario de reflexión, a partir del cual se trabajó sobre tres puntos muy importantes para el desarrollo institucional, y en coherencia con la Misión: la definición de los programas de la planeación, la identificación de 73 medidas de desempeño y la gestión planificada de las actividades de las unidades de la Universidad.

2 Se trata de aquellas metas desafiantes que reflejan la identidad de la Universidad, y que, por lo tanto, son agrupadoras, medibles y estimulantes (Acuerdo 623).

La descripción del modelo de Planeación Universitaria 2016-2021 se resume en la figura 1.

Figura 1. Modelo de Planeación Universitaria 2016-2021



* Proyectos de planeación universitaria.

Fuente: Secretaría de Planeación, 2018.

En junio del 2016, el Consejo Directivo Universitario aprobó seis programas para concretar la realización de las megas y la Visión: 1) Fortalecimiento de la Comunidad Educativa, 2) Reconciliación para la Construcción de Paz, 3) Impacto en la Transformación Social, 4) Ecología Integral, 5) Cultura de Excelencia y 6) Buen Gobierno. Los programas de la planeación están definidos como aquellas acciones integradas y transversales a la organización de la Universidad para unir esfuerzos por medio de la definición de objetivos que faciliten el logro de la Visión y de las megas, orientados a generar valor agregado de orden estratégico.

Ahora bien, para la ejecución de los programas de la planeación, se definieron las contribuciones y los proyectos de la planeación universitaria —en adelante, PPU— como aquellos aportes de carácter institucional, de mediano y corto plazo, con presupuestos definidos, y ejecutables entre uno y cuatro años. Las contribuciones (proyectos de una unidad [Rectoría, vicerrectorías y facultades]) y los PPU (donde convergen actividades de varias unidades) se ejecutan a partir de convocatorias focalizadas en hacer realidad los programas y en su relación con las megas y con la Visión de la Sede Central de la Universidad. A partir del 2017, se definieron los lineamientos

relacionados con la ejecución de este arco estratégico institucional de la planeación para dar inicio a la ejecución de los programas definidos por el Consejo Directivo Universitario. De este modo, en el primer año se aprobaron cuatro PPU y dieciocho contribuciones de las propuestas presentadas por las unidades (Circular de Rectoría n.º 21 de 2017). Posteriormente, en el 2018, la segunda convocatoria concluyó con la aprobación de tres nuevos PPU y siete contribuciones, lo que da continuidad al modelo de planeación, el cual ha sido apropiado por los miembros de la comunidad de manera satisfactoria.

En relación con la percepción acerca de la planeación universitaria y sus componentes es importante destacar que el 91 % DMA de los directivos y el 75 % DMA del personal administrativo calificaron satisfactoriamente la correspondencia entre la Misión, la Visión, las megas y los programas de la planeación universitaria. Asimismo, el 91 % DMA de los directivos y el 77 % DMA del personal administrativo calificaron satisfactoriamente la correspondencia entre la Misión de la Universidad y la gestión planificada. Sin embargo, entre el 20 % DMA y el 22 % DMA de los profesores de planta y entre el 32 % DMA y el 39 % DMA de los profesores de cátedra manifestaron desconocer la correspondencia entre la Misión y la gestión planificada y la correspondencia entre la Misión, la Visión, las megas y los programas.

Por su parte, el nivel de conocimiento de los componentes de la planeación universitaria (Visión, megas, programas y gestión planificada) es sobresaliente en los diferentes miembros de la comunidad educativa, a excepción de los profesores de cátedra, quienes entre un 25 % y un 32 % manifestaron desconocerlos.

Finalmente, la gestión planificada (arco inferior del modelo), mencionada en los anteriores resultados, es un componente fundamental de la Planeación Universitaria de la Sede Central, orientada al cumplimiento y mejoramiento de las labores propias de las unidades de la Universidad. Se define desde las priorizaciones, directamente relacionadas con el quehacer diario, que cada unidad realiza anualmente, y se le hace seguimiento a través de los informes de gestión y de valoración de resultados al final del año (*Informe del Rector al Consejo de Regentes 2016*, p. 18). Este ejercicio se articula con el proceso de elaboración del presupuesto anual que desarrollan las unidades de la Universidad, a partir de los lineamientos establecidos por la Vicerrectoría Administrativa, así como con las directrices relacionadas con su seguimiento y evaluación.

Cabe anotar acá que, en el segundo semestre del año 2018, con ayuda de una consultora externa, se realizó la evaluación intermedia del cumplimiento de los objetivos propuestos en la Planeación Universitaria 2016-2021, en la cual participaron 23 unidades de la Universidad

que hacían parte del G35. El resultado en general fue satisfactorio, destacándose que más del 90 % de las unidades están de acuerdo con que la gestión planificada aporta al desarrollo del componente estratégico de la planeación y ha contribuido a mejorar el desempeño a corto plazo (anual) de las unidades.

Además de la gestión planificada, las medidas de desempeño, los PPU y las contribuciones, también hacen parte de los sistemas de control y seguimiento de los planes de mejoramiento y de los logros asociados al Proyecto Institucional y a sus planes de desarrollo los informes de gestión y las sesiones del Consejo de Regentes y de los demás órganos de gobierno de la Universidad. Como resultado de la implementación del modelo de Planeación Universitaria 2016-2021, a la fecha se ha logrado un ejercicio de priorización de acciones, focalizando esfuerzos y articulándolos con la elaboración del presupuesto operativo. Esta priorización busca convertirse en la hoja de ruta periódica de las diferentes unidades, que permita enriquecer la *cultura de acción planificada* de corto plazo y actuar de manera coherente con la Misión, presentando resultados a través del informe de gestión anual.

Se destaca, por último, que los profesores de planta (77 % DMA), de cátedra (78 % DMA) y el personal administrativo (83 % DMA) se encuentran satisfechos con el compromiso de las directivas con la planeación universitaria y con el Proyecto Educativo.

Aseguramiento de calidad

La Sede Central fue la primera Universidad privada acreditada institucionalmente en el 2003. En el año 2012 el MEN otorgó a la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Central, la reacreditación institucional por ocho años, al tiempo que la Seccional Cali se acreditó por primera vez, también por ocho años. Asimismo, en cuanto a la acreditación de programas, las carreras de Enfermería y Medicina fueron los primeros programas acreditados en la Sede Central, en 1998.

Estadísticamente, como se expuso al inicio de este documento de autoevaluación y en el factor "Procesos académicos", al cierre del año 2018, en la Sede Central había en total 200 programas académicos vigentes, de los cuales 105 eran acreditables y 64 estaban acreditados (en el 2012 la oferta académica correspondía a 176 programas, 29 de ellos [todos de pregrado] acreditados) (tabla 1). Complementariamente, entre las medidas de desempeño de la Planeación Universitaria 2016-2021, se encuentran: el porcentaje de programas acreditados y el porcentaje de aseguramiento de la calidad de los programas académicos (programas con más de ocho años de acreditación), de manera que se pueda monitorear la evolución del estado de acreditaciones en las unidades académicas.

Tabla 1. Oferta académica civil, 2018*

	PROGRAMAS			
	VIGENTES	ACREDITABLES	ACREDITADOS	PORCENTAJE (%) DE ACREDITADOS
POSGRADOS	**160**	**69**	**29**	**42**
Doctorados	10	7	3	43
Maestrías	60	31	13	42
Especialidades médicas	34	25	13	52
Especialidades odontológicas	7	6	0	0
Especializaciones profesionales	49	N/A	N/A	0
PREGRADOS	**38**	**36**	**35**	**97**
Carreras	33	32	31	97
Licenciaturas	5	4	4	100
TOTAL	198	105	64	61

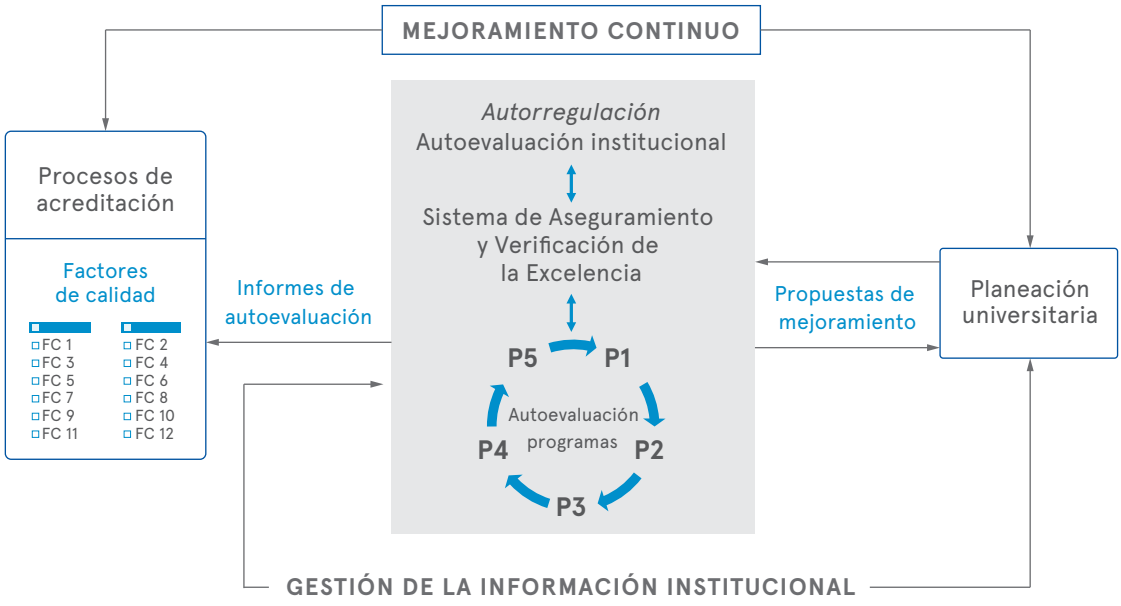
* Sin tener en cuenta los programas eclesiásticos ofrecidos por la Sede Central.

Fuente: Vicerrectoría Académica, 2019.

Asimismo, cabe destacar la apuesta por procesos de acreditación internacional que han adelantado algunos programas académicos en la Universidad, soportados en la evolución y desarrollo alcanzados por ellos en los procesos nacionales de acreditación de alta calidad (como en ingenierías [acreditados por ABET], Arquitectura y Diseño [acreditación RIBA] y Administración [en proceso por ACSB]).

Los procesos de acreditación y los planes de mejoramiento resultantes constituyen elementos fundamentales de cambio y mejoramiento continuo que los programas y la institución materializan para asegurar la calidad y son insumo para los procesos de planeación universitaria. Esta relación se plasma en la figura 2, en la cual se detallan las interrelaciones que se pretenden lograr entre los procesos hasta acá mencionados de planeación y aseguramiento de la calidad en la Sede Central.

Figura 2. Relación entre planeación universitaria y aseguramiento de la calidad



Fuente: Secretaría de Planeación, 2018.

De manera particular, en el año 2014, la Vicerrectoría Académica, en su empeño por lograr el aseguramiento de la calidad de sus programas académicos, definió el Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica, el cual organiza y operacionaliza tanto la planeación de la oferta académica como el aseguramiento de su calidad. Los procesos de planeación y de aseguramiento en este modelo no son concebidos como procesos independientes, sino que se articulan y cobran sentido a través de los ejercicios autoevaluativos que adelantan todos los programas académicos de manera bienal.[3]

Por otro lado, como un esfuerzo para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de los procesos de la Sede Central, principalmente los relacionados con la gestión administrativa, algunas unidades[4] de la Universidad han obtenido certificaciones de calidad bajo diferentes normas, lo que ha implicado un ejercicio de autoevaluación constante de sus actividades y servicios.

Ahora bien, como parte de los ejercicios regulares de recolección de evidencias, que brindan información útil para los procesos de autoevaluación y autorregulación que se realizan en la

3 El Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica y sus componentes (planeación de la oferta académica y aseguramiento de la calidad de la oferta académica) se detallan en el factor "Procesos académicos".

4 Las unidades que han obtenido certificaciones de calidad se detallan en el factor "Organización, gestión y administración".

Sede Central, se destaca la realización de estudios institucionales (mencionados en la introducción de este documento) para conocer la satisfacción de la comunidad educativa: así, en el 2017 se llevó a cabo un estudio dirigido a directivos, profesores y personal administrativo; se han realizado además estudios institucionales (bianuales) dirigidos a estudiantes y egresados de programas académicos de pregrado y posgrado, así como encuestas de satisfacción hechas a estudiantes de pregrado y de posgrado. Los resultados de este conjunto de estudios se presentan en varias partes de este mismo documento.[5]

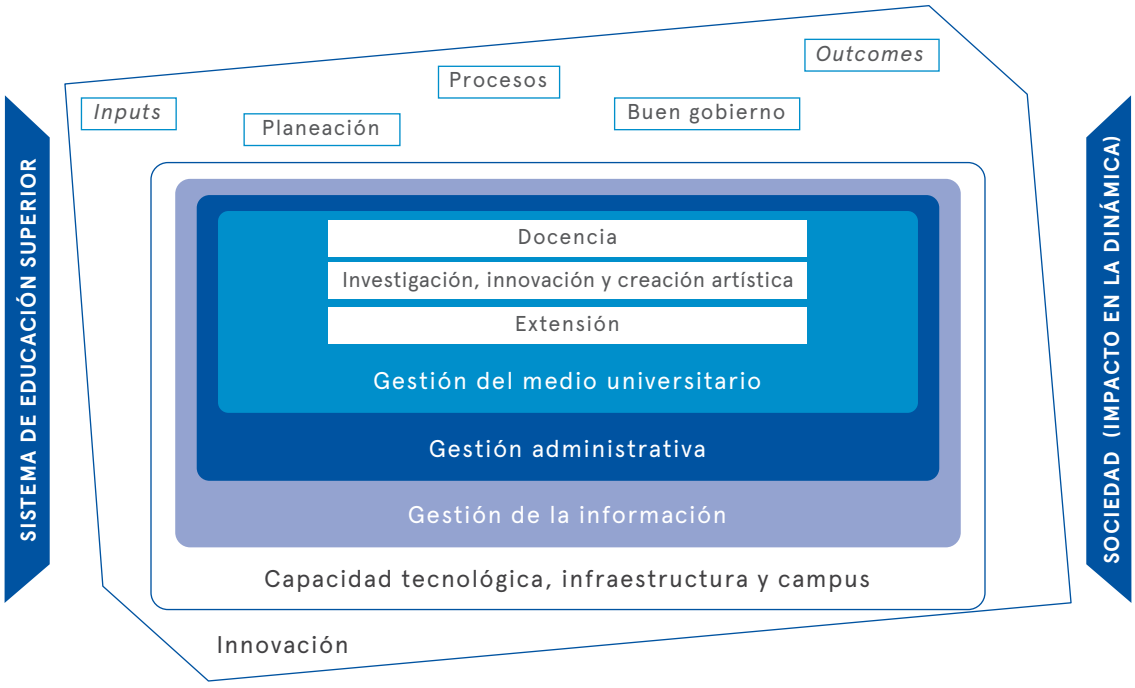
De manera complementaria a las oportunidades de mejoramiento que surgen de los procesos de autoevaluación y de los estudios institucionales, los Estatutos de la Universidad contemplan la auditoría interna como un órgano de control interno, a partir del cual se provee una seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de eficiencia y eficacia en las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes y demás regulaciones que le sean aplicables, así como las propias de la Universidad. De este modo, Auditoría Interna realiza informes de los procesos que audita, originados en una programación definida por el Comité de Auditoría, a partir de los cuales se establecen acciones de mejora para ellos. Sin embargo, los informes de Auditoría Interna deben tener un proceso de socialización más eficiente, pues el 37 % de los directivos manifestaron desconocer la claridad de estos.

Finalmente, en el modelo de Planeación Universitaria 2016-2021, se definió el programa denominado Cultura de Excelencia, cuyo objetivo consiste en asegurar una cultura de la excelencia humana y académica en el quehacer de la Universidad, con una perspectiva innovadora, para contribuir así al desarrollo de la educación superior. Para aportar a esta iniciativa, en el año 2018 la Universidad inició el proyecto Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia, que tiene como propósito diagnosticar y definir un modelo de aseguramiento y verificación de la excelencia propio y pertinente para la Universidad en sus diferentes labores, tales como las funciones sustantivas, la gestión del medio universitario, la gestión administrativa, la gestión de la información, la capacidad tecnológica y de infraestructura, la planeación y el buen gobierno, considerando el contexto institucional y el impacto en la sociedad.

La descripción de la propuesta del modelo del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia se resume en la figura 3.

5 Los resultados de los estudios se encuentran publicados en la página web de la Secretaría de Planeación de la Universidad.

Figura 3. Propuesta del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia



Fuente: Secretaría de Planeación, 2018.

La implementación de este sistema permitirá en primera instancia identificar las brechas existentes entre sus diferentes componentes y brindar información que permita priorizar los esfuerzos de mejoramiento en ellos, para así fortalecer la relación entre la planeación universitaria y el aseguramiento de la calidad, que ha sido la base para el mejoramiento institucional.

Evaluación del aprendizaje

La creación del Centro para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación (CAE+E), en el 2014, propuso un sistema de seguimiento y análisis de la trayectoria de los estudiantes con miras a promover mejores aprendizajes estudiantiles mediante la articulación de las capacidades institucionales que permitan adelantar acompañamientos diferenciados, adaptándose a las necesidades de los estudiantes.

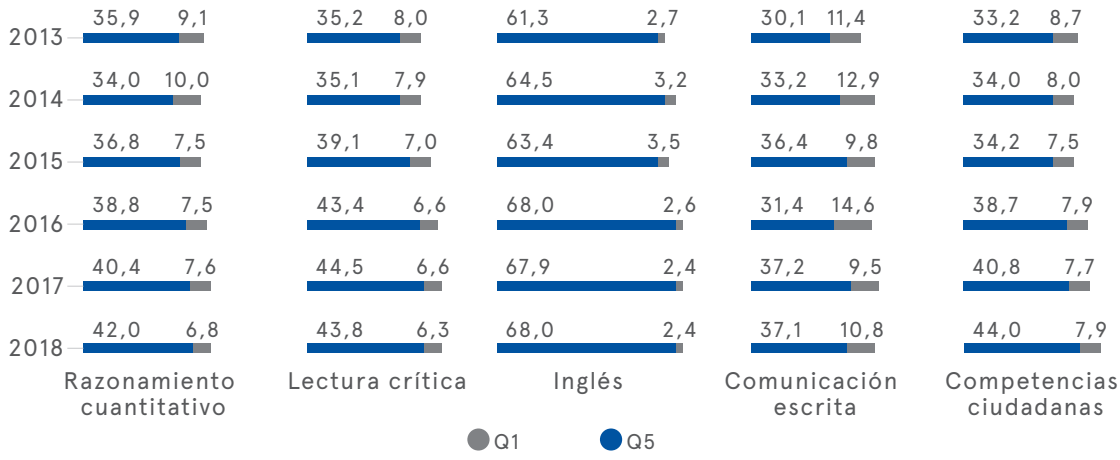
Este sistema se adelanta a través de dos proyectos: el Proyecto de Seguimiento a los Aprendizajes Estudiantiles (Boletín Vicerrectoría Académica número 11, agosto-diciembre de 2011) y el Proyecto de Adaptación Académica Estudiantil y Soportes para el Aprendizaje. El primero de estos proyectos consiste en realizar análisis censales de corte transversal (diferentes cohortes

simultáneamente) que en el corto plazo generen información que pueda ser expresada mediante indicadores institucionales de seguimiento al aprendizaje de los estudiantes. Por su parte, el segundo proyecto consiste en hacer un análisis muestral de las carreras con mayor diversidad en sus perfiles de entrada, teniendo en cuenta que dichas diferencias podrían impactar negativamente en la retención estudiantil. Este último análisis es de corte longitudinal (la misma cohorte a lo largo del tiempo) y genera información en el corto y en el largo plazo, de manera que se pueda promover el diseño de estrategias diferenciadas de acompañamiento a los estudiantes para contribuir a su aprendizaje.

Por otro lado, como parte del análisis permanente de los resultados en las pruebas de Estado de los estudiantes y su uso con propósitos de mejoramiento, se destaca la elaboración a partir del año 2015 del reporte de resultados Saber Pro —dirigido a la Vicerrectoría Académica y las facultades, con el propósito de emprender acciones de mejora con los estudiantes de las siguientes cohortes— y la elaboración en el 2016 del boletín institucional *Icfes - Saber Pro 2015*, en donde se presentan los resultados Saber Pro de los últimos tres años, por competencia genérica para cada área de conocimiento de la Universidad, y la distribución por quintiles de los últimos resultados para cada área de conocimiento y programa. Gracias a dicho monitoreo, se ha identificado que en los resultados de las pruebas Saber Pro se ha mejorado el desempeño de los estudiantes de la Universidad con respecto al nivel nacional. De esta forma, entre el 2013 y el 2018, se ha incrementado el porcentaje de estudiantes ubicados en el quintil más alto en las diferentes competencias genéricas (figura 4).

Además, se creó la medida de desempeño caracterización Saber Pro, con la que se mide el porcentaje de estudiantes que se ubican en los diferentes quintiles en cada una de las competencias genéricas del examen, calculado sobre los resultados de la población total que lo presenta en Colombia.

Figura 4. Porcentaje de estudiantes clasificados en Q1 y Q5 en las pruebas Saber Pro, Sede Central, 2013-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes), 2019.

En esta misma línea de evaluar la calidad de la educación ofrecida por la Universidad con base en los resultados de las pruebas de Estado, es importante medir la efectividad de la institución, específicamente en el progreso de los estudiantes durante el desarrollo de su programa académico. En este sentido, tomando los estudios de valor agregado realizados por el Icfes, se ha identificado en los tres reportes publicados (años 2013, 2014 y 2015) que la Sede Central en los 16 grupos de referencia siempre ha mantenido sus resultados dentro del cuadrante I,[6] lo que la destaca por obtener siempre resultados por encima del promedio nacional de cada grupo de referencia.

Rendición de cuentas

El Código de Buen Gobierno de la Universidad señala que la rendición de cuentas de la Universidad ante el Consejo de Regentes la hace el Rector mediante el informe que anualmente debe entregarle (Estatutos, numeral 120 literal c), previa presentación al Consejo Directivo Universitario.

Este informe se denomina *Informe del Rector al Consejo de Regentes*, y su elaboración es liderada por la Secretaría de Planeación, teniendo en cuenta los informes de gestión que el Rector anualmente solicita a cada uno de los vicerrectores y decanos. El documento se encuentra

6 En este cuadrante se encuentran instituciones cuyos estudiantes entraron con puntajes en el Examen Saber 11° por encima del promedio del grupo de referencia a nivel nacional y que finalizaron el nivel universitario con puntajes que estaban por encima del promedio del grupo de referencia a nivel nacional.

estructurado dentro del marco de la planeación universitaria y da cuenta de las principales actividades académicas, del medio universitario y administrativas llevadas a cabo por la Universidad.

Al Rector le corresponde también presentar anualmente ante el Consejo Directivo Universitario los estados financieros de fin del período contable (Código de Buen Gobierno, numeral 22). Asimismo, el Rector debe mantener informados de las decisiones relevantes tanto al Consejo de Regentes como al Consejo Directivo Universitario (Estatutos, numeral 120, literal b y f).

Las autoridades personales de gobierno, tanto en el nivel general como en el de las facultades, rinden cuentas ante sus respectivos superiores inmediatos (Estatutos, numeral 65); por otra parte, la Universidad rinde cuentas a los entes gubernamentales encargados de su vigilancia y control, así como a los otros grupos de interés, tales como los estudiantes; los padres de familia; las personas, naturales y jurídicas, con las cuales establece relaciones comerciales, de colaboración o de cualquier otro tipo; los benefactores, y, en general, la sociedad (Código de Buen Gobierno, numeral 24).

Fortalecimiento de la rendición de cuentas de la Universidad

En el marco de la Planeación Universitaria 2016-2021, la rendición de cuentas hace parte de los componentes del modelo de planeación. Desde el mes de agosto de 2017, la Universidad se encuentra adelantando la Política de Rendición de Cuentas de la Pontificia Universidad Javeriana, la cual se relaciona con el programa de la planeación de Buen Gobierno y con la mega de transformar el sistema de toma de decisiones para que sean efectivas, fundamentadas en criterios definidos institucionalmente y orientadas a la realización de la Visión; a su vez atiende el Acuerdo 02 de 2017, de política pública para el mejoramiento del gobierno de las IES, publicado en el mes de noviembre.

A partir de esta política, la Universidad busca generar espacios estructurados de reflexión y retroalimentación con sus grupos de interés acerca de la realización de la Misión, la gestión de las actividades académicas, del medio universitario y administrativas, y de los resultados logrados y su impacto, con el propósito de incorporar las conclusiones en la planeación universitaria y mejorar continuamente.

El ejercicio de construcción de esta política tuvo la retroalimentación de un grupo de expertos, el cual sugirió realizar una priorización de los grupos de interés que fueron identificados para la Universidad. Este punto es de gran importancia, debido a que la rendición de cuentas es una opción que genera espacios de diálogo y de reflexión con diferentes grupos de interés. Para

ello, se acogió una metodología que tiene dos etapas: una correspondiente a la clasificación y otra a la priorización de los grupos de interés.

Considerando que en la Universidad se entiende por "grupo de interés" a las personas, agremiaciones o entidades en las cuales la institución tiene influencia o son influenciadas por ella (MEN y CESU), la etapa de clasificación consistió en ordenar los grupos de interés de acuerdo con la siguiente tipología:

Stakeholders, que son los grupos internos de la Universidad, los cuales tienen una participación real y funcional en ella; *stakewatchers*, que son denominados grupos de presión o de relación directa; *stakekeepers*, que son los grupos reguladores que hacen control externo e imponen reglamentaciones, y *no-stakeholder*, que no se consideran un grupo de interés de la Universidad.

La clasificación de los grupos de interés le permite a la Universidad organizar la información de acuerdo con la tipología de los grupos y su relación con ellos, con el fin de generar diálogo y reflexión y atender sus inquietudes o solicitudes.

Por otra parte, la etapa de priorización consistió en identificar el grado de influencia que tendría cada uno de los grupos de interés previamente clasificados sobre las megas de la Universidad, dado que estas son las metas desafiantes que reflejan la identidad de la Universidad, y determinan el norte hacia el cual se encamina la Universidad en el inmediato futuro.

Característica 22. Sistemas de información

Los sistemas de información en la Universidad han venido evolucionando por medio de una política de análisis de expectativas, un levantamiento de necesidades y una decidida estrategia de desarrollo de soluciones tecnológicas que apoyen prioritariamente las actividades de docencia, investigación y servicios en la Universidad.

Este proceso inició en el año 1998, con el diagnóstico y levantamiento del mapa de sistemas de información y la definición de planes de desarrollo de TIC, enmarcados dentro de la planeación estratégica de la Universidad. Desde entonces, y hasta mediados del año 2011, se implementaron y desarrollaron diferentes sistemas de información, entre los que se destacan: como apoyo a la administración de la academia, el Sistema de Información Universitario (SIU); como apoyo a la docencia e investigación, el Sistema de Administración de Proyectos (SIAP) y la plataforma de aprendizaje LMS Blackboard, y para la gestión administrativa, el Enterprise Resource Planning (ERP) administrativo y financiero, el cual originó el rediseño de

procesos administrativos de la Universidad para responder a las expectativas de modernización tecnológica.

Una vez estabilizados los sistemas de información transaccionales y asegurada la integración entre ellos, en el año 2011 se estableció el plan del proyecto de Eficiencia Administrativa, cuyo objetivo principal era la implementación de plataformas tecnológicas que les permitiera a los directivos de la Universidad contar oportunamente con información de fácil acceso para apoyar los procesos de toma de decisiones académicas y administrativas y dar valor a la información transaccional. Este objetivo se cumplió con la implementación de herramientas como Inteligencia de Negocios; el Sistema de Gestión de Identidades; el desarrollo de la *app* JaveMóvil, orientada a servicios para estudiantes, y el Sistema de Relacionamiento con la Comunidad universitaria (CRM).

Adicionalmente es importante destacar que para facilitar la gestión del ciclo académico del estudiante y prestarle un mejor servicio, en el 2015 se implementó el Sistema de Gestión de Grados, el cual le permite al estudiante realizar de manera sencilla toda la gestión necesaria para su graduación; de la misma manera al inicio del 2019 se implementó el sistema Acceso, que completa en el sistema de información el ciclo del estudiante (admisión, matrícula, registro académico y grado).

En relación específicamente con la gestión de la investigación, en el 2013 se puso en marcha la plataforma para la gestión de relaciones y capacidades investigativas Vector, que permite divulgar las capacidades artísticas, científicas y tecnológicas de la Universidad y fortalecer sus vínculos con el entorno en materia de transferencia de conocimiento. De la misma manera, en el 2015 la Vicerrectoría de Investigación inició el desarrollo de una nueva plataforma de información denominada Sistema Investigar PUJ, la cual, además de permitir el registro de actividades de investigación, innovación y creación artística, tiene como propósito el fortalecimiento y la mejora en la gestión de los procesos administrativos necesarios para el desarrollo de estas actividades. Esto incluye la creación de convocatorias, la gestión administrativa de los proyectos y el conocimiento sobre la producción intelectual de los investigadores. También es importante destacar que, a partir del año 2014 se emprendieron proyectos para responder a la necesidad institucional de una nueva perspectiva de autogestión de la comunicación y producción intelectual, y se implementaron herramientas de gestión de portales, administración de repositorios digitales y plataformas de administración de contenidos producto de investigaciones e innovaciones.

Asimismo, para la gestión de las actividades del medio universitario, en el 2015 se implementó el sistema XIE, el cual se explica en el factor "Bienestar institucional", y para la gestión de las actividades de extensión en ese mismo año se implementó el Sistema de Gestión de Administración de Convenios y Movilidad, el cual se detalla en el factor "Visibilidad nacional e internacional".

Paralelamente, se han venido consolidando iniciativas de gobierno sobre tecnología con proyectos de arquitectura empresarial, particularmente en los enfoques de aplicaciones e infraestructura, y el diseño e implementación de arquitectura de integración orientada a servicios (SOA). La infraestructura tecnológica que soporta todo el desarrollo de la Universidad a través de sus sistemas de información se detalla en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física", de este documento.

Como resultado de este esfuerzo, es importante destacar que entre el 74 % DMA y el 88 % DMA de los directivos y el personal administrativo calificaron satisfactoriamente los sistemas de información de la Universidad (BI, SAE, SIAP, Finanzas, Peoplesoft) en lo que tiene que ver con efectividad, actualización, transparencia y accesibilidad.

Particularmente, acerca de los componentes de análisis de información (BI) y con el propósito de brindarle a la comunidad educativa información organizada, de forma útil y en tiempo real para la toma de decisiones, se inició en el 2013 el proceso de implementación con el módulo de Analítica Administrativa (gestión financiera y gestión humana, entre otros); luego, en el 2015 se implementó el módulo de Analítica de Profesores, y finalmente, en el año 2016, el módulo de Analítica de Información de Estudiantes. Estos conjuntos de sistemas de analítica han permitido que la Sede Central mantenga una máxima eficiencia en el reporte de información a los sistemas institucionales del MEN. Tanto los reportes del Ministerio como las auditorías atendidas en los últimos dos años dan cuenta de ello.

Las medidas de desempeño, por su parte, fueron identificadas como una herramienta para acompañar la toma de decisiones en el marco de la planeación universitaria. Estas se definieron considerando cuatro tipos de medición: de logro, de recursos, de posicionamiento y de apreciación. A su vez, y de acuerdo con la naturaleza de las mediciones, estas fueron clasificadas en 15 categorías, que guardan relación con el cumplimiento de la Misión de la Universidad: calidad, formación y docencia, estudiantes, identidad, innovación y cultura, interdisciplinariedad, internacionalización, investigación, mercado laboral, posicionamiento, profesores, programas, recursos, regiones y sostenibilidad.

Por otra parte, complementando la información brindada por los sistemas de información, la Universidad cuenta con el *Boletín Estadístico*, que se publica anualmente y constituye una valiosa oportunidad para proporcionar a la comunidad educativa javeriana y a la sociedad en general información consolidada sobre el desarrollo institucional en el marco de la planeación universitaria. El *Boletín Estadístico* es construido a partir de la información estructurada y no estructurada[7] entregada por las unidades; en él se relacionan las principales estadísticas de la Universidad sobre la oferta académica, los estudiantes, los profesores, las actividades de investigación, las actividades de servicio, los empleados administrativos, las actividades del medio universitario, las actividades administrativas y los diferentes recursos que la Universidad dispone para su labor educativa.

Asimismo, la Universidad cuenta con el Portal de Estadísticas, en donde se construye información estadística e indicadores de la Universidad de interés para la gestión académica y administrativa. Allí se encuentran publicados 39 reportes, clasificados en 6 categorías: inscritos, admitidos y neojaverianos; matriculados; graduación y deserción; profesores; innovación, y empleados administrativos.

A pesar de la evolución tecnológica y de la disponibilidad de herramientas para la toma de decisiones hasta acá planteada, los directivos manifestaron no reconocer el sistema de Inteligencia de Negocios (BI, por sus siglas en inglés), el *Boletín Estadístico* ni las medidas de desempeño, como medios o reportes de información generados sobre la planeación y la gestión universitaria. El nivel de desconocimiento sobre estos aspectos varía entre el 24 % y el 29 %.

Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo

Evaluación del personal administrativo y directivo[8]

En concordancia con el Reglamento de Personal Administrativo —en el que se definen los criterios y la metodología para desarrollar la evaluación de desempeño, y se subraya que es política de la Universidad fomentar el constante mejoramiento en la gestión, el desempeño y los resultados de sus empleados—, en el 2016 se actualizó el documento institucional "Procedimiento

7 La Universidad cuenta con un módulo en PeopleSoft para la recolección y consolidación de información no estructurada.

8 La evolución del sistema de evaluación de los profesores se presenta en el factor "Profesores".

evaluación de la gestión y el mejoramiento del personal administrativo". En este documento se describen las definiciones, condiciones generales y actividades necesarias para llevar a cabo la evaluación de la gestión y del plan de desarrollo para el personal administrativo. De la misma manera, en la página web de la Dirección de Gestión Humana, puntualmente en la Oficina de Desarrollo Humano, están disponibles para toda la comunidad educativa la definición, el proceso y las recomendaciones para desarrollar la evaluación de la gestión y el mejoramiento del personal administrativo.

Ese mismo año, se implementó el módulo ePerformance para la evaluación de personal académico y administrativo, con el propósito de integrar el proceso de evaluación al sistema Peoplesoft de la Universidad. Con esta implementación se logró vincular diferentes fuentes de información, como el plan de trabajo y los perfiles de los profesores y el personal administrativo, respectivamente. El proceso ahora es activado por el jefe inmediato, quien tiene la responsabilidad de gestionar la evaluación de los empleados administrativos a su cargo y de potenciar su uso como una herramienta que le permita orientar el desarrollo de su equipo de trabajo. La Oficina de Desarrollo Humano brinda acompañamiento a través de sesiones de contextualización, talleres y asesoría individual a los jefes para abordar casos particulares. Los resultados del proceso son insumos para el cierre de brechas a través de programas de desarrollo individual y para la definición de programas de formación permanente, la participación en procesos de promoción y el acceso al apoyo educativo para estudios de pregrado y posgrado.

Dado que la estructura orgánica de la Universidad contempla a las autoridades colegiadas de gobierno, se hace necesario extender a ellas estas prácticas de medición del desempeño.

Valoración del factor

Se desarrolló el modelo de planeación 2016-2021, el cual se generó a partir de procesos en los que participaron diferentes miembros de la comunidad educativa y se tuvieron en cuenta las oportunidades de mejoramiento de ejercicios previos de autoevaluación. Como resultado de lo anterior se tiene una apreciación satisfactoria del modelo de planeación y de sus componentes por parte de la comunidad educativa. También a través del Modelo de Desarrollo de la Oferta Académica se fortalecieron los ejercicios de autoevaluación relacionados con los programas académicos y se dio inicio al proyecto del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia para la Universidad. Es necesario, sin embargo, fortalecer los procesos de socialización y divulgación del modelo de planeación 2016-2021 en el estamento de profesores.

En relación con los sistemas de información, se fortaleció la integración de estos, se implementaron sistemas y herramientas para la gestión de cada una de las funciones sustantivas y se pusieron en marcha plataformas que facilitan y apoyan la toma de decisiones, como el sistema BI, aunque su uso y el de otras herramientas con este mismo objetivo deben consolidarse.

En esa misma consolidación de los sistemas de información, se implementó el módulo ePerformance para la evaluación del personal académico y administrativo, con el propósito de integrar el proceso de evaluación al sistema Peoplesoft de la Universidad. Para continuar con ese proceso de mejora continua, se hace necesario extender los ejercicios de evaluación y seguimiento a los órganos colegiados.

Tabla 2. Calificación del factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN"		9 %	4,8
Característica 21	Sistemas de autoevaluación	33 %	4,8
Característica 22	Sistemas de información	33 %	4,8
Característica 23	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	33 %	4,7

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento y fortalecimiento

- Implementar para el estamento de los profesores procesos más efectivos de socialización y divulgación de los componentes, propuestas y resultados de la planeación institucional.
- Establecer estrategias de divulgación y socialización para los informes de Auditoría Interna entre los usuarios directos que les permita hacer un uso eficaz de la información que contienen.
- Continuar con el desarrollo de la Política de Rendición de Cuentas y establecer los mecanismos eficientes para su socialización a la comunidad educativa.
- Desarrollar e implementar el modelo del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia.
- Fortalecer los ejercicios de divulgación sobre los beneficios y ventajas de contar con este conjunto de herramientas (BI, *Boletín Estadístico*, Portal de Estadísticas, medidas de desempeño) que facilitan el manejo de los datos en los sistemas de información.
- La Universidad no cuenta con un procedimiento estructurado de seguimiento y evaluación a las autoridades colegiadas de gobierno, por lo que es necesario diseñar los mecanismos que permitan atender este proceso.

9. Factor bienestar institucional

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional

Estructura

El Consejo Directivo Universitario adoptó en marzo de 2013 la decisión de crear un nuevo propósito en la Planeación Universitaria 2007-2016 encaminado a fortalecer la identidad de la Universidad, con el cual se buscaba consolidar en la comunidad educativa los rasgos característicos de la identidad javeriana, propiciar la reflexión sobre ella y favorecer su apropiación y vivencia por parte de sus miembros como parte de su cultura y su quehacer. Este tema se conserva en el actual modelo de Planeación Universitaria 2016-2021 a través de uno de los seis programas de la planeación, denominado Fortalecimiento de la Comunidad Educativa.

Durante el mismo año, como consecuencia de la reforma de estatutos aprobada por la Congregación para la Educación Católica el 25 de abril de 2013 y ratificada por el MEN mediante la Resolución 11405 del 29 de agosto, la Universidad adecuó la estructura orgánica para poder llevar a cabo en todo momento su Misión y su Proyecto Educativo. De este modo, en las facultades se suprimieron las figuras de decano académico y decano del medio universitario y se consolidaron en la figura del decano de facultad, como autoridad personal de gobierno en las facultades, a cargo de todas las actividades académicas, del medio universitario y administrativas; el objetivo principal de esta reforma estatuaria consistía en reubicar la responsabilidad y la tarea de la formación integral dentro de la perspectiva de la identidad universitaria, en toda la estructura académica institucional, en las actividades académicas mismas y en los directivos, los profesores y los empleados administrativos, en especial en los de las facultades.

De igual manera, a través del Acuerdo 584 del 2013 del Consejo Directivo Universitario, se modificó el Reglamento Orgánico de la Sede Central, en el aparte relacionado con la Vicerrectoría del Medio Universitario. En el Acuerdo 584, además de la constitución del Centro de Fomento de Identidad y Construcción de Comunidad (CFICC), se modificó la estructura del Centro de Asesoría Psicológica, que acogió otros programas relativos a la salud (Universidad Saludable, medicina del deporte, fisioterapia) y se constituyó en el Centro de Asesoría Psicológica y Salud —en adelante, CAPS—. Asimismo, se modificó el Centro Javeriano de Formación Deportiva —en adelante, CJFD—, al entregar los servicios asistenciales al CAPS.

Para apoyar el desarrollo de estas decisiones, se reconfiguró igualmente el Consejo del Medio Universitario —citado en los Estatutos de la Universidad (numeral 127)—, que pasó de estar integrado por decanos del Medio Universitario y decanos académicos a una composición mixta, conformada por el vicerrector del Medio Universitario, el director de Gestión Humana de la Sede Central, dos decanos de facultad, un director de carrera, un director de departamento, un director de posgrado, un secretario de facultad y dos estudiantes miembros de los consejos de facultad. A este organismo colegiado le corresponde la adopción y ejecución de las directrices generales relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de las actividades del medio universitario.

Así, el despliegue de programas, proyectos y actividades del Medio Universitario, a cargo de la Vicerrectoría del Medio Universitario y de las facultades,[1] alcanzó una ejecución presupuestal

1 En las cuentas presupuestales destinadas para el Medio Universitario.

que pasó de $13 055 millones en el año 2012 a $17 138 millones en el 2018, lo que representa en promedio 3,4 %[2] de los gastos operacionales de la Universidad (tabla 1).

Tabla 1. Presupuesto ejecutado en actividades de bienestar por la Vicerrectoría del Medio Universitario y las facultades, 2012-2018

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Presupuesto de bienestar (millones de pesos)	13 055,9	13 130,1	13 582,5	14 194,2	15 404	15 972	17 138
Porcentaje (%) de los gastos operacionales	3,70	3,56	3,50	3,25	3,43	3,24	3,27

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Vicerrectoría del Medio Universitario, 2019.

Complementariamente, en 2014 el Consejo del Medio Universitario revisó la normativa vigente que reglamentaba a los comités del Medio Universitario en las facultades, teniendo en cuenta los aportes realizados por los decanos y por el Comité de la Vicerrectoría del Medio Universitario (Circular del 4 de diciembre de 2014). Estos comités, que están conformados por los estamentos más representativos de cada facultad, son entes operativos que apoyan el desarrollo de la vida del Medio Universitario en las facultades, y sirven de apoyo y consulta a los decanos para generar estrategias propias, según su contexto particular, que incentiven la participación activa de toda la comunidad en la construcción del medio.

Estrategias y resultados

Estrategias desde la Vicerrectoría del Medio Universitario

El CAPS contribuye con la formación integral de la comunidad educativa javeriana apoyando, con calidad y pertinencia, el desarrollo emocional, relacional, de aprendizaje y de vida saludable. El total de participantes en las actividades que ofrece este centro pasó de 7814 en el año 2014 a 17 996 en el año 2018, lo que representa un incremento de 130,3 % en cuatro años. Específicamente en el ámbito de las acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad educativa, el CAPS registró en el programa Universidad Saludable, un incremento considerable, pasando de 1329 en 2014 a 6809 en 2018. Asimismo el programa de Mantenimiento y Cuidado de la Salud registró un

2 El presupuesto que destina la Universidad para actividades de bienestar se complementa en la tabla 5 de este factor. En 2018, los gastos para actividades de bienestar representaron el 7,1% de total de gastos de la Universidad.

incremento del 158,9 % en el mismo periodo. El Consultorio Médico, antes operado por el Hospital Universitario San Ignacio, se trasladó a partir del año 2016 a Javesalud, y en el año 2018 se atendieron 2655 usuarios (tabla 2). Entre 73 % DMA y 91 % DMA de los directivos, profesores y personal administrativo que han utilizado los servicios del Centro manifiestan estar satisfechos con él.

Tabla 2. Participantes en programas del Centro de Asesoría Psicológica y Salud (CAPS), 2014-2018

LÍNEA	PROGRAMA	2014	2015	2016	2017	2018
ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE	Apoyo al Aprendizaje	927	1133	826	1680	1298
	Interprogramas	33	7	1247	813	937
	Transición a la Vida Universitaria	1718	1969	1025	748	769
	Apoyo a la Enseñanza	392	524	857	2057	1204
SALUD	Consultorio Médico	-	-	3150	3874	2655
	Emociones y Relaciones	1923	1718	350	400	461
	Mantenimiento y Cuidado de la Salud	1492	1527	1650	3348	3863
	Universidad Saludable	1329	3424	2857	5023	6809

Nota: para el año 2014 el formato de los datos cambió y ya no fue compatible el de los datos reportados desde el año 2007 hasta el 2013, por esta razón no se muestran históricos de este último periodo.

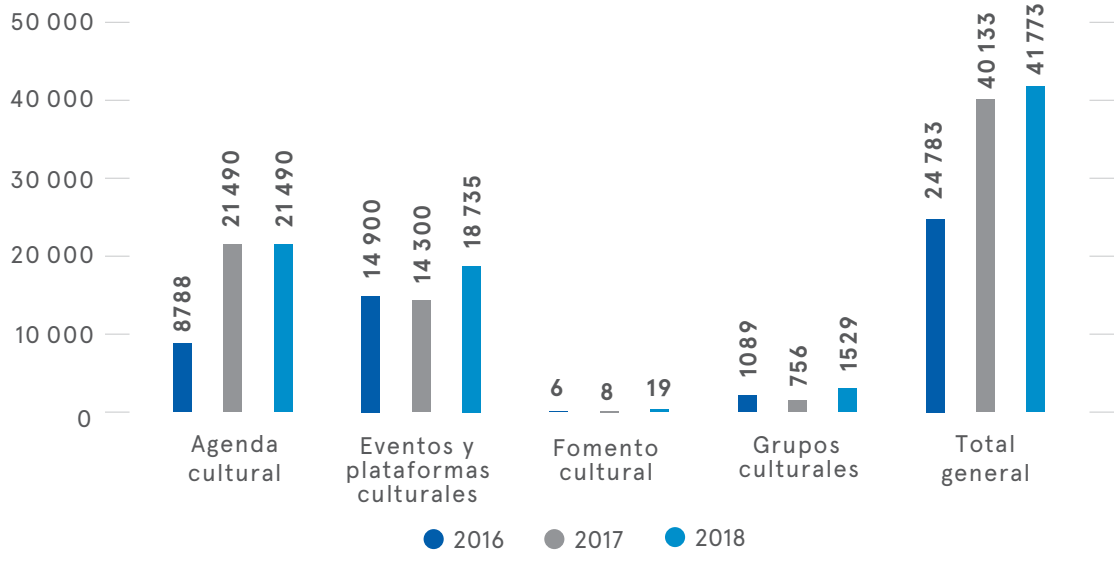
Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Adicional a la participación del CAPS en el marco del Plan de Formación de Consejeros a través de su línea de enseñanza y aprendizaje, para apoyar la solución de problemáticas de la sociedad y difundir el conocimiento de las directrices que expide y de los servicios que ofrece la Vicerrectoría del Medio Universitario, el CAPS ha realizado estudios sobre los riesgos de consumo de sustancias psicoactivas, consistentes en la participación en la construcción de los "Lineamientos para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas (SPA) en el ámbito universitario en Colombia"; la participación en el III Estudio Epidemiológico Andino sobre el Consumo de Drogas en Estudiantes Universitarios, y la elaboración de los estudios Consumo de Drogas en Jóvenes Universitarios de la Pontificia Universidad Javeriana, y Percepción de Riesgo y Conducción bajo los Efectos del Alcohol y la Marihuana en Estudiantes Universitarios.

Por su parte, el Centro de Gestión Cultural —en adelante, CGC— contribuye a la formación integral de la comunidad educativa javeriana en lo concerniente al desarrollo de diversas expresiones culturales y artísticas. En el año 2016 este centro registró en total 24 783 participantes

y en el 2018, 41 773, lo que representa un incremento de 68,5 %, destacándose el crecimiento considerable entre 2016 y 2018 de la cantidad de participantes en la agenda cultural (figura 1). Entre 87 % DMA y 93 % DMA de los directivos, profesores y personal administrativo que han utilizado los servicios del Centro manifestaron estar satisfechos con él.

Figura 1. Participantes en actividades del Centro de Gestión Cultural (CGC), 2016-2018

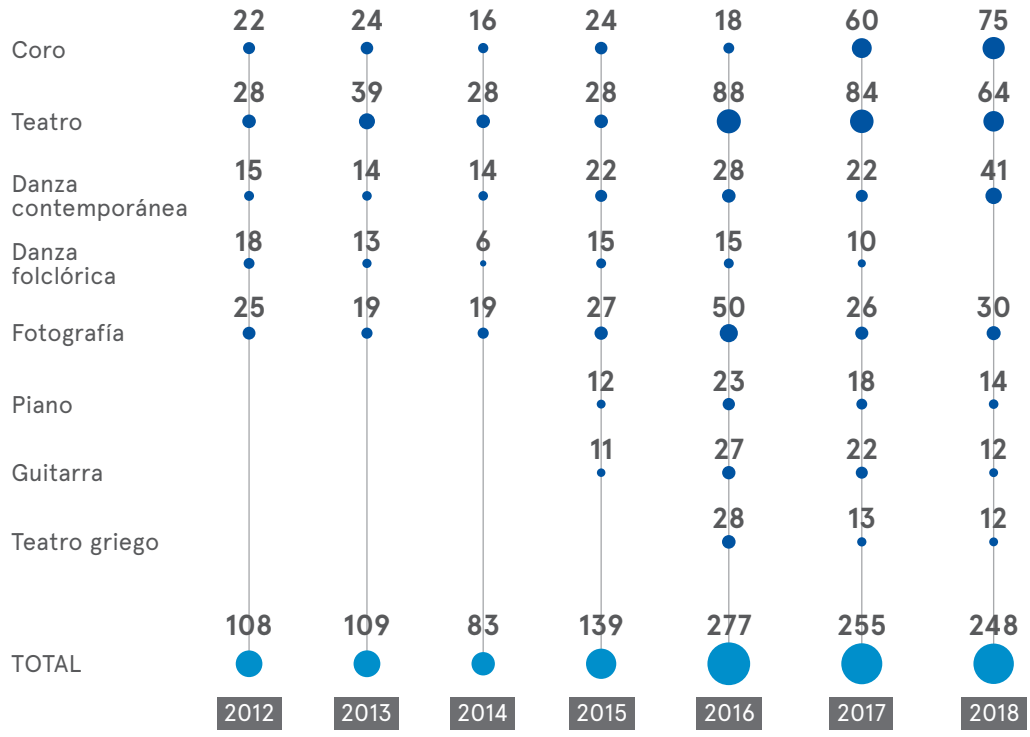


Nota: para el año 2016 el formato de los datos cambió y ya no fue compatible el de los datos reportados desde el año 2007, por esta razón no se muestran históricos del periodo 2007-2015.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Los integrantes de los grupos de facultades de expresión artística y cultural (coro, teatro, danza contemporánea, danza folclórica, fotografía, piano, guitarra y teatro griego) pasaron de 108 en el 2012 a 248 en el 2018, lo que representa un incremento de más del 100 % (figura 2).

Figura 2. Integrantes de los grupos de facultades de gestión cultural, 2012-2018



Nota: las facultades son Ciencias, Teología, Educación, Psicología, Ciencias sociales, Comunicación y Lenguaje, Estudios Ambientales y Rurales y Ciencias Económicas.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Desde el 2015 el CGC orienta sus esfuerzos para que la agenda cultural universitaria refleje una construcción colectiva de todas las unidades que ofrecen espacios culturales (*Informe del Rector al Consejo de Regentes 2015*, p. 134).

El CJFD, por su parte, contribuye a la formación integral de la comunidad educativa javeriana en lo concerniente al desarrollo de la actividad física, el ejercicio y el deporte. En 2013, este centro desarrolló un proyecto interdisciplinario para población sedentaria como estrategia inicial de promoción de la actividad física; además obtuvo la habilitación de los servicios asistenciales, en el marco de la acreditación de Javesalud, con lo que se mejoró el tamizaje para la prevención de eventos cardiovasculares y lesiones deportivas.

El número de participantes que atendió el Centro pasó de 28 610 en el año 2012 a 41 242 en el año 2018, lo que representa un crecimiento del 44,2 % (tabla 3). El 95 % DMA de los estudiantes de pregrado y el 94 % DMA de los estudiantes de posgrado que lo han utilizado

o conocen los servicios del Centro se encuentran satisfechos con ellos; asimismo, entre el 84 % DMA y el 98 % DMA de los directivos, profesores de planta y personal administrativo que han utilizado los servicios del Centro también manifiestan estar satisfechos con estos.

Tabla 3. Participantes en actividades del Centro Javeriano de Formación Deportiva (CJFD), 2012-2018

ACTIVIDADES	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Actividad física	11 878	12 320	12 822	12 794	15 337	18 627	32 551
Deportes	12 448	12 750	15 229	16 231	9961	10 404	5696
Programa transversal	4284	5040	7074	5762	6068	6395	977
TOTAL GENERAL	28 610	30 110	35 125	34 787	31 336	35 426	41 242

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

El Centro Pastoral San Francisco Javier —en adelante, CPSFJ— contribuye a la formación integral de la comunidad educativa javeriana en lo concerniente al desarrollo de la espiritualidad y a la integración de la fe católica, a través de sus líneas Saber y Espiritualidad, Saber y Formación Integral, y Saber y Responsabilidad Social. El CPSFJ cuenta también con la revista *Encuentros*, un espacio en el que los integrantes de Misión País Colombia —en adelante, MPC— comparten las experiencias vividas en el trabajo con las comunidades de las diferentes zonas a las cuales accede el voluntariado. Esta publicación tuvo su primera edición durante el segundo semestre de 2013, y contiene crónicas, entrevistas, historias, poemas y dibujos relacionados con MPC y su entorno. Desde 2015, esta revista no solamente abarca MPC, sino que también involucra los programas de la línea de Saber y Responsabilidad Social Universitaria, del Centro Pastoral, como el Voluntariado Javeriano y el Programa de Liderazgo Ignaciano Universitario Latinoamericano (Pliul Ausjal).

En 2017 se implementó una estrategia para posicionar el programa de Voluntariado Javeriano en diferentes espacios interinstitucionales, tales como: el Festival de Voluntariado Franco Colombiano, organizado por la Embajada de Francia; la construcción de macromurales para el fortalecimiento comunitario en la localidad Santa Fe, acción coordinada por la Secretaría de Hábitat del Distrito; el Día Internacional del Voluntario ONU; la Red Distrital de Voluntariado Universitario; el Sistema Nacional de Voluntariado, y la Red de Homólogos de Pastoral de Ausjal.

En el 2018, en el marco de la reforma estatutaria, el CPSFJ, con la ayuda de la Facultad de Teología, desarrolla el Modelo del Centro de Pastoral San Francisco Javier-Bogotá, con el objetivo

de "repensar y profundizar su opción de una pastoral universitaria fundamental, por la referencia a su propia identidad, que sea transversal a la comunidad educativa y a la institución y que sea incluyente, atendiendo a la diversidad de profesiones, culturas y opciones de vida, que confluyen en la misma Universidad" (Modelo del Centro de Pastoral San Francisco Javier de la PUJ-Bogotá).

La cantidad de participantes en las actividades del CPSFJ pasó de 3466 en el año 2012 a 3881 en 2018 (tabla 4). Entre el 74 % DMA y el 97 % DMA de los directivos, profesores y personal administrativo que han hecho uso de los servicios del Centro se encuentran satisfechos con ellos.

Tabla 4. Participantes en actividades del CPSFJ, 2012-2018

LÍNEAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
General	2202	5327	-	-	-	-	-
Saber y Espiritualidad	-	-	1132	990	498	586	897
Saber y Formación Integral	-	-	2013	3707	1859	3750	2043
Saber y Responsabilidad Social	1264	2394	949	1191	1919	1800	941
TOTAL GENERAL	3466	7721	4094	5888	4276	6136	3881

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Además de las estrategias planteadas, se encuentran las desarrolladas por el CFICC, las cuales se detallan en el factor "Misión y proyecto institucional".

A pesar del buen nivel de satisfacción de las personas que han utilizado los servicios de los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario, entre el 40 % y el 61 % de los estudiantes de pregrado y posgrado los desconocen o no los han utilizado (excepto en el caso del CJFD, donde el desconocimiento es solo por parte de estudiantes de posgrado, que alcanza el 35 %).

Finalmente, es de destacar que, en 2017, las vicerrectorías del Medio Universitario de la Sede Central y de la Seccional Cali, en desarrollo de un ejercicio conjunto de planeación, identificaron seis compromisos que les permitirán definir la mejor manera para asumir los retos asignados en los Estatutos. Estos compromisos se encuentran relacionados con: 1) favorecer la percepción, comprensión y desarrollo del medio universitario en facultades y dependencias; 2) establecer alianzas de colaboración misional de la Vicerrectoría del Medio Universitario con unidades internas y externas de la Universidad y con redes afines; 3) evaluar la incidencia del quehacer de la Vicerrectoría del Medio Universitario en la formación integral; 4) fortalecer la gestión administrativa y el desarrollo del recurso humano de la Vicerrectoría del Medio Universitario a partir de los retos surgidos de la reforma estatutaria y de la reestructuración de la Vicerrectoría en la

Sede Central; 5) proyectar el desarrollo estratégico cualificado de la Vicerrectoría del Medio, y 6) aportar efectivamente al objetivo misional de la Universidad con relación a la transformación social y los compromisos con la sostenibilidad.

Estrategias desde la Dirección de Gestión Humana

Complementariamente con las acciones de bienestar que emprende la Vicerrectoría del Medio Universitario, la Dirección de Gestión Humana también trabaja en la adopción de estrategias que promuevan el desarrollo armónico de todas las dimensiones del individuo. En este sentido, es importante resaltar que el presupuesto ejecutado en el Programa de Bienestar, desarrollado por la Dirección de Gestión Humana, pasó de $9002 millones (2,6 % de los gastos operacionales de la Universidad) en el año 2012 a $21 359 millones (4,1 % de los gastos operacionales de la Universidad) en el año 2018, lo que representa un incremento del 137,3 %. Durante el periodo 2012-2018 se beneficiaron en promedio anualmente 11 975 miembros de la comunidad educativa a través de actividades y apoyos como: integración, auxilios educativos para hijos de empleados, plan de beneficios flexibles, préstamos de vivienda y calamidad doméstica, créditos de Fonvivienda, educación para primaria, auxilio funerario, entre otros (tabla 5).

Tabla 5. Servicios ofrecidos por el Programa de Bienestar de la Dirección de Gestión Humana, 2012-2018

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Monto (millones pesos)	9002,1	10 137,6	13 569,4	16 758,0	18 316,3	19 932,4	21 359,0
Porcentaje (%) de los gastos operacionales	2,5	2,8	3,5	3,8	4,1	4,0	4,1
Beneficiaros	12 432	12 064	11 795	11 794	12 243	11 862	11 636

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

Cabe destacar particularmente el mejoramiento de las condiciones de bienestar a partir del plan de beneficios flexibles, el cual tuvo un crecimiento representativo en el porcentaje otorgado, pasando del 5 % del salario en el año 2012 al 10 % desde el año 2015, asimismo aumentó su portafolio de beneficios de 16 a 25 productos para el 2018. El 92 % DMA de los directivos y el 88 % DMA del personal administrativo se encuentra satisfecho con este plan. Asimismo, entre el 75 % DMA y el 94 % DMA de los directivos y el personal administrativo están satisfechos con el auxilio educativo para hijos que ofrece la Dirección de Gestión Humana.

De la misma manera, es importante destacar que entre 2012 y 2018 el promedio anual de participantes en las actividades de integración regularmente realizadas en la Universidad fue de 6527 personas (tabla 6).

Tabla 6. Participantes en las actividades de integración, 2012-2018

AÑO	DESPEDIDA DE FIN DE AÑO (EMPLEADOS)	DÍA DE LA MUJER	DÍA DE LA SECRETARÍA	FIESTA DE FIN DE AÑO PARA HIJOS DE EMPLEADOS	TALLERES DE CALIDAD DE VIDA	VACACIONES INFANTILES
2012	3363	1791	330	1227	55	193
2013	3213	1781	275	1022	167	224
2014	3250	1708	271	967		172
2015	2952	1760	320	1194	340	180
2016	3317	1720	283	1149	60	123
2017	3317	1720	270	1100	28	115
2018	3247	1850	295	1200	49	130

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

También, la Universidad, desde la Dirección de Gestión Humana, otorgó entre 2012 y 2018 un total de $6751 millones en créditos condonables para el apoyo a la formación en programas de pregrado para el personal administrativo, aspecto que fue calificado satisfactoriamente por más del 81 % DMA de este personal en la encuesta de percepción; igualmente, durante el mismo periodo se otorgó un total de $20 268 millones en auxilios para hijos de profesores y de empleados que cursen sus estudios de pregrado en la Universidad (tabla 7).

Tabla 7. Becas, descuentos, incentivos y créditos condonables

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Becas para hijos de profesores y empleados	2005,20	2417,20	2701,80	2844,10	3113,00	3670,20	3909,00
Créditos condonables en programas de pregrado para personal administrativo	1038,20	1442,80	1055,20	734,9	1189,00	717,6	573,79

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

Además, en el año 2018 la Universidad tomó la decisión de empezar el proceso de certificación como entidad familiarmente responsable (EFR), el cual está orientado a garantizar el

balance vida-trabajo. Para el año 2019 se espera realizar el diagnóstico de los beneficios ofrecidos desde las diferentes unidades de la Universidad dirigidos a los profesores, los empleados administrativos y los estudiantes, así como de su utilización. A partir de esta evaluación, se generarán estrategias que enriquezcan la calidad de vida de empleados y estudiantes.

Por otro lado, y con el fin de cubrir las necesidades identificadas en las personas próximas a recibir el beneficio de pensión, se creó en 2018 el Programa Tertuliando, que busca brindar herramientas a nivel emocional, financiero y legal a quienes se encuentran a tres años de su jubilación. Dentro de este marco se llevaron a cabo dos talleres, dirigidos a las finanzas personales y a la preparación para el cambio, en los que participaron 35 personas.

Es de resaltar que, en un esfuerzo conjunto entre el CFICC, el CAPS, la Dirección Jurídica y la Dirección de Gestión Humana, en 2016 se expidieron las normas "Pasos para la orientación y acompañamiento en casos de violencia sexual", en versiones para empleados y para estudiantes. En 2018, teniendo en cuenta que las normas inicialmente expedidas se referían únicamente al tema de la atención en casos de violencia sexual, sin considerar temas de discriminación y otro tipo de violencias, la Universidad, en un trabajo colaborativo entre diferentes dependencias tanto de la Sede Central como de la Seccional de Cali, construyó el "Protocolo para la prevención, atención, acompañamiento, orientación y seguimiento de casos de violencias y discriminación en la Pontificia Universidad Javeriana", expedido el 25 de julio mediante la Resolución 665, con el propósito de ayudar a generar un ambiente más seguro y respetuoso para los miembros de la comunidad educativa javeriana, generar consciencia a través del reconocimiento y desnaturalización de los diferentes tipos de violencia y de los contextos en los que ocurren, así como dar a conocer las rutas y posibilidades que hay en la Universidad para situaciones de violencia y discriminación.

Otras estrategias

Como parte de una estrategia de divulgación adoptada para dar a conocer a la comunidad educativa los servicios de bienestar universitario con los que se cuenta, en 2014 se implementó la aplicación para dispositivos móviles JaveMóvil, con la cual los estudiantes pueden tener información de sus clases, salones y edificios; contactar profesores y compañeros, así como mantenerse al tanto de las noticias y los eventos, entre otros aspectos.

Adicionalmente, en 2015 se implementó el Sistema XIE, el cual unifica y facilita la gestión de los diferentes eventos y de la oferta de servicios del medio universitario, de las actividades de

bienestar generadas por la Dirección de Gestión Humana y de las actividades de las facultades que requieren registro. Entre el segundo semestre de 2015 y el primero de 2018 se han realizado por este sistema más de 89 509 inscripciones en los servicios de bienestar ofrecidos.

Finalmente, la Dirección de Servicios Universitarios, que pertenece a la Vicerrectoría Administrativa, ofrece servicios que inciden en el bienestar de la comunidad educativa, entre ellos se destacan los parqueaderos, las cafeterías y la Tienda Javeriana. Con relación a estos servicios, entre el 68 % DMA y el 86 % DMA del personal administrativo, profesores y directivos los califican satisfactoriamente, además, entre el 85 % DMA y el 87 % DMA de los estudiantes de pregrado y posgrado también califican satisfactoriamente el servicio de cafeterías.

Clima organizacional

En 2013, en concordancia con la Ley 1010 de 2006 y las resoluciones 652 de 2012 y 1356 de 2012, las cuales establecen la conformación y funcionamiento de los comités de convivencia laboral en entidades públicas y privadas, la Dirección de Gestión Humana publicó las normas de funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral, en las que se describe el objetivo del comité, su conformación, funcionamiento, metodología de las sesiones y el trámite de las quejas ante este organismo.

En 2014, en la Universidad, a través de la Dirección de Gestión Humana, se llevó a cabo la tercera medición institucional del clima organizacional, con una cobertura del 85 %, lo que representó un aumento del 55 % con respecto a la medición anterior, realizada en el 2011 con el instrumento de medición de un consultor externo. Este nuevo modelo, diseñado por y para la Universidad, contempló cuatro dimensiones: sentido y Misión de la Universidad, dinámicas organizacionales, relaciones interpersonales y liderazgo.

Con base en los resultados obtenidos, durante el 2015 se estableció como objetivo principal hacer acompañamiento a las unidades según sus situaciones particulares, para facilitar desde allí el trabajo de los líderes y de los equipos de trabajo, privilegiando la profundidad sobre la cobertura. Las estrategias utilizadas para dicho acompañamiento consistieron en procesos de *coaching* individual a líderes y colaboradores, talleres experienciales y talleres de seguimiento. Estas estrategias fueron bien calificadas por los miembros de la comunidad educativa que las recibieron (en una escala de 1 a 5, fueron calificadas entre 4,3 y 4,5) (tabla 8).

Tabla 8. Datos de las actividades de clima organizacional, 2014-2018

ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO-CLIMA ORGANIZACIONAL						
AÑO	UNIDADES CUBIERTAS	PERSONAS CUBIERTAS	PROCESOS DE *COACHING* INDIVIDUAL	TALLERES DE INTERVENCIÓN	TALLERES DE SEGUIMIENTO	PUNTAJE DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
2014	10	249	7	9	4	4,3
2015	22	273	17	19	14	4,5
2016	27	850	32	54	11	4,4
2017	21	284	19	15	21	4,3
2018	38	779	10	18	19	4,3

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Gestión Humana, 2019.

En el 2017 se realizó nuevamente la medición de clima organizacional, manteniendo las mismas dimensiones de la encuesta aplicada en 2014, con un porcentaje de participación del 87,7 %. El resultado de esta medición reflejó una mejora a nivel institucional en la calificación de las nueve categorías evaluadas con respecto al resultado obtenido en el año 2014. Las categorías que obtuvieron mayor calificación en el año 2017 fueron: formación integral, con 2,5; prácticas de liderazgo, con 2,1, y sentido de comunidad, con 2,0 (escala de calificación de -3 a 3). En el marco de la Planeación Institucional 2016-2021, se creó la medida de desempeño denominada clima organizacional, como un medio alternativo para dar a conocer a las unidades los resultados arrojados por la encuesta de clima. Durante el año 2018, y con el fin de propiciar el uso de la información recogida en la medición, se realizaron 79 talleres con los integrantes de las diferentes unidades y se propiciaron conversaciones orientadas a la definición de planes de mejoramiento.

Normatividad y estructura para la Seguridad y Salud en el Trabajo

Las actas de las reuniones llevadas a cabo por el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) dan cuenta del trabajo adelantado por la Universidad para promover las buenas condiciones de salud y seguridad de sus empleados, y promocionar y vigilar el cumplimiento de la normatividad en seguridad y salud en el trabajo, atendiendo a la Resolución 2013 de 1986, expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Salud.

En el 2014, en el marco de la actualización constante del Plan General de Emergencias, se aprobó y divulgó el "Procedimiento reporte y atención de emergencias (IF-P31-PR04)", cuyo objetivo es establecer las actividades que deben conocer las instancias pertinentes para reportar

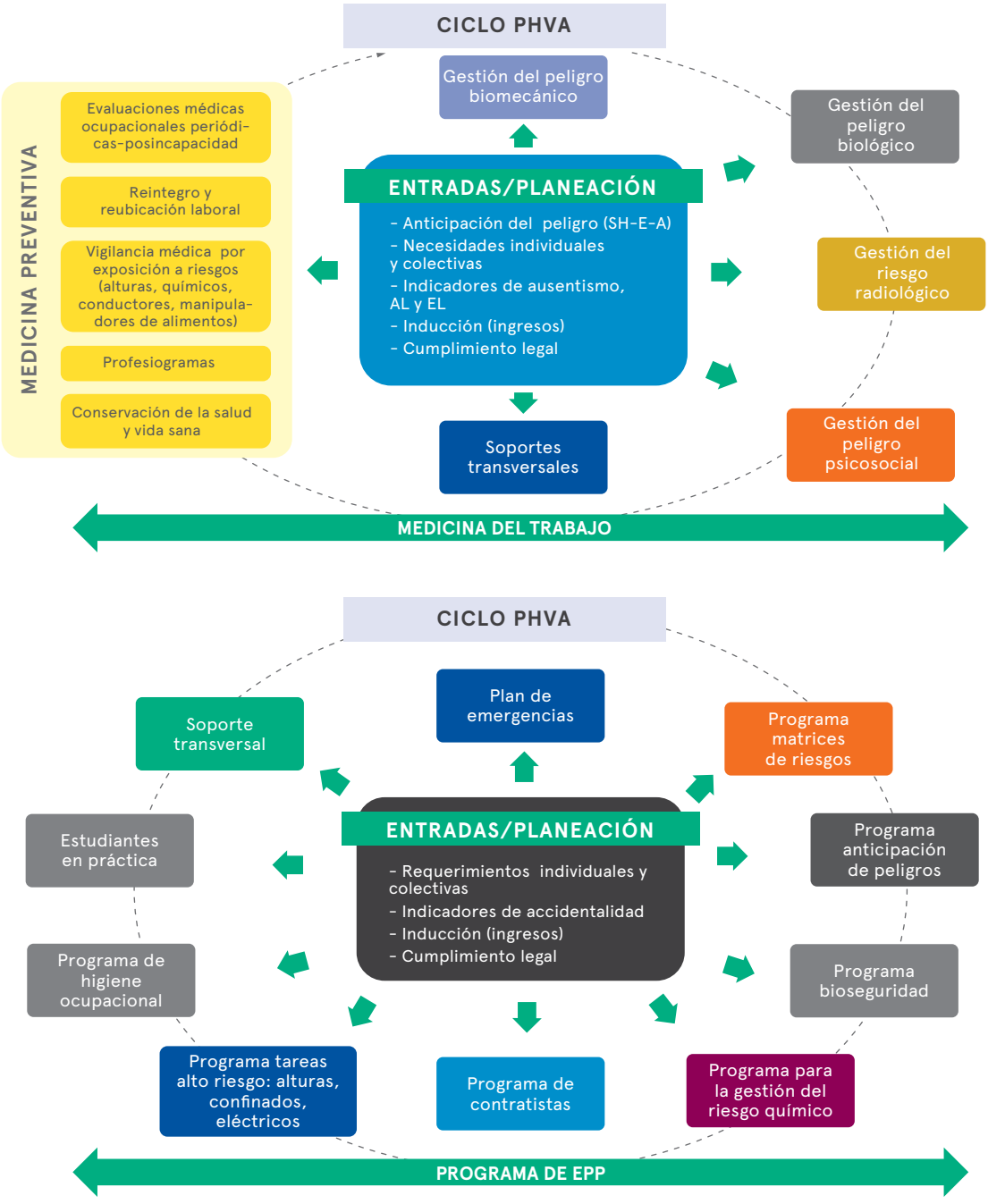
y atender oportunamente las emergencias que se presenten en el interior del campus. Este plan incluye la conformación y funciones del Comité de Emergencias y orienta a la Universidad en el desarrollo continuo de talleres complementarios de socialización y capacitación, en asocio, cuando aplica, con la Secretaría Distrital de Salud.

Asimismo, en el 2014 se publicó la quinta versión del "Manual de normas y lineamientos de seguridad industrial y salud ocupacional para contratistas de la Universidad Javeriana", que incluye temas como: política SISO, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo —en adelante, SG-SST—, Comité Paritario de Salud Ocupacional, reglas en el lugar de trabajo, trabajo en altura, trabajos eléctricos e izaje de cargas.

En el 2016, se replanteó y adecuó la estructura orgánica de la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo, dependencia directa de la Dirección de Gestión Humana, para que asumiera las funciones del Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales. Esta Coordinación es la encargada de definir los lineamientos institucionales que abordan la temática de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente y la seguridad y bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa. Esta coordinación se convirtió en Jefatura de la Dirección de Gestión Humana a partir del 2018.

Un hecho importante en el desarrollo de la seguridad y salud en el trabajo en la Universidad es la aprobación en 2017 de la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo. En el marco de esta política se desarrolló el "Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo" y se actualizó el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial. De esta forma, el SG-SST de la Universidad (figura 3) ha incorporado dentro de los procesos y programas acciones que contribuyen al fortalecimiento y mantenimiento de la salud y a la identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos que se originan en los lugares de trabajo, con el objetivo de mejorar la calidad de vida y el bienestar integral de los trabajadores.

Figura 3. Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)



Fuente: Dirección de Gestión Humana, 2019.

Finalmente, dando cumplimiento al Decreto 55 de 2015 del Ministerio de Salud y Protección Social, que reglamenta la afiliación de los estudiantes al Sistema General de Riesgos

Laborales, actualmente se tienen afiliados a la administradora de riesgos laborales (ARL) un promedio anual de 2570 estudiantes de práctica, entre los cuales se destacan los estudiantes de las facultades de Medicina, Odontología, Enfermería y demás dependencias que están bajo la modalidad de docencia y servicio.

Estrategias de capacitación, evaluación y seguimiento de la seguridad y salud en el trabajo

La Universidad realiza un ejercicio permanente de socialización de las estrategias de prevención en seguridad y en salud. Cabe destacar algunas realizadas en 2014, diseñadas particularmente para abarcar a la mayor cantidad de miembros de la comunidad educativa, entre las que se encuentran: la multimedia *El poder de la voz*, que es un programa orientado al cuidado y entrenamiento de la voz, dirigido a las personas que la usan cotidianamente como herramienta de trabajo, y *A mi medida*, otra multimedia, creada con el objetivo de educar sobre la importancia de adecuar el puesto de trabajo a las necesidades de cada trabajador de acuerdo con las exigencias físicas derivadas del uso continuo del computador. Asimismo, la Dirección de Gestión Humana en 2017 desarrolló, mediante la herramienta Blackboard, el curso Bioseguridad para Laboratorios, cuyo objetivo fue comunicar los riesgos biológicos, químicos y físicos asociados a las actividades de docencia e investigación que se desarrollan en los laboratorios de la Universidad. La Universidad también fue reconocida en el 2018 por la ARL Liberty como la mejor empresa en la categoría idea creativa, por el desarrollo de esta herramienta en el marco del concurso Mejor Prevenir para Ganar. Adicional al curso de bioseguridad para laboratorios, la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo realizó, en 2017, en la Facultad de Ciencias, el inventario de 2146 productos químicos caracterizados como peligrosos, de acuerdo con el Sistema de Naciones Unidas para el almacenamiento compatible, y la obtención de las fichas de seguridad de estos productos. Actualmente se está gestionando esta valoración por parte del Sistema Globalmente Armonizado, según el Decreto 1496 de 2018, con lo que se ha logrado una actualización global del inventario, a diciembre de 2018, de 3863 productos químicos.

De manera análoga, en temas de control de riesgos para los estudiantes de práctica, la Coordinación de Seguridad y Salud en Trabajo ha desarrollado productos multimedia, tales como *¿Cómo reportar un accidente de trabajo?*, para dar a conocer de manera lúdica a toda la población de la Universidad que está afiliada a la ARL los procedimientos institucionales para reportar accidentes de trabajo.

En 2016 la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo realizó la divulgación del contenido del Plan de Emergencias, destacando el esquema jerárquico de emergencias en la Sede Central, los puntos de encuentro, las rutas de evacuación, las características de los primeros auxilios, el reporte de emergencias, la conformación de brigadas de emergencia en las unidades de la Universidad y el desarrollo de capacitaciones a los brigadistas. Así, en el 2017 la Dirección de Gestión Humana y la Dirección de Recursos Físicos capacitaron y certificaron a 250 funcionarios de la Universidad como brigadistas y primeros respondientes de nivel básico, para ayudar a la comunidad javeriana ante eventuales situaciones de emergencia. Para el año 2018 el Plan de Emergencias cerró con un total de 313 brigadistas formados en nivel básico.

Adicionalmente, en el marco de la cultura de evaluación y seguimiento, en el 2016 la Universidad aplicó la batería de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social, orientada a identificar, evaluar, intervenir y monitorear de manera permanente la exposición a factores de riesgo psicosocial en las organizaciones. A principios del 2017, se dio a conocer a toda la comunidad los resultados generales de la aplicación de la batería y se dio inicio a la intervención de los riesgos en las unidades más representativas del estudio: la Facultad de Ciencias, la Facultad de Enfermería, la Dirección de Recursos Físicos, la Dirección de Gestión Humana y la Vicerrectoría Académica. Durante el año 2018, se desarrolló el Sistema de Vigilancia Epidemiológica en Prevención de Riesgo Psicosocial, el cual define los lineamientos de diagnóstico e intervención individual y colectiva, estableciendo la aplicación de la batería de manera trienal.

Asimismo, en un trabajo conjunto entre la oficina de Desarrollo Humano y la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el 2017 se certificaron 35 personas en el Curso Básico de Trabajo en Alturas y 11 en el nivel avanzado, de acuerdo con lo dispuesto por la Resolución 1409 de 2012; para el año 2018 se certificaron 15 personas en el nivel avanzado de trabajo seguro en alturas y 26 en nivel básico administrativo de trabajo seguro. También, con el propósito de promover el cuidado de los trabajadores, durante el 2018 la Coordinación de Seguridad y Salud alcanzó el 70 % de cobertura de las evaluaciones médicas ocupacionales periódicas entre el personal docente y administrativo de la Universidad,[3] cifra correspondiente a 2165 monitoreos médicos, en cumplimiento del requisito legal estipulado por la Resolución 2346 de 2007.

Es importante destacar que se han realizado dos autoevaluaciones del SG-SST de acuerdo con los estándares mínimos para este sistema, establecidos por la Resolución 1111 de 2017, la

3 Registro de participación en el sistema de información XIE.

primera en 2017, en la que obtuvo un nivel de desarrollo del 96,5 % y la segunda en enero de 2019, en la que alcanzó un puntaje del 97,5 % de cumplimiento.

Valoración del factor

Durante el periodo de autoevaluación se presentaron cambios sustanciales en la estructura organizacional para atender las actividades de bienestar de la Universidad; la reforma de Estatutos adecuó la estructura del gobierno de las facultades, buscando reubicar la responsabilidad de formación integral como identidad universitaria en toda su estructura académica. Adicionalmente, con la modificación del Reglamento Orgánico, la Vicerrectoría del Medio Universitario constituyó el CFICC y el CAPS. Se destaca el esfuerzo institucional con relación al presupuesto destinado para actividades de bienestar dirigidas a toda la comunidad educativa, el cual supera el 7 % del total de gastos.

Las estrategias puestas en marcha por parte de la Universidad han sido muy bien recibidas y calificadas por los miembros de la comunidad educativa que las utiliza. Cabe destacar especialmente cómo la comunidad estudiantil valora positivamente para su formación integral, todos los espacios que la Universidad propone curricular y extracurricularmente. Asimismo, es relevante todo el ejercicio realizado por la Universidad en los temas de seguridad y salud en el trabajo, plenamente reconocido por los entes regulatorios. Sin embargo, los procesos de divulgación de los servicios y estrategias se deben continuar fortaleciendo, para extenderlos a comunidades que no han sido prioritariamente acogidas (profesores de cátedra y estudiantes de posgrado, por ejemplo).

Tabla 9. Calificación del factor "Bienestar institucional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "BIENESTAR INSTITUCIONAL"		8,5 %	4,8
Característica 24	Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100 %	4,8

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Plantear y ejecutar una estrategia de comunicación con los estudiantes que permita promocionar y divulgar los servicios ofrecidos por los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de los seis compromisos definidos por las vicerrectorías del Medio Universitario de la Sede Central y la Seccional Cali para asumir los retos asignados en los Estatutos.
- Establecer los mecanismos y actividades necesarias para lograr la certificación de la Universidad como entidad familiarmente responsable.

10. Factor organización, gestión y administración

Una institución de alta calidad debe tener una estructura administrativa y procesos de gestión al servicio de sus funciones sustantivas. La administración no debe verse en sí misma, sino en función del Proyecto Educativo Institucional.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 25. Administración y gestión

Políticas administrativas

Desde el 2012, la Universidad ha implementado directrices, orientaciones y procedimientos relacionados con la gestión administrativa para ejecutar los procesos de planeación, administración, evaluación y seguimiento de las funciones misionales, así como favorecer su desarrollo. A continuación, se resaltan algunas de estas directrices, orientaciones y procedimientos.

En el año 2012, como parte de la mejora en los procesos de apoyo administrativo a favor de las funciones sustantivas de la Universidad, el Consejo Administrativo adoptó el modelo de gestión de riesgos de las actividades administrativas, que comprende el mapa inicial de levantamiento de los riesgos de dichas actividades, así como los procesos y procedimientos para su identificación, mitigación, evaluación y control. Dentro de este proceso, el "Manual gestión de riesgos" es revisado continuamente, y su última actualización se realizó en el 2015, con el apoyo de la firma Ernst & Young. En esta misma línea de fortalecimiento de los procesos y mecanismos

de apoyo administrativo, en el 2012 el Consejo Directivo Universitario institucionalizó el Sistema General de Archivos (Acuerdo 562 de 2012).[1]

En cuanto al presupuesto, en el 2013 se implementó Hyperion Planning como herramienta para su formulación y elaboración y se expidieron las "Normas para los efectos económicos de modificaciones de matrícula y de retiro de programas no conducentes a título (Sede Central)". El ejercicio de la elaboración del presupuesto es un mecanismo que tiene la Universidad para identificar y conocer las necesidades académicas y administrativas (recursos humanos, tecnológicos e infraestructura en términos financieros) de las unidades; se construye a partir de las directrices, orientaciones, normas y demás documentos establecidos por la Dirección Financiera,[2] la planeación de la unidad y la ejecución presupuestal histórica, y de acuerdo con un cronograma de actividades, en el que se describen las fechas e interacciones que se requieren para su elaboración, revisión y aprobación. Además del presupuesto para conocer las necesidades de las unidades, la Universidad cuenta con lineamientos establecidos por la Dirección de Gestión Humana para dar respuesta a los requerimientos de personal adicional a la planta actual de las unidades en el "Procedimiento creación de cargos de planta (posiciones) y autorización de cargos temporales (puestos)" y en el Formato Solicitud para la Creación de Cargos Nuevos.[3]

Por otro lado, en el 2015 se aprobó la modificación al "Manual de normas y lineamientos generales de contratación" relacionada con la adquisición de bienes[4] y se estableció la nueva matriz de atribuciones del manual, que refleja la reciente estructura orgánica de la Universidad e incrementa los valores de aprobación por delegación en compra de bienes y servicios. También se inició el proyecto de Gestión Documental, que busca cambiar en forma sustancial la forma como se gestionan numerosos procesos que a diario se llevan a cabo en la Universidad por parte de los distintos grupos de interés. Se actualizaron además las "Normas para la forma de pago de los derechos de matrícula y los efectos económicos de reserva de cupo, de modificaciones de matrícula, de retiro temporal y

1 El acuerdo y el sistema general de archivos se detallan más adelante en esta misma característica.

2 Entre los documentos se encuentran el "Manual de normas y lineamientos presupuesto" y el "Procedimiento Elaboración del Presupuesto de la Unidad".

3 Para los cargos temporales la Vicerrectoría Administrativa es quien los aprueba previo estudio y análisis de la Dirección de Gestión Humana, para los cargos nuevos se lleva a cabo un comité establecido para tal fin previo análisis de las solicitudes por parte de la Dirección de Gestión Humana, este es presidido por el Rector y está integrado por el vicerrector académico, el vicerrector administrativo, el vicerrector del Medio Universitario, el director financiero y el director de Gestión Humana.

4 Para la revisión y ajuste de procedimientos y de este manual se contó con la participación de todas las unidades que gestionan compras de bienes y la Dirección Jurídica.

de retiro definitivo de los estudiantes de posgrado de la Sede Central",[5] expedidas en el año 2009, y las "Normas y procedimientos generales para los aspectos administrativos de la matrícula de los programas de pregrado de la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Central",[6] expedidas en el año 2008 (estas últimas fueron nuevamente actualizadas en el 2016 y el 2018). Y, finalmente, se implementó el nuevo libro contable, según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).[7] A este respecto, se destaca que el 77 % DMA de los directivos, el 83 % DMA del personal administrativo y el 66 % DMA de los profesores de planta calificó satisfactoriamente la efectividad de los procesos académicos y administrativos; mientras que en la autoevaluación anterior el 45 % de los profesores de planta había manifestado no conocer este aspecto.

En el año 2016 se actualizó el Reglamento Interno de Trabajo y se consolidó como un solo documento para la Sedes de Bogotá y Cali. Asimismo, durante este año, con el fin de fortalecer una comunidad educativa estable, con un alto sentido de pertenencia, se realizó un ajuste al modelo de contratación laboral para el personal de planta de la Universidad, consistente en la formalización de la contratación a término indefinido en la Sede Central para las personas que tuvieran tres o más años de permanencia continua en la Universidad. Con este ajuste inicialmente se beneficiaron 1009 profesores de planta y 1139 empleados administrativos. Consecuentemente, en el año 2017, mediante el Acuerdo 641, se informó a la comunidad universitaria sobre la modificación del numeral 22 del Reglamento del Personal Administrativo, con la que se permite la contratación a término indefinido. Al respecto, es importante resaltar que más del 81 % DMA del personal administrativo afirma que conoce el Reglamento del Personal Administrativo y considera que este se aplica con transparencia y que garantiza el cumplimiento de sus deberes.

En cuanto a la adopción y ejecución de las directrices generales relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de las actividades administrativas, estas son realizadas por el Consejo Administrativo, el cual está integrado por un vicerrector, escogido por el Rector; cuatro decanos de facultad, elegidos por sus pares para periodos de dos años y reelegibles consecutivamente una sola vez; dos directores de actividades administrativas de la Sede Central, y un director general de actividad administrativa de la Seccional Cali. En este Consejo se toma en

5 Aprobado en la sesión del Consejo Directivo Universitario del 18 de noviembre de 2009 (acta 747) y modificado en la sesión del 26 de agosto de 2015 (acta 845).

6 Versión aprobada en la Sesión del Consejo Directivo Universitario del 12 de noviembre de 2008 (acta 725) y con modificaciones aprobadas en las sesiones del 26 de agosto de 2015 (acta 845), del 3 de febrero de 2016 (acta 851) y del 2 de mayo de 2018 (acta 878).

7 Para más información del proceso NIIF en la Universidad, véase el factor "Recursos financieros".

consideración y se evalúa la pertinencia de las necesidades administrativas presentadas por las unidades de la Universidad, procurando una infraestructura adecuada para ejecutar los planes generales de desarrollo, el presupuesto general, el plan de inversiones de la Universidad, y hacer un seguimiento de estos procesos.

Estructura

Como se ha mencionado en factores anteriores, el Consejo Directivo Universitario, mediante el Acuerdo 563 de 2012, modificó la estructura de la Vicerrectoría Académica y de la Rectoría y creó las vicerrectorías de Investigación y de Extensión y Relaciones Interinstitucionales (VERI). De esta manera se esperaba que la estructura orgánica impulsara, fortaleciera y diera visibilidad a los asuntos de desarrollo institucional previstos en la Planeación Universitaria 2007-2016 y que además permitiera a las autoridades personales de gobierno focalizar, consolidar y profundizar su gestión estratégica, además de asegurar una descentralización funcional horizontal (entre vicerrectorías) que facilitara también el propósito de la descentralización vertical (Rectoría-vicerrectorías-facultades) en la búsqueda de una mayor autonomía de las facultades.

Inmediatamente, con la reforma de los Estatutos aprobada por la Congregación para la Educación Católica el 25 de abril de 2013, y ratificada por el MEN, mediante Resolución 11405 del 29 de agosto de 2013, se modificó la estructura de gobierno de las facultades, suprimiendo las figuras de decano académico y decano del Medio Universitario, para consolidarlas en la del decano de facultad. En ese mismo año, por medio del Acuerdo 584 del Consejo Directivo Universitario, la Universidad replanteó y adecuó la estructura y funciones de la Vicerrectoría del Medio Universitario, considerando el sentido y alcance de cada uno de sus centros. Los detalles de estos cambios se relacionan en el factor "Bienestar institucional".

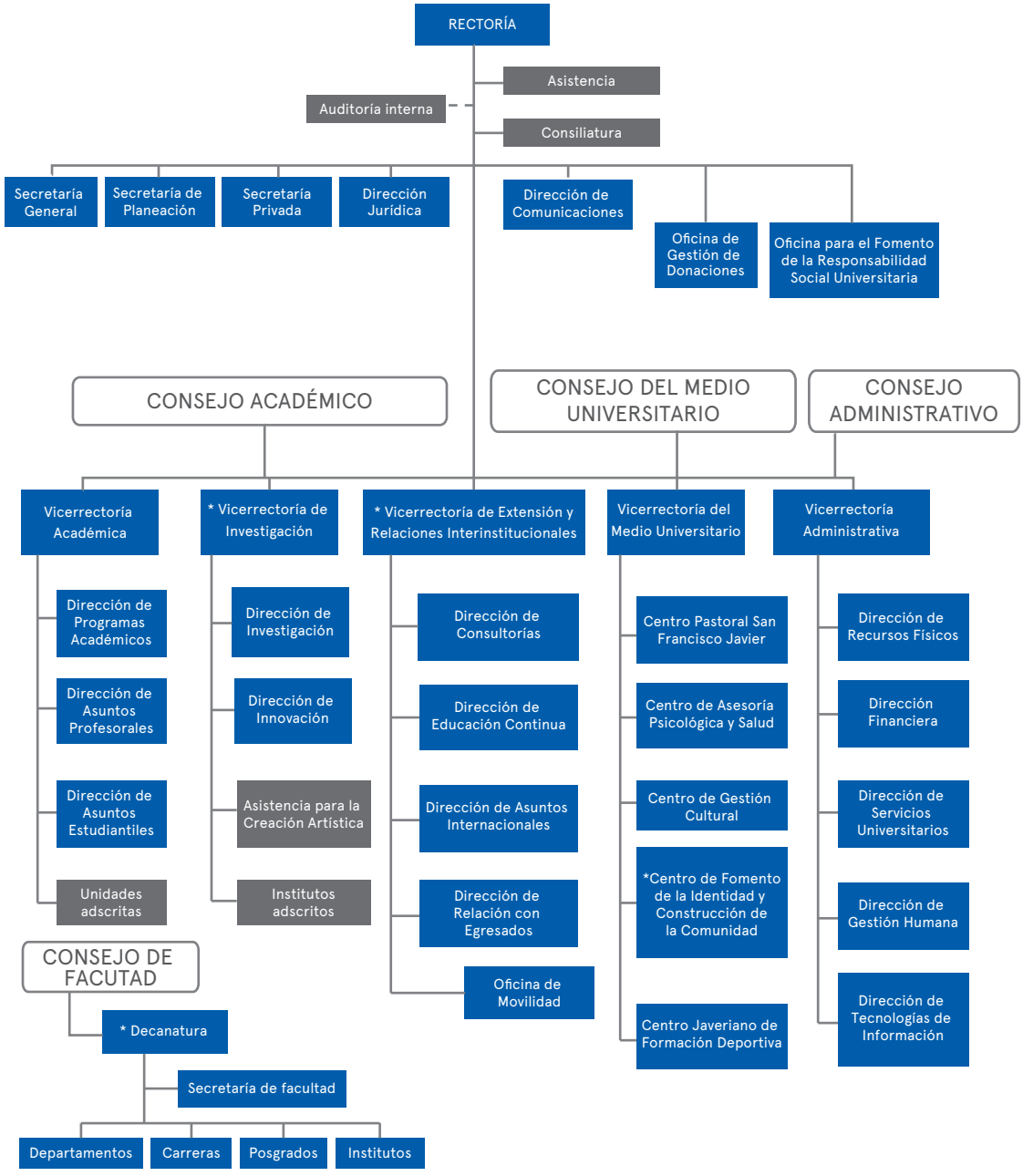
Los cambios y ajustes mencionados con anterioridad se reflejan en la estructura orgánica de la Universidad, la cual se presenta en la figura 1.

Entre el 2014 y el 2015, en concordancia con el propósito de la Planeación Universitaria 2007-2016 relacionado con replantear la estructura orgánica y fortalecer la gestión universitaria, se realizó un análisis para la definición de estructuras tipo en las facultades de la Universidad, de acuerdo con las necesidades y tamaño de cada una, para atender los diferentes procesos y servicios que prestan. Como resultado, se obtuvo un documento que precisa, para cada facultad, los modelos de descripción funcional de los cargos que las componen. Este documento es un

modelo de referencia para la Universidad, que le permite tener un insumo técnico adicional para una toma objetiva de decisiones.

En esa misma línea, en el 2015, se implementó el Módulo de Posiciones y Perfiles del sistema PeopleSoft. Este módulo contiene en detalle la información de las funciones, responsabilidades y perfil de los cargos administrativos de la Universidad. Si bien el levantamiento de esta información se venía realizando con anterioridad, este módulo se constituyó en un apoyo al registro y conservación de la información. En el 2018 se contaba con 1034 posiciones de cargos administrativos, de los cuales 843 perfiles estaban registrados en el módulo y 191 estaban en proceso de documentación. A este respecto, entre el 92 % DMA y el 96 % DMA de los directivos y el personal administrativo de apoyo a la gestión académico-administrativa se encuentran satisfechos con la articulación de las funciones asignadas con los propósitos de su unidad y de la Universidad, y con la claridad en las funciones asignadas como personal administrativo.

Figura 1. Estructura organizacional



* Unidades nuevas o que sufrieron alguna transformación como resultado de la reforma de la estructura orgánica de 2013.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el esquema de la página web.

Formación

Inducción

El Programa de Inducción tiene como propósito que el nuevo profesor o empleado administrativo tenga un conocimiento claro y suficiente de la institución, que le facilite la iniciación de su vida laboral y le permita desarrollar sentido de pertenencia para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Está conformado por tres momentos: inducción previa, inducción al cargo y al puesto de trabajo e inducción plena. En cuanto a la inducción previa, se trata de un aplicativo virtual que permite conocer los rasgos generales de la Universidad. De 5341 personas a las que les fueron enviadas las indicaciones para adelantar este ejercicio, se alcanzó un 84 % de cobertura, es decir que 4497 personas participaron en este proceso entre 2012 y 2018.

La inducción al cargo y al puesto de trabajo, en cabeza de los jefes inmediatos y con el acompañamiento del Programa de Inducción, ha cobrado mucha importancia en todas las unidades. Se trata de la conversación que le permite al nuevo empleado informarse sobre el cargo para el que fue contratado y así facilitar su integración al equipo de trabajo.

En cuanto a la inducción plena, cuyo objetivo es lograr que las personas vinculadas tengan un conocimiento más profundo de la Universidad en aspectos históricos, organizativos y acerca de las personas que tendrán a su cargo, de 2684 invitados (personal administrativo y profesores de planta) a ella entre 2012 y 2018, ha tenido un porcentaje de participación del 67,5 %. Sin embargo, el nivel de participación obtenido en las dos versiones de inducción plena, exclusiva para profesores de hora cátedra, llevadas a cabo hasta ahora (2015 y 2016), ha llegado solo al 20 %.

En general, del proceso de inducción es importante destacar que el 71 % DMA de los directivos y el 85 % DMA del personal administrativo de apoyo general calificó satisfactoriamente la calidad de la inducción recibida. No obstante, el 26 % del personal administrativo de apoyo a la gestión académico-administrativa manifestó no conocer la calidad del proceso de inducción.

Otro espacio de inducción, que complementa el Programa de Inducción, es el taller de inducción para personal nuevo de planta de tiempo completo, realizado en conjunto con el CFICC, el cual busca reconocer el valor que la Universidad le concede a las personas, a la corresponsabilidad y a la construcción de comunidad, a través del cuidado personal, expresado tanto en los derechos y beneficios que les reconoce la institución como en el cumplimiento de los deberes por parte de sus miembros. Desde su inicio, en 2014, han sido invitados 723 empleados, y el nivel de cobertura ha sido del 61,2 %, es decir que han participado 464 personas. Por otro lado,

como una iniciativa que se implementó en el 2015 y el 2016, se debe destacar la inducción exclusiva para profesores de cátedra.

Plan de formación

Buscando fortalecer las competencias y la gestión del personal de la Universidad como parte de una de las metas de la Planeación Universitaria 2007-2016, se definió, diseñó e implementó el Plan Integral de Formación para el personal administrativo, y se apoyó desde el quehacer de la gestión humana al personal de profesores y directivos. En este plan se definieron tres líneas de formación para el personal administrativo: programas de desarrollo permanente, programas de desarrollo de la unidad y programas de desarrollo individual.

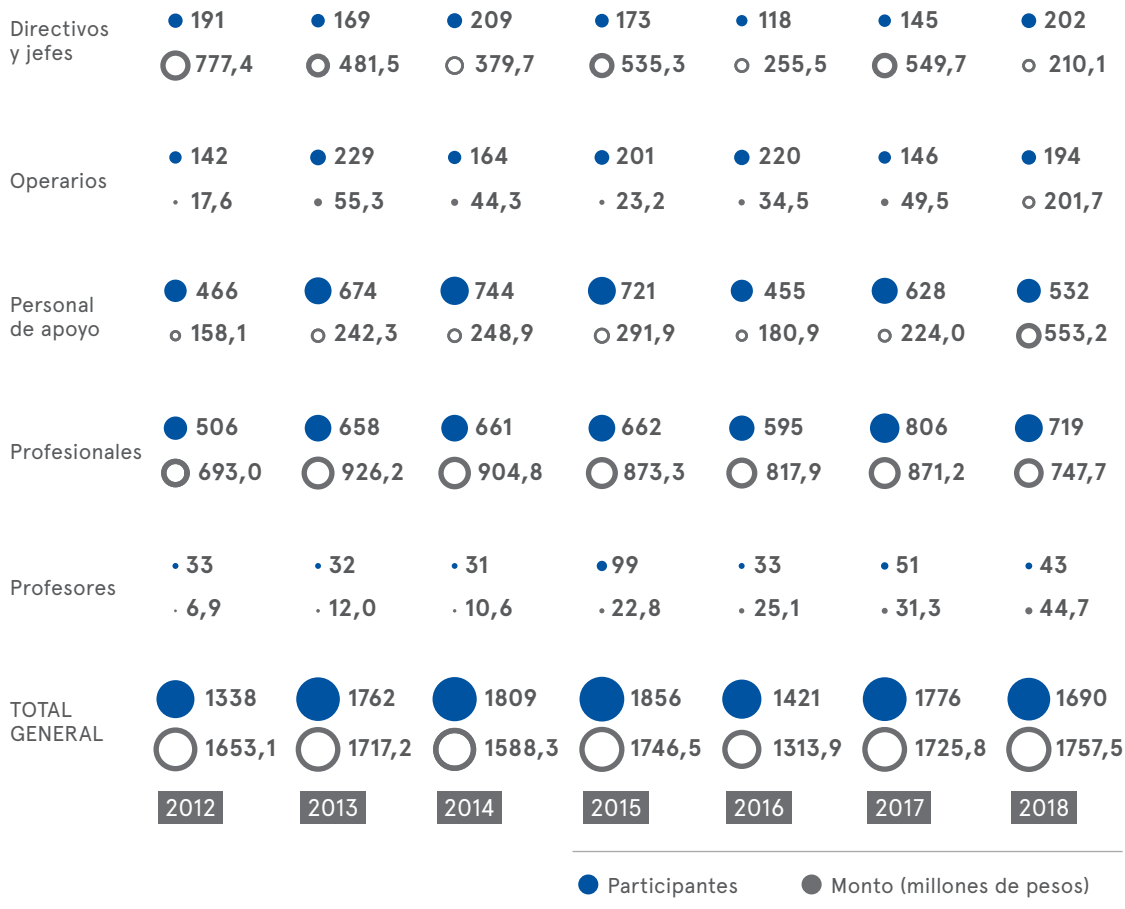
Dentro de la implementación de este plan, se destacan los siguientes logros: 1) establecer un trabajo articulado con la Vicerrectoría del Medio para la formación en áreas relacionadas con la identidad institucional, 2) fortalecer la formación de directivos en temas estratégicos y programas internacionales de alta calidad y 3) aportar al propósito de internacionalización a través de programas de formación e inmersión en inglés.

Como parte de este plan se cuenta con el Programa de Capacitación en Posgrado para Personal Administrativo,[8] el cual consiste en un apoyo económico para la realización de estudios universitarios de nivel superior, los cuales comprenden programas de especialización y maestría para cargos de nivel directivo, coordinador o profesional. Este apoyo se otorga según la pertinencia del programa de acuerdo con las responsabilidades y funciones que tiene a cargo el empleado. Entre los años 2012 y 2018 se beneficiaron 297 empleados de este programa, con una inversión total de $2495 millones.

En el marco del Programa de Desarrollo Individual del plan integral la Universidad invirtió en temas de capacitación durante los últimos siete años un promedio de $1643 millones anuales, con un total de $11 502 millones entre los años 2012 y 2018, y un promedio anual de 1665 participantes, entre personal administrativo y profesores, para un total de 11 652 participantes durante los mismos años (figura 2). Para los aspectos relacionados con la formación del personal administrativo, la Universidad cuenta con procedimientos claramente definidos, los cuales establecen los requisitos para participar en este tipo de programas.

8 Entre los documentos se encuentran el "Manual de normas y lineamientos del programa de capacitación en posgrado para personal administrativo", el "Formato acuerdo de capacitación en posgrado para personal administrativo (especializaciones y maestrías de profundización)" y el "Procedimiento del programa de capacitación en posgrado para personal administrativo (especializaciones y maestrías de profundización)".

Figura 2. Profesores y empleados administrativos participantes en actividades de capacitación y monto correspondiente, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

En el primer semestre del 2015, la Universidad desarrolló la Escuela de Liderazgo para el personal administrativo, con el objetivo de alcanzar su compromiso de formación integral, aclarar lo que se espera de un líder a la luz de la filosofía institucional y apoyar a los jefes y coordinadores, con personal a cargo, para facilitar en su equipo de trabajo el reconocimiento del reto de su potencial y el compromiso con su logro. Esta escuela está dirigida a un sector de la comunidad que tiene a su cargo al 46 % del personal administrativo, cuyos cargos han alcanzado un nivel de responsabilidad que demanda el desarrollo de nuevas habilidades como líderes, dados los retos que implica ser jefe. Este programa cuenta con el acompañamiento de un grupo de directivos —quienes, gracias a su experiencia, han apoyado el proceso con sesiones de *mentoring*— y de líderes de Gestión Humana, lo que ha permitido que el aprendizaje y desarrollo se den no

solamente a nivel de los participantes sino también en los roles acompañantes. De este modo, entre 2015 y 2018 se han formado cuatro cohortes, compuestas por 88 personas.

En su búsqueda de la excelencia, en el 2017 la Universidad complementó el Programa Excelencia en el Servicio con nuevos elementos acordes con la filosofía institucional. Este programa cuenta con el apoyo de diferentes expertos y facilitadores en cada uno de los temas, coordinados por la Dirección de Gestión Humana, poniendo especial atención en el enfoque del aprendizaje a través de la experiencia. En las tres cohortes formadas hasta el 2018 han participado 92 personas, en grupos integrados por personal administrativo de diferentes unidades.

En el 2018 surgió el Programa Cumbre, con el propósito de fomentar dentro de los equipos de trabajo prácticas en las que se reflejen los valores institucionales, a fin de consolidar una cultura de excelencia en el desempeño y en la calidad humana. Así, a partir de proyectos que requieran trabajo colaborativo en las unidades, los equipos naturales reciben herramientas y acompañamiento para mejorar sus resultados y fortalecer relaciones por medio del diálogo. La primera cohorte de este programa contó con la participación de tres equipos, que sumaban 27 participantes.

Sistema de Gestión Documental

Mediante el Acuerdo 562 de 2012 del Consejo Directivo Universitario se institucionalizó el Sistema General de Archivos, se transformó el Archivo Universitario Javeriano en el Archivo Histórico Juan Manuel Pacheco, S. J., y se conformó el Comité del Sistema General de Archivos de la Universidad (a través de la Resolución Rectoral 566). La conformación de este comité fue consecuencia del Proyecto de Archivos Administrativos, iniciado en el año 2009, que tenía como objetivo la realización de un diagnóstico de la gestión documental de la Universidad. Como resultado del proyecto se logró una caracterización de los archivos existentes y la creación de las tablas de retención documental para cada unidad, de acuerdo con la estructura orgánico funcional, las series, las subseries, los tipos documentales, la valoración,[9] el acceso, el tiempo de retención, la normatividad que aplica y la forma de conservación de cada una de las series y subseries.

Ante el crecimiento exponencial de la información y la importancia de la toma de decisiones basada en evidencias, la Universidad, desde el año 2015, viene adelantando el proyecto Sistema de Gestión Documental, con el que busca generar una nueva forma de gestión en la Universidad

9 Según la cual si el archivo es de gestión, queda a cargo directamente de las unidades; si es de segunda edad o central, a cargo de la Vicerrectoría Administrativa, y si es de tercera edad o histórico, a cargo de la Secretaría General, en cabeza del Archivo Histórico Javeriano Juan Manuel Pacheco, S. J.

que sea eficiente y oportuna, que facilite la toma de decisiones y se oriente hacia los procesos para lograr una experiencia positiva en la comunidad universitaria, a través de la implementación de un sistema de gestión documental que contemple el ciclo de vida de los documentos, desde la recepción o producción hasta la disposición final y conservación.

Este proyecto inició con una fase de diagnóstico, para identificar las prácticas de la unidades para la gestión de documentos electrónicos y algunas particularidades en la administración de documentos físicos en la Universidad. Posteriormente, entre los años 2015 y 2017, se hizo el rediseño de los procesos asociados a la gestión documental, en el cual se propuso una nueva cadena de procesos y se establecieron los nuevos procedimientos aplicables al Sistema de Gestión Documental.[10] Continuando con el desarrollo del proyecto, en el año 2018 la Universidad adquirió OnBase, un gestor de contenidos empresariales (ECM, por sus siglas en inglés), y, en conjunto con la seccional Cali, lanzó el proyecto para la implementación del Sistema de Gestión Documental: el Proyecto ITER, Hacia una Nueva Gestión. Este proyecto se implementará en tres fases: gestión de la correspondencia interna y externa, gestión del ciclo de hoja de vida del estudiante y gestión del ciclo de hoja de vida del colaborador. Para la gestión de la correspondencia, se espera que la mayoría de documentos recibidos a través de la correspondencia de la Universidad sean distribuidos electrónicamente a las unidades, promoviendo el uso de documentos digitales y el mantenimiento de una trazabilidad completa de ellos —tanto de los físicos como de los electrónicos—. Para la gestión de la hoja de vida del estudiante y de la hoja de vida del colaborador, uno de los objetivos es lograr que estos expedientes sean electrónicos, sin duplicidad de documentos y garantizando su trazabilidad durante todo el ciclo documental.

De este modo, el Sistema de Gestión Documental, mediante el gestor de contenidos empresariales OnBase, facilitará el cumplimiento de las normas archivísticas, en particular la Ley 594 de 2000, conocida como Ley General de Archivos, y todas aquellas que se han derivado de ella, e igualmente contribuirá a estimular la cultura de cero papel y a generar un impacto positivo en el medio ambiente.

10 Entre la documentación necesaria para gestionar la documentación, se encuentran los procedimientos de consulta, préstamo y disposición final de documentos en archivo de segunda edad, e identificación, organización, consulta, préstamo y disposición documental de los archivos de gestión.

Característica 26. Procesos de comunicación

Comunicación

En el año 2012 se creó la Dirección de Comunicaciones, como la unidad encargada de definir, orientar, asesorar y evaluarlas las estrategias de comunicación, interna y externa, y de promoción institucional de la Universidad, la cual reporta directamente al Rector. Su campo de acción incluye el mantenimiento de relaciones permanentes con los medios de comunicación y con diversas organizaciones y el involucramiento en los grandes proyectos comunicativos de la organización, como el portal web, el manejo de crisis, la planeación de proyectos y la asesoría en el manejo de contenidos según los públicos. De la Dirección de Comunicaciones dependen la Oficina de Información y Prensa y la Oficina de Promoción Institucional (que antes dependía de la Vicerrectoría Académica). Como parte de las estrategias que tiene la Universidad para garantizar una comunicación eficiente con los miembros de la comunidad universitaria, se destaca su página web, la cual contiene información institucional de interés para la comunidad en general; además, entre los años 2012 y 2013, se realizó la implementación de la nueva plataforma de publicación de contenidos, que permite conocer la información que las unidades y la Universidad requieren publicar, y organizar y mantener unos parámetros claros para garantizar que dicha información se encuentre actualizada de acuerdo con cada público objetivo.

En el 2014, continuando con la mejora de la página web, se estableció el "Manual del administrador-Portal Javeriana", el cual brinda a cada una de las unidades, a través de los responsables de la actualización y el montaje de contenidos, las directrices para garantizar el correcto desarrollo de los sitios de la página web. Sumado a lo anterior, en la página web se dio mayor visibilidad a la información de los programas de estudio, ofreciendo datos tales como las características del programa, el perfil del aspirante, el perfil del egresado, el plan de estudios, los profesores, el proceso de admisión y las ventajas del programa. Además, dando cumplimiento a la Ley de Transparencia, 1712 de 2014, la Universidad, a través del portal de la página web, pone a disposición general la información de acceso público. Al respecto, es importante destacar que la página web es calificada satisfactoriamente por el 76 % DMA de los directivos, el 82 % DMA de los profesores de planta, el 93 % DMA de los profesores de cátedra y más del 90 % DMA del personal administrativo.

Adicionalmente, en el año 2018, con el fin de conocer los cambios de estrategias que requiere el portal web, se realizó un estudio que constituye un plan de navegación para reestructurarlo que atienda a las necesidades del momento.

Otra estrategia para fortalecer la comunicación interna y externa es la revista *Hoy en la Javeriana*, la cual se rediseñó en 2014 con una propuesta más ágil y atractiva. Para el año 2018, esta revista se enfocó no solo en dejar un registro histórico mensual del acontecer javeriano, sino en proyectar a la Universidad como un referente nacional e internacional gracias a su serio trabajo investigativo, social y académico. Esta revista se distribuye entre la comunidad javeriana, embajadas, la comunidad jesuita, universidades y medios de comunicación, quienes replican algunos de sus artículos. Además, la distribución física se refuerza por medio de plataformas digitales, como Issuu, en donde se registraron más de 2000 lectores en países como Estados Unidos, México, España, Perú, Argentina, Chile, Ecuador, Alemania y Canadá.

También en el 2018 se trabajó en un proyecto especial denominado Hoy en la Javeriana Digital, que busca ser un repositorio digital en el que se pueda acceder a todos los artículos de la revista, organizados por temas, autores, lugares y fechas desde su primera edición. Además, a partir de 2019 los artículos que se publican en la revista impresa tienen un desarrollo multimedia en Hoy en la Javeriana Digital, lo que permite un trabajo integrado con las demás áreas de la Oficina de Información y Prensa, como radio y audiovisual, con un mayor despliegue de fotografía. Hoy en la Javeriana Digital es una plataforma que innovará la relación de la revista con su público. En esa misma línea de desarrollo de una comunicación eficaz con la sociedad, la Universidad cuenta con la Emisora Javeriana, la cual en 2017 cumplió 70 años. En 2015 se aprobó un plan de desarrollo para la emisora, y en 2018, como parte del plan, se abrió una nueva sede para ella en el edificio Emilio Arango, S. J., con el objetivo de darle mayor visibilidad dentro del campus y de facilitar su integración con los diferentes miembros de la comunidad educativa y el trabajo en equipo. Las novedades en programación musical y de radio hablada arrojaron un incremento de sintonía del 57 % entre enero del 2017 y noviembre del 2018, al pasar de 50 000 a 78 300 oyentes, la más alta medición en la historia de la emisora.

Dentro de las estrategias también es importante resaltar el programa *Desafíos RCN*, que se transmite por RCN Radio, Javeriana Estéreo, la emisora Kennedy y la emisora Ecos de Pasto, el cual en el año 2014 cumplió diez años al aire, con información acerca de las investigaciones, la labor de la Universidad como agente de cambio social y su posición frente a distintos temas de actualidad. En el 2016, este programa recibió el Premio Nacional de Periodismo Simón Bolívar,

en la categoría Opinión y Análisis, con el especial "La academia dice no a la construcción en la Reserva Thomas Van der Hammen".

Durante el 2018, en el programa *Desafíos RCN* se realizaron 52 emisiones radiales a través de RCN Radio y Javeriana Estéreo (bajo el nombre de *Retos 91.9*). Este espacio le ha permitido a la Universidad difundir a nivel nacional los estudios e investigaciones que se han desarrollado dentro de la institución, lo que ayuda a la formación de una sociedad más informada y crítica.

Asimismo dentro de los medios de comunicación, la Universidad cuenta con Radiando Web, que en 2018 pasó de ser una emisora virtual a una plataforma de contenidos que les permite a los estudiantes vincularse laboralmente con distintas empresas dedicadas al periodismo, la comunicación social y las relaciones públicas, lo que la consolida como un espacio de pedagogía que los ayuda a comprender el funcionamiento de los medios masivos de comunicación y su impacto en la sociedad.

Por su parte, la página web de la emisora pasó a formar parte del portal institucional y ayudó a consolidar la comunidad virtual. Para el año 2018 contaba con más de 3097 seguidores en Facebook, 707 en Instagram y 1182 en Twitter. Sin embargo, en el año 2017 se presentó una disminución en las conexiones en *streaming* debido a la migración de contenido a Facebook Live (tabla 1).

Tabla 1. Estadísticas de Radiando Web, 2014-2018

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
Programas	25	25	25	25	22
Estudiantes	68	80	115	115	110
Usuarios en Facebook	1318	1355	1412	2209	3097
Usuarios en Twitter	880	983	1021	1559	1182
Usuarios en Instagram				487	707
Total de conexiones de *streaming* al año	43 533	40 473	51 275	13 140	1715
Reproducciones en Facebook Live				106 000	140 000

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Dirección de Comunicaciones, 2019.

Con respecto a la cantidad de publicaciones realizadas por las unidades académicas en los diferentes medios de comunicación utilizados para divulgar a la comunidad educativa información relevante (página web, boletines, periódicos, revistas, folletos, entre otros), se destaca que estos pasaron de 61 en el 2012 a 128 en el 2018.

Adicionalmente, para diversificar los canales de comunicación con la comunidad educativa, en el año 2014, la Universidad desarrolló e implementó la aplicación para dispositivos móviles JaveMóvil, con la cual los estudiantes pueden saber de sus clases, salones y edificios; contactar profesores y compañeros, y mantenerse al tanto de noticias y eventos, entre otras.

Los anteriores mecanismos se complementan con la presencia de la Universidad en las redes sociales. Entre el año 2016 y 2018 se evidenció un crecimiento considerable en la cantidad de seguidores en las redes sociales: Facebook se incrementó en 65,25 % (pasó de 39 675 seguidores a 65 564), Twitter en 22,18 % (pasó de 74 489 seguidores a 91 008), LinkedIn en 48,89 % (pasó de 103 418 contactos a 153 981) y YouTube en 53,02 % (pasó de 3376 seguidores a 5166); además, en 2017 se creó la cuenta en Instagram, la cual terminó el año con 4783 seguidores, los cuales en 2018 aumentaron a 11 223. Cabe mencionar que las redes sociales de la Universidad son calificadas satisfactoriamente por más del 79 % DMA del personal administrativo, aunque el 30 % de los profesores de planta y el 32 % de los de cátedra desconocen sus beneficios y funcionalidades.

Finalmente, es de resaltar que, para garantizar el funcionamiento de los medios de comunicación usados en la Universidad, se cuenta con una infraestructura tecnológica eficiente que permite una adecuada conectividad entre los miembros de la comunidad educativa; el detalle de esta se encuentra en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física".

Característica 27. Capacidad de gestión

Gobierno institucional

La Pontificia Universidad Javeriana, en ejercicio de su autonomía universitaria y de su responsabilidad social, ha identificado al buen gobierno como una opción fundamental para lograr su Misión y Proyecto Educativo.

El Código de Buen Gobierno, aprobado por el Consejo Directivo Universitario en el 2009, tiene como fundamento las disposiciones jurídicas, las orientaciones, las políticas, las directrices, las normas y los procedimientos adoptados con el fin de asegurar la transparencia, la eficacia, la eficiencia y la coherencia de las actividades administrativas y de la gestión relacionada con las actividades académicas y del medio universitario (Código del Buen Gobierno, numeral 1). A través este código, la Universidad explicita su finalidad, su autoridad, su gobierno y su participación, y regula las temáticas de control interno y órganos de control; de evaluación y rendición

de cuentas; de información; de relaciones con grupos de interés; de conflicto de intereses; de donaciones, obsequios, regalos e invitaciones, y de deberes, derechos y pautas de comportamiento.

La estructura y los tipos de autoridad de la Universidad para la planeación, organización, dirección y control de las actividades se encuentran descritas en los Estatutos. Estos, en sus normas generales, explicitan que la Universidad, como institución católica y regentada por la Compañía de Jesús, proclama un profundo respeto hacia las personas, por tanto, la autoridad debe ejercerse hacia todos los miembros de la comunidad educativa de acuerdo con estos ideales y orientaciones; además, a través de sus autoridades, se busca que el interés institucional enmarque los intereses individuales y de grupo y que las decisiones de los organismos colegiados sean producto del consenso.

Adicionalmente, los miembros de los órganos colegiados y las autoridades personales no pueden participar en la toma de decisiones cuando están afectados por un conflicto de intereses (Estatutos, numeral 78). Para esto, los Estatutos, los reglamentos de Estudiantes, del Profesorado y del Personal Administrativo señalan los casos en los que se presenta un conflicto de intereses y la manera de resolverlo (Reglamento Orgánico, numeral 156).

Seguimiento y mejora de la gestión del gobierno institucional

El Consejo Directivo Universitario y demás autoridades colegiadas de gobierno, como los consejos Académico, del Medio Universitario, Administrativo y de Facultad, rigen su obrar de acuerdo con las funciones que les son asignadas en los Estatutos y en los reglamentos de la Universidad.

Los acuerdos del Consejo Directivo Universitario, las resoluciones rectorales y las directrices expedidas por cada una de las vicerrectorías se encuentran en los *Documentos Anales*, los cuales se encuentran publicados en la página web de la Universidad para consulta pública. En los últimos siete años, el Consejo Directivo Universitario ha expedido 106 acuerdos y se han emitido 108 resoluciones rectorales (Acuerdos del Consejo Directivo; Resoluciones Rectorales).

Estos documentos señalan las decisiones acogidas por las autoridades colegiadas de gobierno de la Universidad, las cuales se ven reflejadas en el desarrollo de las actividades universitarias, en cumplimiento de la Misión y del Proyecto Educativo. Las acciones y resultados, producto de estas decisiones, se valoran en este ejercicio de autoevaluación institucional. En coherencia con el Código de Buen Gobierno, la evaluación es parte fundamental de la vida universitaria y

está presente en todas las actividades de la Universidad como insumo para la autorregulación y el mejoramiento continuo (Código de Buen Gobierno, numeral 20).

Dentro de las megas formuladas en el modelo de planeación 2016-2021 se encuentra la de "transformar el sistema de toma de decisiones para que sean efectivas, fundamentadas en criterios definidos institucionalmente y orientadas a la realización de la Visión", y dentro de los programas de la planeación se aprobó el de Buen Gobierno, cuyo objetivo es lograr que las decisiones, los procesos, los recursos y la organización aseguren, en un marco de respeto y promoción de todas las personas, la coherencia, la transparencia, la efectividad y la sostenibilidad de la Universidad.

Con el propósito de hacer realidad el programa de Buen Gobierno, y a su vez la mega mencionada, la Universidad identificó la necesidad de realizar una evaluación del nivel de entendimiento y apropiación que se tiene del gobierno institucional, considerando igualmente el Acuerdo 02 de 2017 expedido por el MEN, que establece la política pública para el mejoramiento del gobierno en las IES.

Entre los meses de junio y septiembre del 2018 se llevó a cabo esta evaluación, en la cual participaron todos los miembros del Consejo Directivo de la Universidad, 7 decanos y 19 personas con otros cargos administrativos. Para realizarla se contó con el apoyo de Auditoría Interna, instrumento del Consejo Directivo Universitario y del Rector, organizado para ayudarles a cumplir con sus responsabilidades de vigilancia, de acuerdo con lo señalado en el Reglamento Orgánico de la Universidad.

La evaluación indagó acerca del conocimiento sobre la composición del Consejo Directivo Universitario, la cultura de buen gobierno, el manejo del conflicto de intereses, el proceso de toma de decisiones de acuerdo con el proceder de la Universidad y el manejo de la información. Los resultados permitirán establecer acciones de mejoramiento orientadas a la realización del objetivo del programa de Buen Gobierno y al fortalecimiento del gobierno institucional.

Los resultados muestran que, en general, se conoce la composición del Consejo Directivo Universitario; sin embargo, entre los miembros de este consejo y entre los decanos y otros cargos administrativos no hay una completa claridad al respecto. En consecuencia, las acciones de mejoramiento favorecerán los procesos de inducción y de formación y acompañamiento a los miembros de las autoridades colegiadas de gobierno y los procesos de comunicación con la comunidad educativa.

Respecto a la cultura de buen gobierno, la totalidad de los participantes considera que en la Universidad sí existe esta cultura. En general, los encuestados resaltan la claridad existente

en la estructura organizacional de la Universidad. De igual manera, se valora la transparencia y participación en la toma de decisiones, así como los esfuerzos que se realizan por avanzar en la rendición de cuentas y en la eficiencia de los procesos.

De acuerdo con la evaluación acerca del nivel de entendimiento y apropiación que se tiene del gobierno institucional, entre los participantes existe una división de opiniones sobre en qué casos hay conflicto de intereses y en cuáles no, y, a pesar de que hay claridad acerca de a quién debe reportarse un conflicto de interés, se percibe que las herramientas de las que dispone la Universidad para tal fin son insuficientes y los empleados las usan poco.

Cabe mencionar que dentro de los mecanismos de seguimiento al Código de Buen Gobierno se encuentran los estudios de satisfacción institucionales. Sus resultados indican que el 87 % DMA de los directivos de la Universidad (Rector, vicerrectores, secretario general, decanos, directores académicos y directores de gobierno central) considera que el Código de Buen Gobierno garantiza la transparencia de las actividades administrativas y de la gestión relacionada con las actividades académicas y del medio universitario; el 83 % DMA considera que asegura la eficiencia y la eficacia de estas actividades, y el 82 % DMA considera que asegura la coherencia. Por su parte, el 80 % DMA de los profesores de planta de la Universidad considera que este código garantiza la transparencia de las actividades administrativas y de la gestión relacionada con las actividades académicas y del medio universitario, el 70 % DMA considera que asegura la eficiencia y el 74 % DMA, que asegura la eficacia de estas actividades. Por otra parte, el 69 % DMA considera que este código garantiza la coherencia de las actividades administrativas y de la gestión relacionada con las actividades académicas y del medio universitario.

Gestión de los cargos directivos

En los Estatutos y el Reglamento Orgánico se detallan también las funciones de todos los cargos directivos. El Reglamento Orgánico, por su parte, detalla las responsabilidades, composición y funciones de las unidades de Rectoría y de las vicerrectorías.

A los directivos, una vez han sido seleccionados bajo los procesos de la Universidad, el Rector les entrega cartas de nombramiento, con el propósito de ratificar las competencias para el cargo, los aspectos por los cuales fueron seleccionados y los retos esperados durante el período de su gestión.

Como parte del Programa de Inducción, para quienes son nombrados en cargos directivos académicos y administrativos se les coordinan actividades específicas durante este proceso, las

cuales tienen como propósito promover espacios de encuentro con directivos de las unidades del gobierno general para que conozcan el alcance y la incidencia de estas unidades en el desarrollo de su gestión y proporcionarles información de los procesos y procedimientos necesarios para el desempeño de sus labores.

De la misma manera, durante el segundo semestre del 2017 se destacó la realización del taller El Jefe como Coach, entre la Dirección de Gestión Humana y la Dirección de Asuntos Profesorales, el cual contó con la participación de 41 directivos académicos y de 20 jefes administrativos.

Con respecto al esfuerzo de la Universidad para fortalecer y generar en sus líderes prácticas que faciliten su gestión y que estén acordes con la Misión y el Proyecto Institucional, se debe destacar que en la Medición de Clima Organizacional, realizada en el 2017, y cuya participación fue del 87,7 % de los colaboradores de planta de la Universidad, se reflejó una mejora a nivel institucional en la calificación de la categoría prácticas de liderazgo (que mide el grado en que el jefe inmediato incide favorablemente en los colaboradores, a través de la generación de una visión compartida y de espacios de participación, confianza y reconocimiento, todo ello encaminado a la transformación del entorno), que pasó de 1,99 en el año 2014 a 2,06 (en una escala de calificación entre -3 y 3). De la misma manera, se resalta que, con relación al compromiso de las directivas con la administración y gestión de las facultades, el 72 % DMA de los profesores de planta, el 75 % DMA de los profesores de cátedra y más del 77 % DMA del personal administrativo se encuentran satisfechos.

Asimismo, es de destacar que algunos directivos de la Universidad han recibido reconocimientos por parte de instituciones u organizaciones externas, entre ellos los que se relacionan en la tabla 2.

Tabla 2. Reconocimientos recibidos por directivos de la Universidad

AÑO	RECONOCIMIENTOS
2012	El provincial de la Compañía de Jesús en Colombia, padre Francisco de Roux, S. J., recibió un reconocimiento de la Fundación Chirac por los aportes a la paz y la prevención de conflictos en Colombia, tomando como referente el trabajo realizado en el Magdalena medio.
	El padre Vicente Durán Casas, S. J., vicerrector académico de la Pontificia Universidad Javeriana, recibió la Cruz al Mérito de la República Federal Alemana por los servicios que le ha prestado a la Cooperación Colombo-Alemana. El acto solemne se llevó a cabo en la residencia del embajador de la República Federal Alemana, Jürgen Christian Mertens.
2012	El MEN le concedió al director del Instituto de Bioética, Guillermo Hoyos, la Orden Gran Maestro.
	Sandra Inés Fuentes Martínez, directora de la Especialización en Comunicación Organizacional, de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, fue distinguida por segunda vez con la Medalla al Mérito Ciudadano.
	La Universidad Nacional Hermilio Valdizán, del Perú, le confirió un doctorado *honoris causa* al doctor Jaime Bernal Villegas, director del Instituto de Genética Humana.
2013	El doctor Édgar Humberto Guiza Cristancho, actual director del Posgrado en Rehabilitación Oral, de la Facultad de Odontología de la Universidad, obtuvo la Medalla al Mérito Científico de la Academia Internacional de Gnatología, en el marco del congreso que se llevó a cabo en Guayaquil (Ecuador).
2014	Premio de Musicología de Latinoamérica para Oscar Hernández Salgar, asistente para la Creación Artística de la Vicerrectoría de Investigación.
	El director del Instituto de Bioética, Eduardo A. Rueda Barrera, ganó el Concurso Guillermo Hoyos Vásquez, convocado por el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Clacso).
2015	El jefe de Inversiones y Tesorería de la Universidad, Javier Mauricio Guzmán, recibió la acreditación del programa Chartered Financial Analyst® (CFA). Esta es una credencial profesional ofrecida globalmente por el CFA Institute a profesionales financieros y de inversiones.
2016	Arritokieta Pimentel Irigoyen, directora de comunicaciones de la Pontificia Universidad Javeriana, recibió el Premio Simón Bolívar 2016.
	Arritokieta Pimentel Irigoyen, directora de comunicaciones de la Pontificia Universidad Javeriana, recibió el Premio Nacional de la Comunicación y el Periodismo Alfonso López Michelsen.
2017	El ingeniero civil Carlos Julio Cuartas Chacón, asesor del secretario general de la Universidad, tomó posesión el 22 de junio como miembro correspondiente de la Academia Colombiana de Historia de la Ingeniería y de las Obras Públicas.
	Efraín Méndez Castillo, director de la Maestría en Bioética, fue nombrado conjuez del Tribunal Nacional de Ética Médica.
	El padre Jorge Humberto Peláez Piedrahita, S. J., Rector de la Universidad, fue elegido por votación, el 11 de julio, como uno de los dos rectores de universidades privadas miembros del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).
2018	Luis Miguel Renjifo, vicerrector de Investigación, fue merecedor del Premio al Servicio Distinguido de la Sección de América Latina y el Caribe 2018, por la importante contribución a la evaluación del riesgo de extinción de especies de aves en Colombia e influir en la política de conservación, otorgado por La Sociedad para la Biología de la Conservación.
	Luis Miguel Renjifo, actual vicerrector de Investigación de la Pontificia Universidad Javeriana, recibió el Premio al Servicio Distinguido, sección América Latina y el Caribe, durante el Congreso Internacional Biología para la Conservación 2018 que se realizó entre el 25 y el 27 de julio en St. Augustine, en Trinidad y Tobago.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Dirección de Comunicaciones, 2019.

Gestión de procesos en las unidades

La Universidad cuenta con procesos documentados para asegurar de manera efectiva el saber hacer de los procesos administrativos y académicos de las unidades; en ellos se tiene la descripción de las actividades a realizar, sus responsables y la información relevante para su correcta ejecución. Estos documentos se encuentran clasificados y consolidados según la estructura del mapa de procesos de la Universidad (figura 3).

Figura 3. Mapa de procesos de la Universidad

Fuente: Dirección de Proyectos, 2018.

Estos procesos documentados han sido la base para que algunas unidades de la Universidad hayan obtenido certificaciones de calidad bajo los estándares y lineamientos de diferentes normas. Entre ellas se encuentran la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S. J., con certificación en calidad ISO 9001:2008; los Servicios de Alimentación, con certificación HACCP, y el Centro de Estudios de Ergonomía, con certificación en calidad ISO 9001:2008, entre otros.

Para la mejora del saber hacer de los procesos administrativos de la Universidad algunas unidades tienen evaluaciones de satisfacción del servicio prestado, las cuales son medidas a través

de encuestas periódicas, mediante las cuales se recoge la percepción y retroalimentación de los usuarios, tanto internos como externos, a los que se les presta el servicio.

Valoración del factor

En los últimos años, la Universidad ha realizado modificaciones a su estructura organizacional (creación de vicerrectorías y ajuste en la estructura de las facultades) y generado políticas administrativas que han buscado apoyar de manera adecuada el desarrollo de sus funciones sustantivas y gestionar de manera más eficiente la toma de decisiones en relación con temas estratégicos en los diferentes niveles de la estructura; asimismo ha estructurado un sistema general de archivos que le ha permitido regular los procesos documentales propios de la naturaleza de la institución. De la misma manera, para fomentar el desarrollo y mejorar el desempeño del personal, se definió e implementó el Plan de Formación Integral para el Personal Administrativo y fortaleció los procesos de inducción, aunque se hace necesario establecer acciones para consolidar los que están dirigidos a profesores de cátedra.

En relación con los procesos de comunicación, se creó la Dirección de Comunicaciones, se ha mejorado continuamente la página web y la presencia de la Universidad en redes sociales, se consolidó la revista *Hoy en la Javeriana*, se han empleado los diferentes medios para divulgar a la comunidad educativa la información relevante y se fortaleció la Emisora Javeriana, entre otras medidas, con la apertura de una nueva sede para su funcionamiento. Sin embargo, los procesos de comunicación se deben fortalecer aún más, dado que es el elemento de la gestión que mayor relación tiene con los aspectos de mejoramiento que se han evidenciado en la presente autoevaluación.

Igualmente, se destaca el liderazgo y reconocimiento de los directivos de la Universidad y la conformación y prácticas del gobierno institucional, aunque se hace necesario establecer acciones para mejorar la comprensión de algunos temas relacionados con el buen gobierno.

Tabla 3. Calificación del factor "Organización, gestión y administración"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN"		7 %	4,5
Característica 25	Administración y gestión	30 %	4,7
Característica 26	Procesos de comunicación	40 %	4,2
Característica 27	Capacidad de gestión	30 %	4,7

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Plantear estrategias para que los procesos inducción cubran al personal administrativo que no ha tenido la posibilidad de participar en ellos.
- Divulgar el espacio de inducción para los profesores de cátedra y definir mecanismos para incentivar su participación.
- Establecer mecanismos que permitan socializar a los profesores las funcionalidades y beneficios de las redes sociales de la Universidad, de manera que se vinculen a ellas.
- Establecer estrategias que permitan divulgar e interiorizar en la comunidad educativa los temas relacionados con el gobierno institucional, así como fortalecer estos temas en la inducción a la comunidad educativa y a los miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.
- La Universidad debe identificar estrategias para dar a conocer más eficazmente el proceder en los casos de conflicto de interés.

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 28. Recursos de apoyo académico

Biblioteca

El presupuesto ejecutado en inversión por la Universidad para la Biblioteca[1] pasó de $260 millones en el año 2012 a $341 millones en el 2018, lo que representa un incremento del 31,15 %.

Con el propósito de garantizar recursos de apoyo académico suficientes y adecuados para el desarrollo de las funciones sustantivas, la Universidad, desde la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S. J., orientó sus esfuerzos durante el periodo 2012-2018 hacia el desarrollo de acciones para la mejora de su gestión y servicios, entre las que se destacan: la definición de su planeación estratégica 2015-2020, la implementación de la nueva estructura orgánica a partir del rediseño de procesos, la modernización de la infraestructura física, la recertificación de calidad bajo la norma ISO 9001, la consolidación del consorcio de compra de bases de datos con

1 Corresponde al rubro de inversiones ejecutadas en la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J. Este rubro no incluye adquisiciones de material bibliográfico, que la Universidad considera como gasto.

Ausjal, la implementación de la catalogación RDA, la implementación del sistema RFID para inventario, las estrategias de divulgación y la formación del talento humano.

De lo anterior dan cuenta los recursos bibliográficos del Sistema de Información Bibliográfico Javeriano (Sibja), que tuvieron un incremento en el total de la colección física, pasando de 522 983 volúmenes en el año 2012 a 586 311 en el año 2018, lo que representa un incremento del 12,11 %. Por su parte, el total de la colección electrónica pasó de 584 191 títulos en el año 2012 a 821 608, lo que representa un incremento del 40,64 % (tabla 1).

Tabla 1. Recursos bibliográficos del Sistema de Información Bibliográfico Javeriano (Sibja), 2012-2018

TIPO DE FORMATO	AÑO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Físico	522 983	533 557	544 066	559 802	571 578	581 649	586 311
Electrónico	584 191	663 930	845 800	1 563 035	1 381 066	816 236	821 608

Nota: el total general por año corresponde a la suma de libros, revistas, trabajos de grado, partituras, investigaciones, mapas, folletos, videos y grabaciones sonoras.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

Los procedimientos relacionados con adquisición y compra,[2] y consulta y préstamo de recursos bibliográficos se actualizan y divulgan de forma permanente, con el propósito de asegurar la pertinencia de las colecciones y la correcta prestación de los servicios que ofrece la Biblioteca. Adicionalmente, se establecieron actividades para la revisión y seguimiento de las bases de datos y otros recursos electrónicos, con el fin de garantizar su disponibilidad y correcto funcionamiento dentro y fuera del campus, relacionadas en el procedimiento de mantenimiento de colecciones y recursos electrónicos. El número de bases de datos, consolidando los totales por tipo de actualización (compra única, consorcio, consulta libre y suscripción), se mantuvo en un promedio de 155 en el periodo 2012-2017; en el 2018 el total de bases de datos fue de 205, lo que representa un incremento del 33,99 % con respecto al año 2012, en el que el total fue de 153 (tabla 2). Los recursos suscritos más representativos por su impacto en la comunidad educativa son el Metabuscador, UpToDate AnyWhere, ScienceDirect (Elsevier), Clinical Key (Elsevier) y Scopus (Elsevier).

2 Para soportar la pertinencia de las compras de material bibliográfico, las solicitudes son realizadas por cargos de las unidades académicas como decanos, directores y profesores.

Tabla 2. Bases de datos bibliográficas por tipo de actualización, 2012-2018

AÑO	COMPRA ÚNICA	CONSORCIO	CONSULTA LIBRE	SUSCRIPCIÓN	TOTAL GENERAL
2012	1	19	-	133	153
2013	1	19	-	133	153
2014	1	8	-	148	157
2015	1	8	-	150	159
2016	1	32	-	120	153
2017	1	34	-	119	154
2018	3	33	-	169	205

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J., 2019.

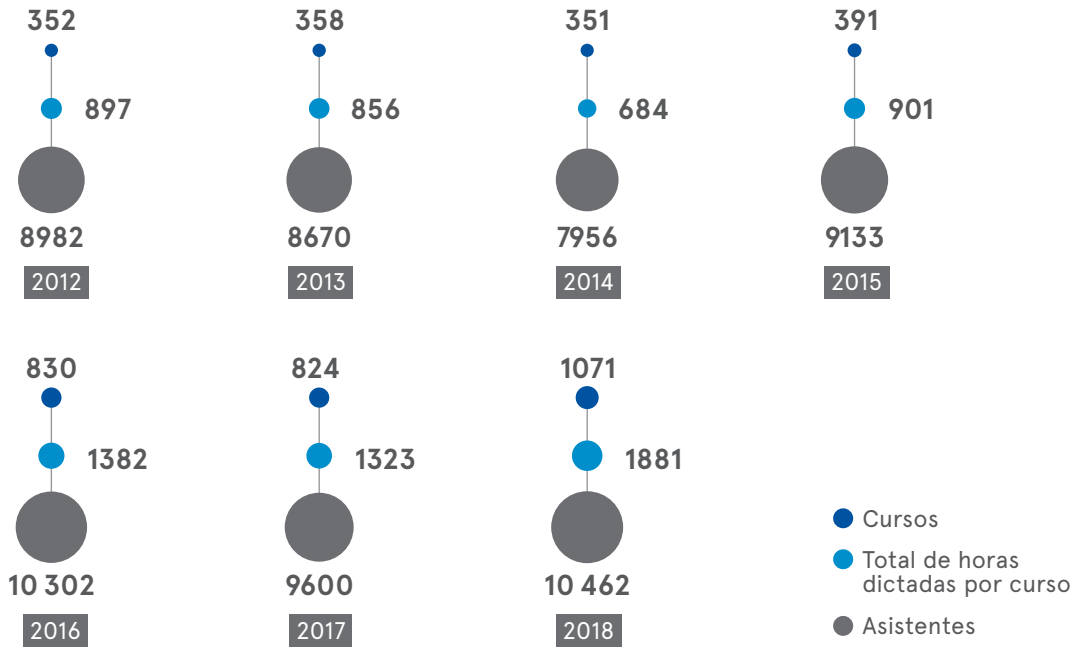
De otra parte, consecuentemente con las acciones adelantadas por la Biblioteca para promover una transición hacia el acceso al material bibliográfico por medios electrónicos, se presentó un aumento en el uso de los recursos bibliográficos electrónicos en los últimos años (por ejemplo, el ingreso a las bases de datos disponibles pasó de 544 946 en 2012 a 1 189 372 en 2018, lo que representa un aumento del 118 %) y una disminución en la utilización de los recursos bibliográficos físicos, lo que se refleja en:

- El servicio de consulta interna, que pasó de 17 181 préstamos en el año 2012 a 1819 en el 2018, lo que representa una disminución del 89,41 %.
- El servicio de préstamo externo utilizado, que pasó de 522 748 préstamos en el año 2012 a 258 564 en el año 2018, lo que representa una disminución del 50,54 %.

No obstante, el ingreso a la Biblioteca ha mantenido un promedio entre el 2012 y el 2018 de 1 220 000 usuarios, mientras que el préstamo de espacios y equipos pasó de 374 306 préstamos en 2012 a 414 896 en 2018, lo que representa un incremento del 10,84 %.

Asimismo, la Biblioteca implementó en el año 2015 el área de servicios especializados, que tiene dentro de sus líneas estratégicas de apoyo la docencia y el aprendizaje, la investigación, y la visibilidad y el posicionamiento. El desarrollo de programas de capacitación para los usuarios impactó en el número de cursos ofrecidos, que pasó de 352 en el año 2012 a 1071 en el 2018, lo que representa un incremento del 204,26 %; así como en el número de asistentes a los cursos, que pasó de 8982 en el año 2012 a 10 462 en el 2018, lo que representa un incremento del 16,48 % (figura 1).

Figura 1. Programas de capacitación para usuarios de la Biblioteca, 2012-2018



Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J., 2019.

De acuerdo con los estudios de satisfacción institucionales, los estudiantes y egresados, tanto de pregrado como de posgrado, se encuentran satisfechos con los recursos y servicios (préstamo de material bibliográfico, salas especializadas, capacitación a usuarios, entre otros) ofrecidos por la Biblioteca. El nivel de satisfacción para estos grupos varía entre el 95 % DMA y el 99 % DMA.

También se destaca que los directivos, profesores de planta y de cátedra, y el personal administrativo se encuentran satisfechos con los servicios prestados por el personal de la Biblioteca. El nivel de satisfacción para estos grupos varía entre el 82 % DMA y el 92 % DMA.

Laboratorios y talleres

El presupuesto ejecutado por la Universidad en inversión para equipos de laboratorio[3] pasó de $2145 millones en el año 2012 a $7058 millones en el 2018, lo que representa un incremento del 229,04 %.

3 Corresponde al rubro de inversiones en equipo médico científico.

En el marco del Plan Maestro de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física de la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Bogotá —en adelante, Plan Maestro—, se ejecutaron obras de infraestructura física con el propósito de disponer de laboratorios y talleres modernos para favorecer el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad.[4] Como consecuencia de lo anterior, la Universidad pasó de contar con 139 talleres y laboratorios (incluyendo espacios de práctica individual y grupal) en el año 2012 a 212 en el 2018, lo que representa un incremento del 52,52 %; la mayor cantidad de talleres y laboratorios se encuentra concentrado en las facultades de Ciencias, Ingeniería, Medicina y Artes.

Asimismo, la Universidad definió documentos institucionales para el control y mantenimiento de equipos, con el propósito de garantizar su disposición, adecuado funcionamiento y conservación. Adicionalmente, y dadas las particularidades de los equipos según las áreas de conocimiento, las unidades han determinado sus propios protocolos para la ejecución de las labores de mantenimiento.

De acuerdo con los estudios de apreciación, el 79 % DMA de los egresados de pregrado y el 74 % DMA de los egresados de posgrado se encuentran satisfechos con los recursos y servicios ofrecidos por los laboratorios y talleres de la Universidad. Por su parte, el 85 % DMA de los estudiantes de pregrado de las facultades de Ciencias, Enfermería, Estudios Ambientales y Rurales, Ingeniería, Medicina y Odontología se encuentran satisfechos con los recursos y servicios ofrecidos por los laboratorios; además, el 72 % DMA de los estudiantes de pregrado de las facultades de Arquitectura y Diseño y Artes se encuentran satisfechos con los recursos y servicios ofrecidos por los talleres.

Desarrollo y capacidad de los recursos tecnológicos

El acceso a las tecnologías de información ha sido aprovechado en los ámbitos económicos, políticos y culturales, y es claramente un factor diferenciador y estratégico en la generación de nuevos escenarios para la educación superior. Dado lo anterior, el diseño, desarrollo, administración y mantenimiento de la infraestructura tecnológica se convierte en un aspecto relevante para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad.

En este sentido, en cuanto a los recursos tecnológicos contemplados en el marco del Plan de Desarrollo de Tecnología[5] (Acuerdo 461 de 2007), durante el periodo 2012-2018, dentro

4 El avance de este plan se explica en detalle en la característica "Infraestructura física", de este factor.

5 Actualizado en el año 2018.

de los proyectos de tecnología en apoyo a las actividades académicas y administrativas que se adelantaron, se destacaron:

- La consolidación del servicio de correo electrónico MiCorreo, servicio Microsoft Office 365, como la única plataforma de correo electrónico de la Universidad. Se incluyeron en dicho servicio las cuentas de correo electrónico de los egresados en el año 2012 y las de los empleados de planta en el 2016.
- La implementación en el 2012 del Centro de Alto Rendimiento Computacional, que entre el 2013 y el 2018 ha permitido la ejecución de 97 proyectos de diferentes facultades.
- En el 2013, en el marco del Programa de Eficiencia Administrativa, la adquisición de infraestructura de cómputo y almacenamiento, en la modalidad de arrendamiento operativo, que permitió consolidar las bases de datos, aumentar el rendimiento y disminuir los tiempos de indisponibilidad por mantenimiento, así como generar ahorros en gastos de mantenimiento y licenciamiento en un horizonte de cinco años.
- La implementación, en el 2015, del Plan de Recuperación de Desastres, que permite el aseguramiento de una replicación en línea de todos los datos y configuraciones del ERP.
- En el 2016, la renovación tecnológica de la red de datos de la Universidad, lo que permite una mayor disponibilidad, confiabilidad y gestión de los servicios de conectividad, y la consolidación de una solución tecnológica que provee aplicaciones académicas virtualizadas a estudiantes y profesores, denominada MiPC, con la cual se facilita el acceso todo el tiempo, dentro y fuera del campus.
- En el 2017, la consolidación del esquema de alta disponibilidad a nivel de la red inalámbrica y la implementación de la Nube Javeriana, que pone a disposición de la comunicación javeriana capacidades de cómputo y almacenamiento de manera dinámica.
- La actualización que durante los últimos años se ha venido haciendo del lote de equipos de cómputo y tecnológicos que soportan el servicio de salas de cómputo fijas y móviles de la Universidad. Para el servicio de Aulas de Cómputo Fijas se logró en el 2018 el cambio de la totalidad de los equipos obsoletos, y para el servicio de Aulas Móviles se había cubierto hasta ese mismo año un 30 % del cambio programado.
- La definición en el 2016 de los lineamientos para la adquisición de equipos de cómputo para personal administrativo y académico, de acuerdo con las características propias de los recursos

informáticos que frecuentemente utilizan profesores y empleados para desempeñar sus actividades cotidianas, así como la oferta de tecnología vigente de los diferentes fabricantes.

Como balance, entre el 2012 y el 2018, en relación con la infraestructura tecnológica, es importante resaltar que en el 2018 la cantidad de computadores personales se incrementó en un 71,26 %, destacándose el aumento en la cantidad de equipos destinados a apoyar las actividades académicas de los estudiantes, que pasó de 2274 en el año 2012 a 2968 en el 2018, con un incremento del 30,1 %; la cantidad de servidores aumentó en 63,6 %, y la red inalámbrica aumentó su capacidad de conexión, pasando de un ancho de banda de 500 Mbps a 2620 Mbps, con lo que se logró la cobertura de la totalidad del campus. Finalmente, la Universidad, en el 2012, contaba con 90 750 cuentas de correo electrónico, para el 2018 alcanzó las 139 005 cuentas (tabla 3).

Tabla 3. Recursos informáticos y características adicionales de la infraestructura, 2012-2018

RECURSO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Puntos de acceso a internet	19 506	20 279	19 757	21 638	22 916	23 593	24 904
Computadores personales	4472	4065	4158	6783	6559	7142	7659
Cuentas de correo electrónico	90 750	98 047	106 197	118 190	130 263	150 089	139 005
Infraestructura telefónica	3073	3219	3275	3323	3439	3446	3357
Ancho de banda	500	570	770	1320	1320	1820	2620
Puntos de acceso a la red inalámbrica	607	616	704	798	983	1078	1133
Servidores	341	438	475	421	430	480	558

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Tecnologías de Información y del *Boletín Estadístico*, 2019.

La disponibilidad promedio anual de servicios de infraestructura tecnológica se ha mantenido sobre el 99 %, presentándose la menor disponibilidad en el año 2012 y la mayor en el 2018 (tabla 4).

Tabla 4. Porcentaje de disponibilidad de infraestructura tecnológica, 2012-2018

SERVICIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Puntos de acceso a internet	99,3	99,4	99,7	99,9	99,0	99,5	99,8
Computadores personales	99,7	99,6	99,8	99,6	99,6	99,9	100,0
TOTAL	99,0	99,5	99,7	99,8	99,3	99,7	99,9

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Dirección de Tecnologías de Información, 2019.

Con respecto a la percepción de la comunidad educativa en relación con la infraestructura tecnológica, se resalta que entre el 73 % DMA y el 87 % DMA de los directivos, profesores, personal administrativo y egresados califican satisfactoriamente la conectividad (wifi); asimismo entre el 74 % DMA y el 81 % DMA de los directivos, profesores de planta y profesores de cátedra se encuentran satisfechos con la disponibilidad de equipos audiovisuales. De igual manera, el 81 % DMA de los directivos y el 65 % DMA de los profesores de planta calificaron satisfactoriamente la actualización del *hardware* en la Universidad.

Prácticas

La Universidad, desde la Vicerrectoría Académica, desarrolló el modelo de prácticas universitarias.[6]

A este respecto, los sitios de realización de prácticas de tipo profesional, social y docente asistencial[7] reportados por las facultades pasaron de 1186 durante el año 2012 a 1467 en el 2018 (una empresa puede ofrecer varios sitios de práctica según las diferentes áreas de conocimiento), lo que representa un incremento del 23,69 %. Entre las empresas con más sitios de prácticas profesionales se destacan Ecopetrol, Coca Cola Femsa, Caracol TV, Belcorp, el Hospital Universitario San Ignacio y Davivienda; con respecto a los sitios de práctica de tipo social, se destaca el programa Vidas Móviles, el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, la Fundación Alianza Social Educativa (ASE), el E. S. E. Hospital Gustavo Romero Hernández de Tibaná, entre otros.

En el año 2017 se realizó un estudio cualitativo aplicado a empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno. En él los empleadores destacaron:

- El interés de la Universidad en desarrollar alianzas que permitan conformar programas de practicantes.
- El desempeño de la institución durante la estadía del practicante, debido a que la Universidad, una vez comienza el proceso de práctica, cumple a cabalidad con el seguimiento que debe hacer a través del docente encargado.
- Los practicantes cumplen con las expectativas de los empleadores, destacándose en el buen desempeño de sus tareas.

6 En el factor "Pertinencia e impacto social" se describe en detalle el modelo de prácticas.

7 Concierne a la formación del talento humano en las facultades con incidencia en el área de la salud, que se desarrolla por medio de las prácticas formativas a través de la relación docencia-servicio con diferentes IPS, las cuales se tratan en detalle en el factor "Procesos académicos".

En el estudio, adicionalmente, los empleadores señalan que en ocasiones es difícil acceder a los practicantes, debido a que la Universidad maneja el proceso de prácticas en cabeza de cada una de las facultades y no de forma centralizada.

Finalmente, se fortalecieron los convenios con otras instituciones para favorecer el acceso a recursos de apoyo académico, entre los cuales se destaca: el préstamo interbibliotecario, convenio que tiene la Biblioteca con más de cien instituciones universitarias, gubernamentales y del sector privado, con el fin de ofrecer a la comunidad javeriana acceso a los materiales que estas poseen, y la presencia en la iniciativa Liblink del Consorcio Iberoamericano para Educación en Ciencia y Tecnología (ISTEC), que busca compartir gratuitamente los acervos bibliográficos que se encuentran en las bibliotecas de las más de cincuenta instituciones asociadas a él.

Característica 29. Infraestructura física

Desarrollo y capacidad de la infraestructura física

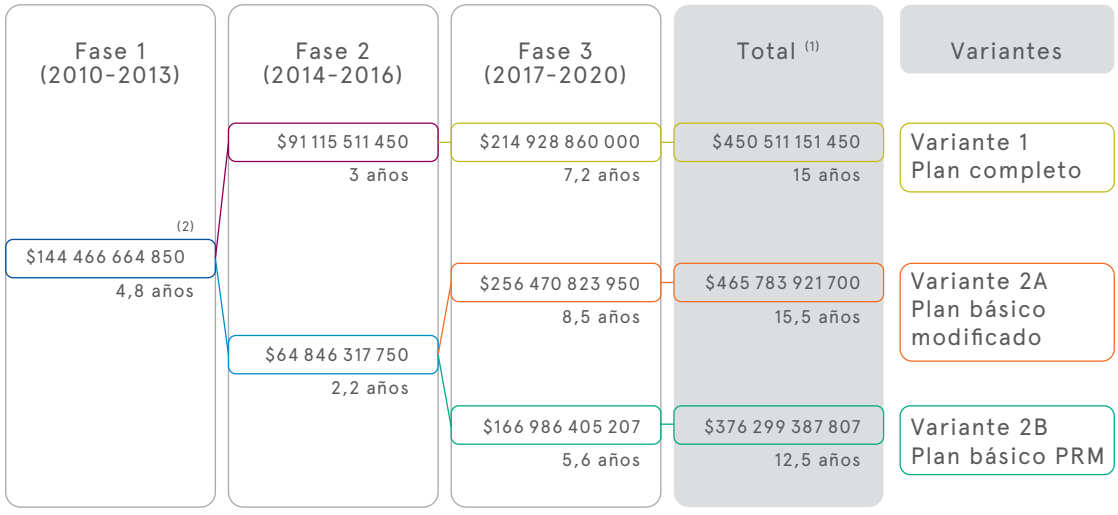
Teniendo en cuenta los cambios en la normatividad urbanística y las proyecciones de crecimiento estudiantil y buscando desarrollar el campus más deseable para dar cumplimiento al Proyecto Educativo Institucional, la Universidad ha venido ejecutando el ya mencionado Plan Maestro, el cual sirve para tomar decisiones y ajustarse a las circunstancias cambiantes del entorno y a la disponibilidad de recursos.

Este plan sigue un proceso de fases y momentos de decisión, que se describen a continuación (figura 2):

- Fase 1 (2010-2013): intervenciones dentro del Plan de Regularización y Manejo —en adelante, PRM— vigente en su momento. Durante estos cuatro años se realizaron los trámites para modificar y lograr la aprobación de un nuevo PRM.
- Fase 2 (2014-2016): se definió el marco normativo urbanístico dentro del cual se desarrollará el Plan y se dio inicio a las intervenciones en infraestructura, una vez aprobada la modificación del PRM.
- Fase 3 (2017-2028): desarrollo del Plan hasta completar los requerimientos de área para 28 000 estudiantes. En esta fase se desarrollará el Plan Maestro en el marco de alguna de tres variantes: la variante 1 corresponde al plan completo, ejecutado en el marco de un PRM ajustado, que permite flexibilidad en la ubicación de las edificaciones nuevas, sectorización nueva y edificabilidad adicional a la del actual PRM; esta es la variante más deseable, y sobre la cual se recomienda realizar

los mayores esfuerzos para su ejecución. La variante 2 corresponde al plan básico modificado, que utiliza la misma edificabilidad que permite el actual PRM, pero con la posibilidad de modificar los sectores y cambiar la localización de las edificaciones actuales y futuras. La variante 3 es el plan básico en el marco del actual PRM, y se basa en cumplir la normatividad vigente con modificaciones menores. Dada la aprobación por parte de la Secretaría Distrital de Planeación en el año 2013, se acogió la variante 1 para su ejecución, correspondiente al plan ideal.

Figura 2. Plan Maestro de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física de la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Bogotá



(1) Costos generales proyectados de las intervenciones de edificaciones nuevas y de reemplazo en el interior y el exterior del campus (incluye costos de adquisición de predios).

(2) En cada casilla, la parte superior indica el costo (en pesos corrientes al 2009) y la parte inferior presenta el tiempo estimado (en años) que se requeriría para financiar las intervenciones (tomando como base de cálculo un potencial de inversión anual de $30 000 millones).

Fuente: Tomado de Resumen Ejecutivo PMDUA PUJ 2008-2028/Mario Noriega & Asociados, 2010.

En virtud del desarrollo de la primera fase del Plan Maestro, se adelantó la construcción de la Unidad de Biología Comparativa, con un área construida de 1625 m^2 y una inversión de $7500 millones, cuya entrega se hizo en marzo de 2013; también se avanzó en la construcción del edificio Gerardo Arango, S. J., que corresponde a la Facultad de Artes, con una inversión estimada de $65 000 millones y 17 000 m^2 de construcción, y se realizaron los diseños arquitectónicos del edificio Jorge Hoyos, S. J., el cual corresponde a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, con un área de 10 291 m^2 de construcción.

Asimismo, se llevó a cabo la adquisición de predios contiguos al campus de la Sede Central, como el edificio Catalán, ubicado en el límite oriental del campus, con un área de 1250 m^2, con lo que se avanzó en la consolidación de la expansión de la Universidad hacia el sector del barrio Cataluña; de igual modo, se compró el edificio Lemanyá (de 1150 m^2), contiguo al edificio Catalán. Todo esto, con el fin de consolidar el campus y disponer de espacios físicos de reubicación de las unidades que se deben trasladar para los nuevos proyectos de construcción. Adicionalmente, se adelantaron 44 obras de construcción, remodelación y adecuación de la infraestructura física del campus en el año 2012, por un valor cercano a los $31 000 millones, y se desarrolló la primera fase del sistema de reutilización de aguas lluvias en la cuenca del campo de fútbol y del edificio de parqueaderos Don Guillermo Castro.

En otras obras de construcción y remodelación, la Universidad invirtió durante el año 2013 alrededor de $21 913 millones. Dentro de estas obras se cuenta: la remodelación de los talleres de Diseño Industrial; la construcción de un nuevo módulo de aulas-taller y de una zona de bienestar y de trabajo para estudiantes en la Facultad de Arquitectura y Diseño; la remodelación del piso 4 del edificio Emilio Arango, S. J.; la remodelación de los laboratorios de Bioquímica Computacional, del Departamento de Biología y de Películas Delgadas en la Facultad de Ciencias; la adecuación de zonas de estar y de estudio en los edificios Fernando Barón, S. J., Gabriel Giraldo, S. J., y Jesús Emilio Ramírez, S. J.; la construcción de la nueva Sala de Audiencias de la Facultad de Ciencias Jurídicas; la remodelación de la cafetería y la construcción de un centro de producción de alimentos en el edificio Gabriel Giraldo, S. J., y el inicio de la remodelación y reforzamiento estructural de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J.

Durante el 2014, continuando con el Plan Maestro, y tras la modificación del PRM, se dio inicio a la segunda fase, prevista para los tres años siguientes, con el diseño arquitectónico y técnico del nuevo edificio de laboratorios de la Facultad de Ingeniería y el levantamiento de necesidades de la planta física de la Facultad de Ciencias. Esta última actividad era necesaria para ejecutar el proyecto del nuevo hospital universitario en la zona que hoy ocupa dicha facultad en la zona norte del campus (calle 45 con carrera 7.ª). Las inversiones de planta física ejecutadas ascendieron a $59 103 millones, siendo la más destacada la del edificio Hernando Arellano Ángel para la Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales, y la del edificio Gerardo Arango, S. J.

Se continuó con el reforzamiento estructural de los edificios Emilio Arango, S. J.; Jesús María Fernández, S. J., y la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J. También se realizó la remodelación

general del edificio Catalán, para albergar al Centro Pastoral San Francisco Javier, y la remodelación del piso 6 del edificio Gabriel Giraldo, S. J., de la Facultad de Ciencias Jurídicas. Asimismo, se llevaron a cabo los estudios técnicos de un sistema de escaleras mecánicas para el tránsito de personas entre la zona inferior del campus y el edificio José Rafael Arboleda, S. J.

Por otra parte, en desarrollo de las actividades previstas en el PRM, se dio inicio a la conformación de la alameda perimetral de la carrera 5.ª (con transversal 2.ª) como área de cesión, y la infraestructura requerida para minimizar el impacto en la movilidad sobre la carrera 7.ª.

En el 2015, se obtuvo la licencia para iniciar la construcción del edificio de la Facultad de Ingeniería (de 12 008 m^2 de área de construida y un presupuesto proyectado de $119 000 millones) y se realizaron adecuaciones en los edificios José Gabriel Maldonado, S. J., y Cataluña. También se adelantó el concurso para el diseño arquitectónico del edificio de la calle 125, denominado de manera preliminar Sede Norte, de 18 000 m^2 de construcción; en el mes de julio del 2016, se obtuvo la licencia de construcción. Dentro del panorama general de obras ejecutadas y entregadas, se resalta la entrega y puesta en funcionamiento del edificio Gerardo Arango, S. J., de la Facultad de Artes.

En 2016, como parte de la fase II del Plan Maestro, se finalizó el diseño arquitectónico y la coordinación de los diseños técnicos del edificio de Laboratorios de la Facultad de Ingeniería y se inició la obra en su fase de cimentación y estructuras en el mes de marzo, cuya inversión fue de $3981 millones. Por otro lado, se realizó, en septiembre del 2016, el concurso para la selección de la firma de arquitectos encargada del diseño del nuevo edificio de la Facultad de Ciencias.

Dentro del panorama general de obras ejecutadas y entregadas durante esta vigencia, se resalta, con una inversión de $28 801 millones, la entrega y puesta en funcionamiento del edificio Jorge Hoyos, S. J., sede de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, y de las siguientes áreas de atención a la comunidad: Admisiones y Registro Académico, Promoción Institucional, Apoyo Financiero, Tesorería, Centro Integral de Atención al Estudiante y Movilidad Estudiantil.

Adicionalmente, se destaca la remodelación de diferentes áreas de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S. J., por un valor de $5501 millones, y las remodelaciones de las facultades de Psicología, por un valor de $943 millones, y de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, por $1784 millones. También se realizaron intervenciones medianas y menores en el Instituto de Genética; en las aulas del piso 5 del edificio Gabriel Giraldo, S. J.; en las de los pisos 4, 5 y 6 del edificio Fernando Barón, S. J., y en las salas de seminario en la Facultad de Teología.

En el 2017 se continuó con la fase II y se inició la fase III del Plan Maestro con la construcción del edificio de Laboratorios de la Facultad de Ingeniería, que alcanzó un 47 % de avance; también se radicaron los documentos para el trámite de la licencia de construcción del edificio de la Facultad de Ciencias, la cual fue aprobada por la Curaduría Urbana en diciembre de 2018. Además, se puso en funcionamiento la antigua Casa Galán (calle 34 con carrera 16), luego de haber obtenido la aprobación del Instituto de Patrimonio Distrital para su restauración, por tratarse de un bien de interés cultural. Esta locación recibirá los consultorios Jurídico y de Psicología, donde estudiantes de los dos programas atenderán sus prácticas profesionales. Se adquirió también el edificio García, con un área de 1050 m^2, contiguo al edificio José Rafael Arboleda, S. J., ubicado en el costado oriental de la Universidad.

Por otro lado, dentro del panorama general de obras ejecutadas y entregadas durante esta vigencia, se resaltan: la entrega y puesta en funcionamiento de la Vicerrectoría de Extensión, en el piso 5 del edificio Emilio Arango, S. J.; la remodelación total de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales en el edificio Rafael Arboleda, S. J.; la nueva cafetería El Sauce, conjuntamente con la cafetería del Hospital Universitario San Ignacio, y la nueva escalera mecánica en el talud contiguo al edificio de parqueaderos Don Guillermo Castro. Estos cinco proyectos conllevaron una inversión cercana a $6271 millones. Además, se realizó una intervención en el talud oriental del edificio de parqueaderos para lograr su estabilidad estructural, y se construyó la zona de manejo de residuos de la zona norte. También se finalizó la remodelación de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J., con la entrega de la Sala de Música y la Sala de Mercados de Capital, luego de lo cual la Biblioteca cuenta con 10 262 m^2; cabe destacar también que en el diseño de la remodelación del edificio se utilizó un sistema de ventilación bioclimática, que optimiza el uso del aire natural y ahorra energía. Para el edificio Pablo VI, se obtuvo la licencia de construcción del Instituto Distrital de Patrimonio Cultural y se inició su reforzamiento estructural con adecuaciones internas.

Se radicó ante la Secretaría Distrital de Planeación la prórroga del PRM para el cumplimiento de los compromisos, entre los que se destaca la reanudación de la construcción de la alameda perimetral oriental, ubicada sobre la carrera 5.ª, con la aprobación de la Secretaría Distrital de Ambiente.

En 2018, como parte de la fase III, se continuó con la construcción del edificio de Laboratorios de la Facultad de Ingeniería; así se culminó la estructura y se inició la construcción de las

instalaciones técnicas y los acabados. Actualmente el avance del proyecto se acerca a un 64 %, con un valor ejecutado de $28 401 millones.

Además, se continuó con el diseño del anteproyecto arquitectónico para el nuevo edificio de la Facultad de Ciencias. La construcción de este edificio se inició el 9 de octubre de 2018 con la etapa de preliminares de obra: cerramiento, desmontes y demoliciones, tratamiento silvicultural de las especies existentes en el predio, traslado de redes, entre otros. Adicionalmente se adelantó y adjudicó el contrato para la construcción de la cimentación y estructura para iniciar el 21 de enero 2019.

Con respecto al desarrollo de la planta física, es importante señalar que para el año 2018 se había adecuado el 60 % de los edificios para permitir el acceso a personas en condición de discapacidad y que pudieran hacer uso de sus instalaciones, y también el 70 % del área libre del campus para el uso por parte de personas con limitaciones de movilidad física. El porcentaje de accesibilidad se calculó considerando la evolución de infraestructura física, incluyendo los edificios existentes, las demoliciones y los nuevos edificios que están en funcionamiento dentro del campus. De acuerdo con los estudios de apreciación, solo el 41 % DMA de los profesores de planta se encuentran satisfechos y el 25 % de los estudiantes de pregrado desconocen las facilidades de movilidad que ofrece el campus para personas con limitaciones físicas.

Como resultado de la inversión y las obras realizadas para el desarrollo de infraestructura física descritas anteriormente, el área total del campus pasó de 187 012 m^2 en el año 2012 a 187 872 m^2 en el 2018, y el área total construida pasó de 206 253 m^2 en el año 2012 a 233 233 m^2 en el 2018, lo que representa un incremento de 13,1 % (tabla 5).

Tabla 5. Organización de la planta física (área en m²), 2012 y 2018

DESCRIPCIÓN	2012	2018	PORCENTAJE (%)	M² POR ESTUDIANTE
ÁREA TOTAL DEL CAMPUS	187 012	187 872	100 %	8,8
ÁREA OCUPADA	41 388	42 248	22,49 %	2,0
Espacio	41 388	42 248	22,49 %	
ÁREA LIBRE	145 624	145 624	77,51 %	6,8
Zona verde	72 385	72 385	38,53 %	
Plazoletas	73 239	73 239	38,98 %	
ÁREA TOTAL CONSTRUIDA (SEGÚN USOS)	206 253	233 233	100 %	10,9
Auditorios	2049	2304	0,99 %	
Aulas de clase	32 409	31 512	13,51 %	
Biblioteca	6572	6572	2,82 %	
Cafeterías	3014	4181	1,79 %	
Circulación	29 723	36 083	15,47 %	
Laboratorios	33 533	33 533	14,38 %	
Oficinas	26 015	34 134	14,64 %	
Parqueaderos	30 157	34 471	14,78 %	
Salas de computadores	4947	4947	2,12 %	
Servicios	12 742	16 565	7,10 %	
Sitios de práctica	1800	1800	0,77 %	
Talleres	3299	7138	3,06 %	
Vivienda jesuita	4114	4114	1,76 %	
Zonas de recreación	12 468	12 468	5,35 %	
Zonas deportivas	3411	3411	1,46 %	
ÁREAS DEPORTIVAS (NO CUBIERTAS)	10 173	9507	100 %	0,4
Campo de fútbol	8677	4732	49,77 %	
Canchas orientales	1160			
Zona deportiva multifuncional (pista, máquinas)		2971	31,25 %	
Cancha de voleibol		300	3,16 %	
Canchas múltiples	336	1504	15,82 %	

Nota: El cálculo de metros cuadrados tiene en cuenta a los estudiantes equivalentes: estudiante de pregrado es un tiempo completo, estudiante de maestría o de especialización clínico-quirúrgica es medio tiempo, estudiante de especialización es 1/4 de tiempo y estudiante de doctorado es un tiempo completo.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en el *Boletín Estadístico*, 2019.

La inversión y cantidad de obras ejecutadas entre el 2012 y el 2018 se muestra en la tabla 6.

Tabla 6. Obras de planta física ejecutadas, 2012-2018

AÑO	OBRAS EJECUTADAS	ÁREA (M^2)	MONTO (EN MILLONES DE PESOS)
2012	37	12 160	13 914,9
2013	42	10 550	21 913,3
2014	32	9520	10 574,4
2015	22	26 441	94 322,7
2016	25	23 988	75 953,2
2017	52	11 639	16 025,2
2018	62	22 978	36 806,8

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

En síntesis, en el marco del Plan Maestro entre el 2012 y el 2018 se destacan las siguientes obras de la Universidad:

- La entrega del edificio Gerardo Arango, S. J., sede de la Facultad de Artes, el cual recibió en 2019 la certificación de construcción EDGE, dado que cumple con el estándar EDGE tanto en diseño como en construcción y generará importantes reducciones de energía, agua y energía incorporada de los materiales en comparación con un caso base local, siendo un ecosistema de construcción sostenible.
- La entrega del edificio Jorge Hoyos, S. J., sede de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, y de las siguientes áreas de atención a la comunidad: Admisiones y Registro Académico, Promoción Institucional, Apoyo Financiero, Tesorería, Centro Integral de Atención al Estudiante y Movilidad Estudiantil.
- La construcción del edificio de Laboratorios de la Facultad de Ingeniería. Al finalizar el 2018, el avance del proyecto era del 64 %; se espera su finalización en octubre de 2019. Este edificio recibió la certificación preliminar EDGE por haber cumplido hasta la fecha con los estándares en fase de diseño; una vez esté terminado y haya sido entregado a la comunidad, se someterá al proceso de auditoría para la certificación plena.
- La remodelación de las diferentes áreas de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S. J.
- La entrega del sistema de escaleras mecánicas para el tránsito de personas entre la zona inferior del campus y el edificio José Rafael Arboleda, S. J.

Finalmente, se debe resaltar que entre el 90 % y el 96 % DMA de los directivos, profesores de planta, de cátedra y administrativos calificaron satisfactoriamente las condiciones de aseo y mantenimiento general de la planta física y las áreas de circulación, jardines y zonas verdes. Asimismo, entre el 77 % y el 95 % DMA de este grupo de estamentos calificaron satisfactoriamente las condiciones de los espacios para reuniones y estudio (distintos a la Biblioteca); en esa misma línea, el 73 % DMA de los estudiantes manifestaron satisfacción con las condiciones de los espacios para descanso.

Normatividad

Como se describió en apartes del título anterior, la Universidad, previo al inicio y durante el desarrollo y posterior mantenimiento de toda obra de infraestructura, se ha asegurado de cumplir la normatividad vigente.

En relación con el manejo de seres vivos, es importante señalar que en el año 2014, complementando la entrega en 2013 del edificio para la Unidad de Biología Comparativa —en adelante, UBC—, se conformó el Programa Institucional de Cuidado y Uso de Animales de Laboratorio —en adelante, Picual-PUJ— y la UBC misma. Este programa fue diseñado para asegurar el cumplimiento de las normativas internas, nacionales e internacionales que reglamentan todas las prácticas y procesos de la ciencia del animal de laboratorio. Por su parte, la UBC presta servicios de investigación con modelos animales, asegurando su cuidado y uso responsable, y apoya a los equipos de investigación en el desarrollo de proyectos. Asimismo, se definió el modelo organizacional de la UBC, integrado por el Comité General de Supervisión del Picua-PUJ, el responsable institucional (decano de la Facultad de Ciencias), el Comité Institucional de Cuidado y Uso de Animales de Laboratorio (Cicual-PUJ) y la Coordinación de la UBC (atención veterinaria). En el 2017, con el objeto de poder incluir en el programa a animales vertebrados en investigación, y no solamente a animales de laboratorio, acorde con los principios y normatividad nacional e internacional, se cambiaron los nombres a Programa Institucional de Cuidado y Uso de Animales (Picua-PUJ) y Comité Institucional de Cuidado y Uso de Animales (Cicua-PUJ).

Por otra parte, en el marco del Sistema General de Archivos de la Universidad, se definieron las características de los principales lugares de almacenamiento de la documentación de acuerdo con las condiciones ambientales, el volumen de documentos y los requerimientos de los

espacios, con el propósito de garantizar la conservación de la documentación en sus diferentes etapas de archivo (primera, segunda y tercera edad).

Gestión medioambiental

En el 2015, a través del Acuerdo 617 del Consejo Directivo Universitario, se adoptó la Política Ecológica y Ambiental, la cual tiene como objetivo ofrecer a la Universidad unas orientaciones institucionales y un horizonte de acción sobre sus compromisos en materia de responsabilidad ambiental desde una perspectiva de ecología humana e integral. Como parte de su implementación, se definió el Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos Peligrosos Generados en el Campus, lo que demuestra el compromiso de la Universidad con el cuidado y respeto del entorno urbanístico, humano y ambiental. De la misma manera, y en concordancia con esta política, la Dirección de Servicios Universitarios ha implementado proyectos y acciones relacionadas con la gestión ambiental a partir de los siguientes aspectos: cuidado del medio ambiente, uso racional de recursos no renovables, manejo eficiente de residuos y reciclaje y sensibilización sobre la movilidad de la ciudad.

Por su parte, el Programa de Cultura y Hábitat, del CFICC, en línea con la política ambiental, apoya, articula y promueve una cultura de respeto y cuidado del entorno y el uso del campus desde una perspectiva de ecología integral en el interior de la comunidad educativa. En el marco de este programa se cuenta con el proyecto Historia Verde,[1] que consiste fundamentalmente en el sembrado y plantado de vegetación arbórea nativa de bosque andino, de manera que se contribuya a la rehabilitación ecológica del ecosistema del campus de la Sede Central, además este proyecto ha derivado en la configuración de un jardín botánico y en la creación de un proceso pedagógico y cultural entre los miembros de la comunidad educativa. Dentro de esta rehabilitación se viene adelantando el reemplazo de las especies foráneas por especies nativas. Hasta el momento se ha realizado una tala selectiva de más de 1000 individuos, entre eucaliptos, acacias, urapanes y pinos; asimismo se han plantado 811 árboles de 78 especies nativas de bosque andino. Otro proyecto que avanza exitosamente desde 2015 es el Apiario Javeriano. Para él, se instalaron 10 colmenas de abejas en un área segura del campus, de manera que las abejas contribuyan con la labor de polinización de las especies plantadas; además, las abejas también sirven como objeto de investigación académica y sus productos (miel y polen) son utilizados en la preparación de productos alimenticios de los Servicios de Alimentación de la Universidad.

Por otra parte, como evidencia del compromiso de la Universidad con el cuidado y respeto del entorno urbanístico humano y ambiental, la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, a través de la comunicación SDM-DSVCT-118132-15 del 8 de septiembre del 2015, aprobó el "Manual de buenas prácticas de movilidad, plan de regularización Pontificia Universidad Javeriana", estructurado para divulgar la generación de hábitos de buen comportamiento y aprovechamiento de la infraestructura del campus, orientado específicamente a los actores viales: conductores, biciusuarios, peatones y usuarios con movilidad reducida.

En esa misma línea, en el 2016 se publicó y aprobó el Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV) de la Pontificia Universidad Javeriana (2016-2018), que define las acciones, mecanismos, estrategias y medidas que la Universidad llevará a cabo para interiorizar en los conductores, personal de apoyo, administrativo, planta docente y estudiantes las acciones requeridas para la seguridad vial y la prevención de accidentes de tránsito. Mediante Resolución 634 de 2016 se creó el Comité de Seguridad Vial, presidido por el vicerrector del Medio Universitario, cuya función principal es proponer políticas, lineamientos y directrices, así como apoyar la implementación y seguimiento del PESV de la Universidad en cada uno de sus ámbitos.

Finalmente, en el 2016, como parte de la Planeación Universitaria 2016-2021, se aprobaron los programas Fortalecimiento de la Comunidad Educativa y Ecología Integral, que buscan el desarrollo de acciones a favor del bienestar de la comunidad educativa. Como parte de la implementación del programa Ecología Integral, en 2017 la Universidad aprobó y consolidó el Proyecto de Planeación Universitaria Plan de Manejo Ecológico y Ambiental de la Pontificia Universidad Javeriana-Sede Central, que define el modelo y los pasos a seguir para impulsar la implementación de la Política Ecológica y Ambiental en toda la comunidad educativa. Este proyecto fue entregado en el segundo semestre del 2018 y se denomina Cosmos, en él se consolidan las acciones y estrategias encaminadas a cumplir con esta política.

Valoración del factor

La suficiencia y adecuación de los recursos de apoyo académico han sido altamente calificados por la comunidad educativa; se destaca la biblioteca y su disponibilidad de material bibliográfico, así como los auditorios y la adecuación en laboratorios. Asimismo, es relevante la inversión en equipos de laboratorio y talleres modernos y robustos, acompañados de documentos institucionales para su control y mantenimiento. Con relación a la infraestructura tecnológica,

se destaca la consolidación de la plataforma única de correo para toda la Universidad, la implementación del Centro de Alto Rendimiento Computacional, la implementación del Plan de Recuperación de Desastres y la actualización del lote de equipos de cómputo y tecnológicos.

También, la Universidad, a través de la implementación del Plan Maestro de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física, avanza en la mejora continua de la infraestructura, cumpliendo a cabalidad la normatividad existente. Al respecto, se destacan los edificios Jorge Hoyos, S. J. (premio en automatización de audio, videos y salones colaborativos), el edificio Gerardo Arango, S. J. (con certificado de construcción EDGE) y el edificio de Laboratorios de Ingeniería (con certificación preliminar de construcción EDGE). No obstante, los estamentos de profesores y directivos no están totalmente satisfechos con los esfuerzos realizados por la Universidad para adecuar la infraestructura para las personas con limitaciones físicas.

Tabla 7. Calificación del factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA FÍSICA"		7,5 %	4,8
Característica 28	Recursos de apoyo académico	50 %	4,8
Característica 29	Infraestructura física	50 %	4,8

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Definir mecanismos que faciliten a los empleadores el acceso a los practicantes de la Universidad.
- Socializar mejor a la comunidad educativa los esfuerzos de la Universidad para adecuar el campus para personas con limitaciones físicas.
- Hacer seguimiento al cumplimiento del Plan de Desarrollo de Tecnología, actualizado en 2018 de acuerdo con las tendencias tecnológicas pertinentes para las IES.

12. Factor recursos financieros

Una institución de alta calidad se reconoce por garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento óptimo a su proyecto educativo y por mostrar una ejecución eficiente y transparente de sus recursos financieros. Los recursos destinados a la educación, independientemente de su procedencia (aportes estatales o matrícula privada) deben ser pulcramente administrados e invertidos exclusivamente en el propósito del bien público de la educación.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera

Gestión financiera

Información presupuestal

El presupuesto de la Universidad se elabora bajo las directrices aprobadas por el Consejo Directivo Universitario. Dentro del proceso de socialización de estas directrices, anualmente se actualiza el "Manual de normas y lineamientos del presupuesto", documento que proporciona las orientaciones y directrices bajo las cuales se debe construir el presupuesto de cada unidad o actividad. Dentro de estas directrices se encuentran: planeación del presupuesto, condiciones de sostenibilidad, visión de conjunto, corresponsabilidad y participación, transparencia

y confianza, y equidad y responsabilidad social. Asimismo, con el fin de realizar el control y seguimiento presupuestal que facilite la identificación de las desviaciones a nivel de unidad de explotación, departamento, proyecto o actividad, y permita adoptar medidas tendientes a minimizar los riesgos asociados con la ejecución, en el 2014 se estableció la "Guía de usuario elaboración de presupuesto-nuevo FAP", en la cual se brindan las instrucciones necesarias para interactuar con el sistema para la elaboración del presupuesto de acuerdo con las directrices impartidas; también se actualizó el "Procedimiento de control presupuestal", que establece los parámetros generales para evaluar las solicitudes de movimientos presupuestales, analizar los informes de ejecución por período y hacer seguimiento a las excepciones presentadas.

En la búsqueda del aumento de la efectividad, la capacidad de análisis y el control de las unidades en la elaboración del presupuesto, desde el 2013 la Universidad cuenta con el sistema de información Hyperion Planning, una herramienta informática que permite ver el comportamiento histórico de la ejecución presupuestal por cada unidad, actividad y cuenta; sirve de base para la creación anual del presupuesto y facilita la formulación de proyecciones y sugerencias para la siguiente vigencia.

A este respecto, se destaca que entre el 76 % DMA y el 79 % DMA de los directivos y el personal administrativo califican satisfactoriamente los criterios para la organización y el manejo del presupuesto establecido por la Universidad.

El detalle de la proyección (en algunos casos) y de la ejecución presupuestal entre 2012 y 2018 se observa en las tablas 1 a 13.

Ingresos

El cumplimiento del presupuesto de ingresos totales ha sido consistentemente superior al 100 % (promedio del 123,2 %) desde el año 2012, con un crecimiento anual promedio de 9,78 %. Los ingresos no operacionales tienen una participación promedio en este periodo 2012-2018 de 24,7 %, variación que se debe principalmente a los ingresos financieros.

Tabla 1. Ingresos, 2012-2018

INGRESOS	2012		2013		2014		2015	
	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO
Operacionales	336 260	346 328	353 809	379 383	429 939	409 834	477 538	452 591
No operacionales	21 567	63 485	23 460	77 770	29 073	128 429	31 943	264 459
Totales	357 827	409 813	377 269	457 154	459 012	538 263	509 481	717 050
Porcentaje de ingresos operacionales/total	94 %	84,5 %	93,8 %	83 %	93,7 %	76,1 %	93,7 %	63,1 %
Porcentaje de ingresos no operacionales/total	6 %	15,5 %	6,2 %	17 %	6,3 %	23,9 %	6,3 %	36,9 %

	2016*		2017*		2018*	
	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO
Operacionales	493 251	487 297	547 340	526 565	585 304	547 424
No operacionales	38 768	260 727	42 511	169 462	41 339	140 563
Totales	532 019	748 024	589 851	696 027	626 643	687 987
Porcentaje de ingresos operacionales/total	92,7 %	65,1 %	92,8 %	75,7 %	93,4 %	79,6 %
Porcentaje de ingresos no operacionales/total	7,3 %	34,9 %	7,2 %	24,3 %	6,6 %	20,4 %

* Cifras bajo NIIF.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo (ejecutado), información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa (presupuestado) e información de la Oficina de Contabilidad, 2019.

Tabla 2. Ingresos operacionales, 2012-2018

CATEGORÍAS	2012	2013	2014	2015	2016*	2017*	2018*
Matrículas	287 732	313 640	346 275	371 248	404 753	445 747	464 408
Educación continua	15 461	15 839	12 676	17 150	13 763	17 688	18 163
Consultorías e investigación	15 445	22 018	21 266	33 687	31 112	25 743	25 678
Actividades de admón. relacionadas con la educación	7569	8014	9071	9229	9521	9514	10 274
Ingresos de servicios universitarios	19 301	19 141	19 853	20 659	22 620	22 309	23 976
Donaciones	0	0	0	0	3751	3607	3046
Otros	820	731	693	617	1777	1957	1879
TOTAL DE INGRESOS PUJ	346 328	379 383	409 834	452 591	487 297	526 565	547 424

* Cifras bajo NIIF.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo e información de la Oficina de Contabilidad, 2019.

En la tabla 2, se evidencia el detalle de los ingresos operacionales de la Sede Central, en donde los ingresos por matrículas han aumentado anualmente en promedio 8,3 %, por educación continua 4,8 % y por consultorías e investigación 12,1 %. También se observa que los ingresos operacionales diferentes a los recibidos por concepto de matrículas han mantenido una participación promedio del 16 % en el periodo analizado. Aunque los ingresos por matrículas continúan siendo muy significativos, en el 2018 equivalieron al 67,5 % del total de ingresos de la Universidad.

Gastos

Los gastos totales (tabla 3) también tuvieron una ejecución superior al 100 % (con un promedio anual de 116,7 %); sin embargo, los gastos operacionales han tenido una ejecución promedio del 93,2 % y un aumento promedio de 6,8 % en los últimos seis años, mientras que los gastos no operacionales han tenido gran impacto, debido al reconocimiento de la diferencia en la tasa de cambio del portafolio de inversiones en moneda extranjera, pues durante el 2015 se presentó una devaluación del peso con respecto al dólar de 31,6 %, mientras que en el 2016 se presentó una revaluación de 4,7 %.

Tabla 3. Gastos, 2012-2018

CONCEPTO	2012		2013		2014		2015	
	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO
Gastos operacionales	337 537	353 151	358 185	368 567	448 154	388 594	483 868	435 457
Gastos no operacionales	5230	29112	4256	50 581	4154	89 802	3754	229 863
Total	342 767	382 263	362 441	419 148	452 308	478 396	487 622	665 320
Porcentaje de ejecución	111,5 %		115,6 %		105,8 %		136,4 %	

	2016*		2017*		2018*	
	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	PRESUPUESTO	EJECUTADO
Gastos operacionales	502 656	449 187	553 862	492 880	582 429	524 554
Gastos no operacionales	7216	228 154	11 617	112 369	12 200	117 205
Total	509 872	677 342	565 479	605 249	594 629	641 759
Porcentaje de ejecución	132,8 %		107 %		107,9 %	

* Cifras bajo NIIF.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo (ejecutado), información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa (presupuestado), y en información de la Oficina de Contabilidad, 2019.

Como consecuencia de los comportamientos ya descritos de ingresos y gastos, los excedentes del periodo 2012-2018 aumentaron en promedio un 17 % anual (tabla 4).

Tabla 4. Resultados del período, 2012-2018

2012	2013	2014	2015	2016*	2017*	2018
27 200	37 173	60 012	51 621	70 682	90 778	46 228

* Cifras bajo NIIF.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo y de la Oficina de Contabilidad, 2019.

Inversión

Tabla 5. Porcentaje de ingresos destinados a la inversión, 2012-2018

CONCEPTO	2012		2013		2014		2015	
	PLANEADO	EJECUTADO	PLANEADO	EJECUTADO	PLANEADO	EJECUTADO	PLANEADO	EJECUTADO
Ingresos operacionales	336 260	346 328	353 809	379 383	429 939	409 834	477 538	452 591
Ingresos no operacionales	21 567	63 485	23 460	77 770	29 073	128 429	31 943	264 459
Presupuesto de inversión según principales partidas	57 952	43 620	56 930	49 386	81 425	76 329	101 648	87 608
Porcentaje del total de ingresos destinado a inversión	16,2 %	10,6 %	15,1 %	10,8 %	17,7 %	14,2 %	20 %	12,2 %

	2016*		2017*		2018*	
	PLANEADO	EJECUTADO	PLANEADO	EJECUTADO	PLANEADO	EJECUTADO
Ingresos operacionales	493 251	487 297	547 340	526 565	585 304	547 424
Ingresos no operacionales	38 768	260 727	42 511	169 462	41 339	140 563
Presupuesto de inversión según principales partidas	96 296	76 995	106 290	63 201	106 688	83 641
Porcentaje del total de ingresos destinado a inversión	18,1 %	10,3 %	18 %	9,1 %	17 %	12,2 %

* Cifras bajo NIIF.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo (ejecutado), información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa (presupuestado), e información de la Oficina de Contabilidad, 2019.

En la tabla 5 se presenta la información de la ejecución del periodo 2012-2018; en ella se evidencia que el porcentaje de los ingresos destinados a la inversión en promedio anual ha sido del 11,3 %.

El detalle de la inversión en el periodo 2012-2018 se presenta en la tabla 6.

Tabla 6. Detalle de la inversión, 2012-2018

CATEGORÍAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Infraestructura física	27 637	31 617	57 867	64 259	51 541	44 990	55 219
Infraestructura tecnológica	6191	4492	6319	6421	14 555	6909	10 757
Otras inversiones	9792	13 277	12 143	16 928	10 890	11 302	17 665
TOTAL INVERSIONES	43 620	49 386	76 329	87 608	76 995	63 201	83 641

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Costos y Presupuesto, 2019.

En virtud del desarrollo de la Sede Central, la descripción detallada de la inversión en infraestructura física se puede observar en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física", y el detalle de infraestructura en tecnología se observa en ese mismo factor y en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación".

Deuda

Tabla 7. Pasivo, 2012-2018

CATEGORÍAS	2012	2013	2014	2015	2016		2017		2018	
					COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF
Obligaciones	10 140	8028	55 717	64 483	89 237	88 322	77 201	77 201	148 290	148 290
Proveedores	8520	10 073	18 743	19 232	14 309	14 380	11 439	11 439	16 731	16 731
Cuentas por pagar	5557	7063	28 317	64 317	65 815	65 815	61 681	61 681	67 512	67 512
Impuestos, gravámenes y tasas	532	605	594	681	589	589	660	660	650	691
Obligaciones laborales	10 992	11 428	10 886	11 576	11 872	16 158	17 407	17 407	17 872	17 872
Pasivos estimados	5747	5698	6431	8035	9167	7785	1199	3932	2139	4828
Diferidos	125 466	137 173	147 723	165 510	184 455	184 455	191 790	191 790	197 854	197 854
Otros pasivos	16 176	17 923	26 205	24 524	13 639	18 189	16 651	20 351	17 289	21 022
TOTAL PASIVO	183 130	197 991	294 615	358 358	389 084	395 694	378 028	384 461	468 337	474 799

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo y de la Oficina de Contabilidad, 2019.

En la tabla 7 se encuentra la composición del pasivo. En ella se puede observar que este ha tenido un crecimiento promedio en los últimos siete años de 18 %, lo que se debe principalmente al aumento de las obligaciones financieras. En el año 2014 estas aumentaron 49 %, ya que en febrero se recibió un préstamo de la Financiera de Desarrollo Territorial S. A. (Findeter) por $29 287 millones y un crédito de cobertura cambiaria por $18 375 millones.

En el año 2018 el pasivo se incrementó en 24 %, principalmente por la adquisición de una obligación financiera por valor de $75 000 millones para la construcción del edificio de Ingeniería.

Recursos para la planeación

En los últimos dos ejercicios de planeación (2005-2016 y 2016-2021), la Sede Central ha destinado partidas presupuestales para adelantar los proyectos de desarrollo que se enmarcan dentro del proceso de Planeación Universitaria. Durante el periodo 2005-2016 se seleccionó un conjunto de metas, para cuyo cumplimiento dependían de los recursos financieros asignados a la planeación. En el modelo 2016-2021 se hizo más eficiente el control de este tipo de proyectos a través de la discriminación de actividades de corto plazo (gestión planificada) —que se atienden desde los presupuestos ordinarios de cada unidad— y de mediano y largo plazo (contribuciones y PPU) —que se financian dentro del proceso de Planeación—, con lo que se logra un proceso de control y seguimiento más efectivo. Los detalles del desarrollo del actual modelo se presentan en el factor "Autoevaluación y autorregulación". El monto del presupuesto destinado para adelantar los proyectos de desarrollo enmarcados dentro del proceso de planeación universitaria se observa en la tabla 8.

Tabla 8. Presupuesto dedicado a la planeación universitaria, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Presupuesto asignado	1059	478	717	500	770	1389	3549
Monto ejecutado	534	714	258	392	407	336	2107

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa e información de la Oficina de Contabilidad, 2019.

Indicadores financieros

En el año 2012 se concluyó la implementación y la estabilización de los módulos administrativos y financieros del Sistema de Información Universitaria previsto en el componente de

gestión del Plan de Desarrollo de Tecnología (Acuerdo 461 de 2007). La culminación de esta etapa permitió iniciar una nueva, orientada a la implementación de herramientas para la toma de decisiones, soportadas en el Sistema de Información Universitaria y en otros sistemas existentes. De esta manera, se comenzó el diseño y el desarrollo de soluciones para la planeación financiera de largo plazo y para la inteligencia de negocios en el ámbito administrativo y financiero, por lo cual, en 2014, se desarrolló el proyecto solución de Business Intelligence en los componentes de finanzas, gestión humana y compras, conocida con el nombre de BI Administrativo, con esta herramienta se pueden observar los estados financieros y los detalles contables, los cuales permiten calcular indicadores financieros y efectuar el resto de análisis requeridos.

En 2014, un hecho significativo de la gestión financiera fue la aprobación, por tercera vez, del ya mencionado crédito otorgado a través de la línea de crédito MEN-Findeter, para la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la calidad de la educación superior, por valor de $29 288 millones, el cual ayudó a fortalecer la posición financiera y la capacidad de inversión de la Sede Central.

En el año 2016 se finalizó la negociación de la línea de crédito hasta por 30 millones de dólares con la International Finance Corporation-World Bank Group (IFC), cuyo primer desembolso se recibió en noviembre de ese mismo año por la mitad del monto. Este es un crédito atado al peso colombiano, con una tasa de interés del IBR + 2 % + *spread* de cobertura (para el primer desembolso este fue de 0,15 %), con un plazo de 10 años y 2 de periodo de gracia. Del total recibido, 4 millones de dólares se destinaron bajo las mismas condiciones a la Seccional Cali, y el monto restante será parte de la financiación requerida para el Plan Maestro 2008-2028. El segundo desembolso estaba planeado para el año 2018, de acuerdo con la evolución de las diferentes obras de desarrollo físico en la Sede Central, pero, debido a que en ese año la Universidad fue beneficiaria de una nueva línea de crédito MEN-Findeter para el desarrollo del edificio de Laboratorios de la Facultad de Ingeniería por valor $75 000 millones, a una tasa neta de IBR - 2,17 % y 12 años de plazo con 2 de gracia, no fue necesario solicitar desembolsos adicionales de la línea IFC.

Algunos de los indicadores financieros de la Universidad se observan en la tabla 9.

Tabla 9. Indicadores financieros, 2012-2018

AÑOS	LIQUIDEZ (CAPITAL DE TRABAJO: ACTIVO CORRIENTE-PASIVO CORRIENTE)	ENDEUDAMIENTO (TOTAL PASIVOS/TOTAL ACTIVOS)	PRODUCTIVIDAD (EBITDA)
2012	162 832	21 %	26 877
2013	186 262	21 %	40 287
2014	224 460	27 %	50 464
2015	218 495	26 %	52 417
2016	238 351	30 %	63 522
2017	275 890	27 %	65 829
2018	308 501	31 %	57 640

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información no estructurada de la Vicerrectoría Administrativa y de la Oficina de Tesorería, 2019.

En esta tabla se puede observar que el capital de trabajo ha crecido 89 % con respecto al año 2012, lo que permite tener un mayor nivel de liquidez.

En cuanto al nivel de endeudamiento, se puede ver que la Universidad se ha apalancado en los últimos siete años entre el 70 % y el 80 % con recursos propios y entre el 20 % y el 30 % con recursos de terceros. Este indicador ha aumentado 10 % con respecto al año 2012, ya que se ha adquirido una mayor deuda con entidades nacionales y del exterior para el desarrollo de su infraestructura física y tecnológica, lo que se detalla en la tabla 7.

El EBITDA presentó un crecimiento promedio en los últimos siete años del 15 %, aunque en el último año presentó un decrecimiento del 12 %, lo que se debe principalmente al aumento en los gastos operacionales, como se puede ver en la tabla 3.

Sostenibilidad patrimonial

En la tabla 10 se puede observar que el patrimonio se ha incrementado 63 % con respecto al año 2012, lo que se debe principalmente al incremento del resultado del ejercicio. También se puede evidenciar que bajo las Normas Internacionales de Información Financiera —en adelante, NIIF— se presenta un impacto en el patrimonio, que lo disminuye en 1 % con respecto a los Colombian Generally Accepted Accounting Principles —en adelante, COLGAAP—; esto se

debe a que la mayoría de los activos fijos se reconocieron a valor razonable y otros se dieron de baja, lo que impactó en el superávit de valorizaciones y patrimonio.

Tabla 10. Patrimonio de la Sede Central, 2012-2018

CATEGORÍAS	2012	2013	2014	2015	2016		2017		2018	
					COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF
Fondo social	107,2	119,2	132,6	145,4	145,4	145,4	145,4	145,4	145,4	145,4
Superávit de capital	37,1	42,6	42,6	0,0	42,6	0,0	42,6	0,0	42,6	0,0
Revalorización del patrimonio	74,2	74,2	74,2	0,0	74,2	0,0	74,2	0,0	74,2	0,0
Resultado del ejercicio	27,2	37,2	60,0	63,5	62,0	70,7	80,9	90,8	34,2	46,2
Resultado de ejercicios anteriores	103,9	119,1	142,8	190,1	241,7	253,6	303,8	324,3	384,5	415,0
Superávit por valorizaciones	307,1	337,2	359,2	0,0	394,4	0,0	393,9	0,0	393,9	0,0
Utilidades retenidas	0,0	0,0	0,0	465,5	0,0	465,5	0,0	465,5	0,0	465,5
Patrimonio	656,7	729,4	811,4	864,4	960,2	935,1	1040,7	1025,9	1074,8	1072,1

Nota: cifras en miles de millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo y de la Oficina de Contabilidad, 2019.

Durante el año 2016 la Vicerrectoría Administrativa actualizó la política de inversiones financieras (acuerdos 630 y 631) de la Sede Central a partir de buenas prácticas nacionales e internacionales y consolidó el fondo patrimonial como política de inversión. Este último se estructuró con el objetivo de generar ingresos y obtener una rentabilidad del patrimonio en el largo plazo, evaluado en periodos acumulados de diez años, de manera que soporte la Misión y la operación de la Universidad mediante una apropiada diversificación de activos y un perfil de riesgo moderado, buscando siempre la maximización de la relación riesgo-retorno.

Empresas vinculadas

Dentro de las empresas vinculadas a la Pontificia Universidad Javeriana, se encuentra Javeturismo, la cual genera ingresos por dividendos a la Universidad al corte de cada año; por otro lado, están Javegraf (empresa de artes gráficas), Javesalud (institución prestadora de servicios de salud) y el HUSI (Hospital Universitario San Ignacio), las cuales prestan servicios a la Universidad.

En el año 2016 se continuó con el proceso de liquidación de varias de las fundaciones controladas por la Universidad, como la Fundación Santa Apolonia, cuyos recursos ingresaron como donación a la Universidad; la Fundación Fumio Ito, y la Fundación Cultural Javeriana Estéreo, que pasó a ser parte de la Universidad como un centro de costos, y todos los recursos con los que contaba esta fundación también ingresaron a la Universidad como una donación. Durante 2017, se siguió revisando, con el apoyo de la Alcaldía de Bogotá, el estado de las demás fundaciones y la documentación faltante para proceder con el proceso de disolución y liquidación de estas entidades.

Portafolio de inversiones

Dentro de las acciones dirigidas al buen gobierno de la Universidad se debe mencionar la reestructuración del Comité del Portafolio de Inversiones Financieras, realizada en 2013, en la que se implementó un nuevo esquema con el fin de contar con el acompañamiento de expertos asesores externos en los dos principales temas de la administración del portafolio: la estrategia de inversión y la gestión de riesgos. Fue así como se logró abrir un espacio periódico e independiente, dedicado al análisis especializado y a la discusión técnica sobre las mejores decisiones para el portafolio, para mejorar así la relación riesgo-retorno de la inversión. De esta manera, se creó el Comité de Estrategia, que sesiona tres veces al año, y el Comité Operativo de Inversiones de Riesgos, que se reúne quicenalmente.

Si bien el proceso de construcción del portafolio *endowment* de la Universidad inició en el 2006, en el año 2015 se dio un paso fundamental hacia la consolidación de un nuevo modelo de gestión, cuyo objetivo fundamental es obtener un portafolio estructural con rentabilidad a largo plazo y generar una fuente adicional, confiable y permanente de ingresos, que aporte a perpetuidad al presupuesto operacional de la Universidad. La separación en la gestión del portafolio estructural (*endowment*) del portafolio de liquidez (operacional) fue el primer paso para diferenciar los objetivos de rentabilidad y riesgo esperados; para cada uno se consolidó una política de inversión (*investment policy statement*), que describe la naturaleza, el perfil de riesgo, las características, las inversiones admisibles y las necesidades particulares. Para lograr este objetivo, se requiere alcanzar la meta de rentabilidad a largo plazo por medio de la diversificación de activos, con exposición a diferentes regiones del mundo, de acuerdo con los lineamientos contenidos en las Políticas de Inversiones Financieras, aprobadas por el Consejo Directivo. Mediante esta política de inversión de liquidez (operacional) se garantiza la liquidez y la disposición de los

recursos que permitan atender los gastos operativos de la Universidad, preservando el capital y optimizando la rentabilidad con un horizonte de corto plazo y un perfil de riesgo conservador.

Tabla 11. *Endowment* + liquidez, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valor del *endowment*	279 568	310 898	372 154	380 806	378 585	427 169	445 258

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Tesorería, 2019.

En el año 2012 el valor de los activos financieros era de $279 568 millones y al corte del 2018 se tenía un patrimonio neto de $445 258 millones, lo que representa un crecimiento de 59,3 %; de estos aproximadamente el 85 % es del *endowment* y el 15 % del portafolio operacional, del cual se recibieron $20 000 millones en 2018 (tabla 11).

A su vez, en 2015, como parte de un proceso integral de coordinación de esfuerzos y de generación de sinergias, la Sede Central recibió el mandato de administrar el portafolio de inversiones de la Seccional Cali, conformado por títulos de renta fija y renta variable local por un monto de $25 953 millones, con una adición de $8500 millones para su gestión unificada con el portafolio de Bogotá, con una participación de 10 % del *endowment* total. También, se determinó formalmente un objetivo de inversión y perfil de riesgo basado en una composición objetivo 70/30 de renta fija y acciones, respectivamente. Además, se incluyeron pruebas de estrés como complemento a la medida de valor en riesgo (VaR).

En el mes de agosto del mismo año, se dio a conocer el "Manual de normas y lineamientos generales para la gestión del portafolio de inversiones financieras", el cual, como su nombre lo dice, establece las normas y lineamientos generales que guían la administración del portafolio de inversiones de la Universidad para asegurar que todas las instancias que participan en las decisiones de inversión desempeñen sus funciones de buena fe, de manera independiente y con la debida diligencia y cuidado. Este manual incluye: definiciones, principios, objetivos de inversión, lineamientos generales, lineamientos específicos, comités, equipo de inversiones, administración de riesgos y documentos asociados. Además, se comunicaron las directrices específicas de inversión del portafolio de inversiones financieras, las cuales incluyen: tipo de inversiones admisible y mercados permitidos, requisitos de calificación, límites globales de inversión, límites individuales de inversión por emisor y límites máximos de inversión.

El resultado consolidado del año 2018, muestra que el portafolio *endowment* generó ingresos por $16 986 millones, lo que equivale a una rentabilidad de 3,85 % efectiva anual con respecto al 1,49 % efectivo anual del portafolio de referencia. En la tabla 12 se presenta la rentabilidad del portafolio durante el periodo 2012-2018.

Tabla 12. Rentabilidad del portafolio de inversiones, 2012-2018

PORCENTAJE DE RENTABILIDAD						
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
8,52	4,86	9,63	6,63	8,98	14,19	3,85

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Tesorería, 2019.

En el año 2018 la Universidad realizó la presentación del Modelo Endowment y el proceso de inversiones en el evento de Instituciones Educativas de Latinoamérica, organizado por el Banco Santander en Miami, durante el cual tanto el organizador como las instituciones asistentes destacaron el modelo de la Universidad como el más desarrollado de la región.

Flujo de caja libre

En el flujo de caja libre se pueden observar los recursos con los que dispone la Sede Central para atender los requerimientos de deuda y fortalecer patrimonialmente la institución.

Tabla 13. Flujo de caja libre, 2012-2018

CATEGORÍAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de caja libre	-6735	1158	-16 056	-25 385	-2218	14 813	5316
Flujo de caja neto	-6735	1158	-16 056	-17 267	43 436	9591	73 872
Flujo de caja neto para el *endowment*	15 160	14 706	13 020	4686	73 625	57 264	89 327

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Tesorería, 2019.

En la tabla 13 se observan flujos de caja libre negativos en algunos años, los cuales se explican por la alta inversión en infraestructura que se realizó durante el periodo, dado que esta cifra fue mayor que la generación de flujo de caja operacional; sin embargo, en los últimos dos años este valor ha sido positivo, debido a que el flujo de caja operacional tuvo un aumento.

En general, en relación con la gestión financiera, es importante destacar que alrededor del 76 % DMA de los directivos y el personal administrativo califican satisfactoriamente la eficiencia y efectividad de los procedimientos y trámites financieros.

Reportes financieros

Dentro de las obligaciones que tiene la Universidad se encuentra la presentación de información financiera a los órganos de control, que vigilan y controlan la actividad educativa y financiera.

El órgano de control de la Universidad es el MEN, al cual se le presentan trimestralmente los estados financieros consolidados (estado de situación financiera, estado de resultados y otros resultados integrales, flujo de efectivo y estado de cambios en el patrimonio). Adicionalmente, se presenta información financiera, entre otras, a las siguientes entidades:

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE): trimestralmente, la información de ingresos y de gastos, y los estados financieros a diciembre de cada año.
- Banco de la República: trimestralmente, la encuesta de balanza de pagos.
- International Finance Corporation (IFC): trimestralmente, la información de estados financieros.
- Deloitte (revisoría fiscal): los estados financieros e información adicional en junio, septiembre y diciembre.
- Ernst & Young (Auditoría Interna): se envía información cada vez que es requerida.
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN): la declaración de renta, la declaración de retención en la fuente e información exógena.
- Secretaría de Hacienda: los pagos de impuestos de industria y comercio, prediales y vehículos.

Revisoría fiscal y Auditoría Interna

La Auditoría Interna de la Universidad y el Comité de Auditoría, como órganos de control, apoyan e informan al Rector en torno al seguimiento de la calidad e integridad de los estados financieros de la Universidad, la efectividad del control interno, el cumplimiento por parte de la Universidad de los requisitos legales o reglamentarios, la actuación e independencia de los revisores fiscales de la Universidad y el desempeño de la función de auditoría interna (Reglamento Orgánico, numeral 193).

En el año 2012 se efectuó la selección de las firmas KPMG y Ernst & Young como revisores fiscales y auditores internos, respectivamente, por un periodo de tres años, con posibilidad de

prórroga. Además, se decidió que la auditoría interna sería ejercida en adelante por la misma firma para la Sede Central y para la Seccional Cali.

A partir del año 2016 el revisor fiscal es Deloitte. Como auditor interno continuó Ernst & Young hasta el año 2018, pero partir del 2019 es PricewaterhouseCoopers.

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

En el año 2012 comenzó la evaluación de la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y en el 2013 se llevó a cabo el diagnóstico correspondiente con la firma PricewaterhouseCoopers. En el 2014 la Universidad inició la elaboración de las políticas contables bajo las NIIF, para lo cual se fijó el procedimiento que se seguiría tanto en la Sede Central como en la Seccional Cali. A finales del 2014 se contaba ya con las primeras versiones de diez de las políticas contables previstas. Para efectos del cumplimiento del Decreto 3022 de 2013 expedido por el Gobierno nacional, en diciembre de 2015 la Universidad realizó el balance de apertura para la implementación del nuevo libro contable según las NIIF, lo que sirvió de comparativo para la preparación de los primeros estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2016, según el nuevo marco técnico normativo.

En la tabla 14 se presenta el comparativo del estado de resultados de los años 2016, 2017 y 2018, según las normativas aplicadas.

Tabla 14. Estado de resultados, 2016, 2017 y 2018

CATEGORÍAS	2016		2017		2018	
	COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF	COLGAAP	NIIF
Ingresos operacionales	482 935	487 297	523 050	526 565	547 341	547 424
Gastos operacionales	460 589	449 187	504 492	492 880	536 578	524 554
Resultado operacional	**22 347**	**38 110**	**18 558**	**33 685**	**10 763**	**22 870**
Ingresos no operacionales	268 706	260 727	175 089	169 462	140 839	140 563
Gastos no operacionales	229 020	228 154	112 729	112 369	117 368	117 205
Resultado no operacional	**39 685**	**32 573**	**62 360**	**57 093**	**23 471**	**23 358**
Resultado del periodo	**62 032**	**70 682**	**80 918**	**90 778**	**34 234**	**46 228**

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de BI Administrativo y la Oficina de Contabilidad, 2019.

Con la implementación de las NIIF se dieron cambios que impactaron los estados financieros, uno de los principales fue la depreciación de la propiedad planta y equipo, ya que bajo la norma colombiana se realizaba con los lineamientos generales (inmuebles, 20 años; maquinaria y equipos, 10 años, y vehículos, 5 años), mientras que aplicando las NIIF la depreciación se determina teniendo en cuenta el resultado del avalúo técnico realizado por un perito valuador independiente, lo que en la mayoría de los casos incrementa la vida útil de los activos.

Otro cambio significativo con respecto al comparativo anterior fue el efecto de las donaciones, que con la norma colombiana se llevaban a ingresos no operacionales, mientras que con las NIIF, si estas tienen una destinación específica, se registran en ingresos no operacionales; pero si no, se llevan a ingresos operacionales.

Adicionalmente, la diferencia en la tasa de cambio se registraba en los ingresos y gastos no operacionales, según correspondiera, pero, luego de la implementación de las NIIF, si la diferencia en la tasa de cambio es generada por la operación del negocio, se registra en lo operacional, y si es de origen financiero, se lleva a la parte no operacional.

Finalmente, por efecto de la metodología de registro utilizada en los COLGAAP, se reconocen ingresos por recuperaciones de incapacidades o gastos de personal que en las NIIF corresponden a un menor valor del gasto, lo que genera diferencia en los saldos.

Proyecciones financieras

En la tabla 15 se presenta el flujo de caja proyectado para el periodo 2018-2024.

Tabla 15. Proyección del flujo de caja libre, 2018-2024

CATEGORÍAS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de caja libre	-35 366	-34 260	-20 220	-19 740	10 035	18 689
Flujo de caja neto	-44 179	-1224	-41 241	4868	-17 856	-10 809
Flujo de caja neto para el *endowment*	-9239	33 057	-4605	41 177	21 383	29 952

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información de la Oficina de Tesorería, 2019.

Se observa que para el flujo de caja neto se presentan valores negativos, esto se debe al alto volumen de inversiones en infraestructura en el periodo 2019-2021, que se está apalancando mediante las diferentes líneas de crédito antes mencionadas, las cuales comenzarán a amortizarse

a partir del año 2019. Se estima que esta dinámica se estabilice a partir del año 2023 y que el flujo de caja neto para el *endowment* tenga un crecimiento significativo a partir de este mismo año.

Valoración del factor

En la Sede Central, así como en la Seccional, se destaca la transparencia, estabilidad y seguimiento de todo el ejercicio de gestión financiera. Asimismo, se ha evidenciado en este periodo 2012-2018 un manejo eficiente de los recursos a partir de estrategias financieras consistentes y efectivas que han permitido tanto recuperar los márgenes operativos positivos como tener un eficiente manejo del endeudamiento para el desarrollo de un alto nivel de inversiones durante este mismo periodo. Permanece, sin embargo, una dependencia significativa de las matrículas como ingreso principal de la Universidad.

Tabla 16. Calificación del factor "Recursos financieros"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "RECURSOS FINANCIERO"		7 %	4,7
Característica 30	Recursos, presupuesto y gestión financiera	100 %	4,7

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

Continuar fortaleciendo los mecanismos que permiten diversificar las fuentes de ingresos operacionales de la Universidad.

Plan de mejoramiento de la Sede Central

En esta sección se presenta el compendio de aspectos de mejoramiento para la Sede Central. Se trata de la recolección de los temas que fueron especificados al final de cada uno de los factores, y que recoge las propuestas de mejoramiento, para atender las debilidades detectadas, o de fortalecimiento, para afianzar particularidades que apuntan a consolidar la calidad para la Sede Central en el marco de los factores.

En la tabla 1 se clasifican las propuestas por factor, pero también se relacionan con aquellas categorías que son parte de la clasificación que la Universidad ha querido dar a los diferentes temas en que se dividen las medidas de desempeño en el marco de la Planeación Institucional. Es a través de los componentes de la Planeación que estos aspectos de mejoramiento se pondrán en marcha.

Por tratarse de acciones de carácter institucional, la responsabilidad de estas recae en el gobierno central, el cual, a través de sus unidades y con el concurso de las facultades, implementará o continuará desarrollando las tareas correspondientes.

Tabla 1. Plan de mejoramiento de la Sede Central

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Misión y proyecto institucional	Caract. 3 (Formación integral y construcción de comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional)	Mejoramiento	Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación dirigida a la comunidad educativa que permita promocionar y divulgar las buenas prácticas de las unidades en construcción de comunidad educativa, para que sean conocidas y, en la medida de lo posible, lograr una mayor cobertura y su emulación.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Estudiantes	Caract. 5 (Admisión y permanencia de estudiantes)	Mejoramiento	Fortalecer las estrategias implementadas en el marco del Programa de Prevención de la Deserción Estudiantil desde sus diferentes factores (académicos, financieros y vocacionales, entre otros).	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Estudiantes
Estudiantes	Caract. 4 (Deberes y derechos de los estudiantes); caract. 26 (Procesos de comunicación)	Fortalecimiento	Plantear y ejecutar una estrategia de comunicación con los estudiantes que permita socializar eficazmente temas relevantes para el desarrollo de su vida universitaria.	Componente estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Programas
Estudiantes	Caract. 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes)	Fortalecimiento	Impulsar los mecanismos de becas y estímulos para los programas de maestría y doctorado que se han venido consolidando en los últimos años.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Estudiantes
Profesores	Caract. 9 (Carrera docente)	Mejoramiento	Consolidar estrategias de socialización con el cuerpo profesoral acerca de los mecanismos de movilidad existentes en el escalafón profesoral.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Profesores
Profesores	Caract. 8 (Planta profesoral)	Mejoramiento	Buscar mecanismos que permitan mejorar la relación entre la cantidad de profesores de cátedra y la de profesores de planta.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Profesores
Profesores	Caract. 7 (Deberes y derechos del profesorado)	Mejoramiento	Continuar fortaleciendo los mecanismos para fomentar el interés por parte de los profesores en participar en los procesos de elección para los órganos colegiados de gobierno, así como en los procesos de formación y acompañamiento a los miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Rectoría	Gestión
Profesores	Caract. 10 (Desarrollo profesoral)	Fortalecimiento	Articular las actividades de formación relacionadas con el desempeño académico de los profesores que vienen adelantado diferentes unidades de la universidad (CAE+E y Centro Ático) con el Programa de Formación para el Desempeño Académico, liderado por la Dirección de Asuntos Profesorales.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Profesores

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas) Caract. 14 (Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos)	Fortalecimiento	Continuar con la implementación del Modelo de Educación Virtual y establecer los mecanismos para evaluar sus resultados.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Calidad
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Fortalecimiento	Finalizar el desarrollo e implementación del Modelo de Docencia-Servicio Institucional.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Calidad
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Fortalecimiento	Con relación a los programas de docencia-servicio, realizar los respectivos análisis y planes de mejoramiento como insumos de las rutas de trabajo conjuntas entra la Universidad y las instituciones prestadoras de servicios de salud para continuar cualificando la formación de los estudiantes.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Calidad
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Mejoramiento	Definir estrategias diferenciadas (por facultades) que permitan hacer un mejor acompañamiento a los planes de mejoramiento.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Calidad
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes); Organización, gestión y administración: caract. 26 (Procesos de comunicación)	Mejoramiento	Fortalecer los mecanismos para la difusión y socialización de los convenios y apoyos para posibilidades de intercambio que brinda la Universidad a la comunidad educativa.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Estudiantes
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales); caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Mejoramiento	Establecer acciones concretas, focalizadas y prácticas que permitan incentivar el uso de los convenios marco.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Gestión
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Diseñar e implementar sistemáticamente las actividades de internacionalización en casa, entendida como una integración de las dimensiones internacionales e interculturales en el campus y en el currículo.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Internacionalización
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas); Visibilidad nacional e internacional: caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Continuar con la incorporación de contenidos y dimensiones internacionales/interculturales en los planes de estudios de los programas de pregrado y posgrado de la Universidad.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Calidad

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación); Visibilidad nacional e internacional: caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Fortalecer la cooperación universitaria internacional, fomentando la participación y la formulación conjunta de proyectos internacionales que apunten al mejoramiento del uso de las nuevas tecnologías de la información, a la contribución al desarrollo de capacidades, de la educación, de la movilidad internacional estudiantil, docentes y administrativas y a la trasferencia de conocimiento.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Internacionalización
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Mejoramiento	Optimizar el conjunto de incentivos que ofrece la Universidad para que los profesores desarrollen una investigación cada vez más eficaz, eficiente y con pertinencia, acorde con nuestra Misión.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación); Visibilidad nacional e internacional: caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Fortalecer las capacidades para gestionar más proyectos de investigación con alcance internacional y rediseñar algunas directrices para sintonizarlas con las buenas prácticas en instituciones internacionales de educación superior de excelencia.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Internacionalización
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación); Visibilidad nacional e internacional: caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Fortalecer temas como la valoración y la negociación del conocimiento y las tecnologías y los mecanismos que se tienen para obtener recursos internacionales destinados a procesos de apropiación del conocimiento y las tecnologías derivadas de la actividad académica.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación); Visibilidad nacional e internacional: caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales); Visibilidad nacional e internacional: caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Fortalecimiento	Explorar la vinculación con redes internacionales para apoyar los procesos de transferencia.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Innovación y Cultura
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Establecer estrategias y actividades que promuevan la participación de profesores en las convocatorias internas y en general en la realización de actividades registradas de creación artística con miras a aumentar la cantidad de proyectos registrados.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Investigación

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación); Recursos de apoyo académico e infraestructura física: caract. 28 (Recursos de apoyo académico); Recursos de apoyo académico e infraestructura física: caract. 29 (Infraestructura física)	Fortalecimiento	Aprovechar la disponibilidad de tiempo, infraestructura, equipos y recursos financieros para aumentar la cantidad de obras y productos de creación derivados de proyectos.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Potenciar el proyecto Hub de Contenidos Culturales como medio para construir relaciones sólidas con la industria que faciliten la transferencia de contenidos culturales (a través de licenciamiento) o la venta directa de resultados de creación.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Innovación y Cultura
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Mejorar los mecanismos de apoyo a la creación estudiantil que se da dentro de los marcos académicos, puesto que estos han estado enfocados en los profesores de planta.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Investigación	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Integrar el desarrollo de capacidades emprendedoras a las funciones sustantivas, fomentar la cultura del emprendimiento entre los miembros de la comunidad educativa y promover iniciativas que contribuyan a la generación de ideas emprendedoras en el interior de la Universidad.	Componente estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría de Investigación	Innovación y Cultura
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Potencializar en forma transversal los programas académicos para impulsar el liderazgo emprendedor en los estudiantes, de forma que se conviertan en piezas clave en la creación de nuevas empresas y en el desarrollo de iniciativas de emprendimiento en compañías ya establecidas. Desarrollar además mecanismos de acompañamiento que permitan la transformación de iniciativas de emprendimiento en proyectos viables y sostenibles.	Componente estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría de Investigación	Innovación y Cultura

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Fortalecimiento	Establecer estrategias que permitan mantener el incremento constante que desde el 2015 se ha presentado en la cantidad de actividades de educación continua que se desarrollan anualmente, lo que contrasta con la disminución de actividades que se había presentado entre el 2012 y el 2014.	Gestión planificada / Plan de gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Regiones
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Mejoramiento	Establecer mecanismos para divulgar y socializar de manera efectiva a los profesores de planta las directrices, apoyos y estímulos que hay para participar en las actividades de educación continua, de consultoría y en el desarrollo de proyectos de carácter social.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Regiones
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Fortalecimiento	Seguir avanzando y fortaleciendo sistemáticamente en las diferentes actividades de la Universidad la reflexión sobre el impacto social.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Regiones
Pertinencia e impacto social	Caract. 20 (Graduación e institución)	Mejoramiento	Plantear y ejecutar una campaña de comunicación efectiva con los egresados de pregrado con respecto a los servicios y actividades de acompañamiento ofrecidos por la Universidad.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Identidad
Pertinencia e impacto social	Caract. 20 (Graduación e institución)	Mejoramiento	Continuar con las estrategias encaminadas a establecer procesos de formación y acompañamiento a los egresados miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Rectoría	Gestión
Pertinencia e impacto social	Caract. 20 (Graduación e institución)	Mejoramiento	Articular los mecanismos de seguimiento de egresados para tomar decisiones sobre las líneas de trabajo, potenciar la participación de estos en las funciones sustantivas de la Universidad y mejorar la calidad de la información de los egresados recolectada y registrada.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	Identidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de evaluación)	Mejoramiento	Implementar para el estamento de los profesores procesos más efectivos de socialización y divulgación de los componentes, propuestas y resultados de la planeación institucional.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Rectoría	Gestión
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de evaluación)	Mejoramiento	Establecer estratégicas de divulgación y socialización para los informes de Auditoría Interna entre los usuarios directos que les permita hacer un uso eficaz de la información que contienen.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Rectoría	Gestión

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de evaluación)	Fortalecimiento	Continuar con el desarrollo de la Política de Rendición de Cuentas y establecer los mecanismos eficientes para su socialización a la comunidad educativa.	Componente estratégico (en ejecución)	Rectoría	Gestión
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de evaluación)	Fortalecimiento	Desarrollar e implementar el modelo del Sistema de Aseguramiento y Verificación de la Excelencia.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Rectoría	Calidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 22 (Sistemas de información)	Mejoramiento	Fortalecer los ejercicios de divulgación sobre los beneficios y ventajas de contar con este conjunto de herramientas (BI, Boletín Estadístico, Portal de Estadísticas, medidas de desempeño) que facilitan el manejo de los datos en los sistemas de información.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Rectoría	Gestión
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 23 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo)	Fortalecimiento	La Universidad no cuenta con un procedimiento estructurado de seguimiento y evaluación a las autoridades colegiadas de gobierno, por lo que es necesario diseñar los mecanismos que permitan atender este proceso.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría del Medio Universitario	Gestión
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Mejoramiento	Plantear y ejecutar una estrategia de comunicación con los estudiantes que permita promocionar y divulgar los servicios ofrecidos por los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Hacer seguimiento al cumplimiento de los seis compromisos definidos por las vicerrectorías del Medio Universitario de la Sede Central y la Seccional Cali para asumir los retos asignados en los Estatutos.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Establecer los mecanismos y actividades necesarias para lograr la certificación de la Universidad como entidad familiarmente responsable.	Gestión planificada/Plan de Gestión (en ejecución)	Vicerrectoría Administrativa	Calidad
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Mejoramiento	Plantear estrategias para que los procesos inducción cubran al personal administrativo que no ha tenido la posibilidad de participar en ellos.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Gestión
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Mejoramiento	Divulgar el espacio de inducción para los profesores de cátedra y definir mecanismos para incentivar su participación.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Gestión

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Organización, gestión y administración	Caract. 26 (Procesos de comunicación)	Mejoramiento	Establecer mecanismos que permitan socializar a los profesores las funcionalidades y beneficios de las redes sociales de la Universidad, de manera que se vinculen a ellas.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Rectoría	Gestión
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Mejoramiento	Establecer estrategias que permitan divulgar e interiorizar en la comunidad educativa los temas relacionados con el gobierno institucional, así como fortalecer estos temas en la inducción a la comunidad educativa y a los miembros de las autoridades colegiadas de gobierno.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Rectoría	Gestión
Organización, gestión y administración	Caract. 27 (Capacidad de gestión)	Mejoramiento	La Universidad debe identificar estrategias para dar a conocer más eficazmente el proceder en los casos de conflicto de interés.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Rectoría	Gestión
Recursos de apoyo académico e infraestructura	Caract. 28 (Recursos de apoyo académico)	Mejoramiento	Definir mecanismos que faciliten a los empleadores el acceso a los practicantes de la Universidad.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Mercado Laboral
Recursos de apoyo académico e infraestructura	Caract. 28 (Recursos de apoyo académico)	Mejoramiento	Socializar mejor a la comunidad educativa los esfuerzos de la Universidad para adecuar el campus para personas con limitaciones físicas.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Recursos
Recursos de apoyo académico e infraestructura	Caract. 29 (Infraestructura física)	Fortalecimiento	Hacer seguimiento al cumplimiento del Plan de Desarrollo de Tecnología, actualizado en 2018 de acuerdo con las tendencias tecnológicas pertinentes para las IES.	Gestión planificada/Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Recursos
Recursos financieros	Caract. 30 (Recursos, presupuesto y gestión financiera)	Mejoramiento	Continuar fortaleciendo los mecanismos que permiten diversificar las fuentes de ingresos operacionales de la Universidad.	Componente estratégico	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Seccional Cali

Síntesis sobre la forma como la Seccional acogió las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional al acreditar a la Universidad

La autoevaluación con miras a la acreditación realizada en los años 2010-2011 hizo parte integral de la formulación de la planeación institucional para el periodo 2012-2021 de la Seccional. Las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional (MEN) al acreditar la Universidad fueron una guía adicional para definir las prioridades estratégicas de la planeación. En este sentido, todas las recomendaciones fueron tenidas en cuenta para efectos de planeación y mejora. Una síntesis sobre la manera como se tuvieron en cuenta y los resultados obtenidos se presenta a continuación.

Continuar desarrollando mecanismos eficientes para prevenir la deserción estudiantil, que actualmente se encuentra en un 45 %

La Seccional acogió esta recomendación y estableció metas y planes institucionales para trabajar en la deserción desde el comienzo de la acreditación. La deserción se ha logrado reducir de manera significativa, y en el 2018 se habían logrado niveles mínimos históricos, al disminuir de un máximo de 6,3 % en 2013 a 4,5 % en 2018 en términos históricos, o de 45 % a 38 % en términos de deserción por cohorte. Sobre esta recomendación se profundiza en varios factores, pero principalmente en el factor "Estudiantes". La disminución de la deserción se convirtió en una prioridad institucional y se renovó el plan de retención con la versión Plan de Permanencia y Graduación

Estudiantil para la Pontificia Universidad Javeriana Cali, el cual se actualiza permanentemente. Este plan, que está conformado por seis componentes (gestión, información, calidad, trabajo conjunto, apoyo a estudiantes y recursos), es monitoreado por el Comité de Permanencia, liderado por la Oficina de Gestión Estudiantil de la Vicerrectoría Académica.

Fortalecer los sistemas de difusión de las actividades que realiza la Seccional de Cali ante las comunidades regional, nacional e internacional

El mejoramiento de la estrategia de comunicación con el entorno ha sido un reto permanente para la Seccional. En aras de dar cumplimiento a esta recomendación, se creó el Sistema de Comunicaciones, aprobado por el Consejo Directivo de la Seccional, el cual permitió que se formalizara la Política de Comunicación, los manuales y los procedimientos respectivos para tal fin, lo que permitió mejorar la cultura de comunicación institucional, cuyo principio básico de funcionamiento fue un trabajo permanente de contacto directo entre la Dirección de Comunicaciones y las áreas académicas en donde se producen los resultados tangibles de las funciones misionales. Así se dio paso a la construcción conjunta y a la participación más activa de las áreas académicas en la producción de las comunicaciones, debidamente asesorados por el área encargada y conforme con los lineamientos institucionales y con coherencia comunicacional. También se destaca el plan estratégico de comunicación, que se actualiza anualmente y que se estructura de acuerdo a los objetivos estratégicos de la Planeación Institucional, de manera que todos los actores de la comunidad educativa encuentran elementos comunes en las prioridades comunicacionales. En términos de medios y canales, y como se describe con mayor detalle en el Factor "Administración, organización y gestión", durante la acreditación se han renovado los medios de masivos de comunicación externos, como la página web, las redes sociales y la emisora Javeriana Estéreo Cali. Igualmente se ha afinado la estrategia de intervención en medios de comunicación regionales y nacionales, en particular la relacionada con prensa escrita y digital.

Establecer mejores canales de divulgación para los programas sociales novedosos y las investigaciones aplicadas que realizan las facultades

En continuidad con el punto anterior, el plan estratégico de comunicación y el rediseño de la estructura de funcionamiento para comunicar este tipo de actividades ha permitido establecer nuevos canales. Entre estos, afianzar el espacio en la revista de circulación nacional *Pesquisa*, en conjunto con la Sede Central, en la página web y en medios de prensa locales y nacionales de alto impacto.

Convertir el plan de trabajo de los docentes en guías efectivas y útiles que contengan los compromisos del profesor, las recomendaciones resultantes de la evaluación de su desempeño, los tiempos concretos para investigar y los productos específicos por los cuales se responsabiliza

Esta recomendación ha sido asumida directamente por la Vicerrectoría Académica, la cual tuvo en cuenta los aportes del grupo de profesores delegados de los consejos de facultad y el grupo de directivos invitados a tratar temas del proyecto institucional de la planeación sobre desarrollo del talento humano. El trabajo resultante modificó la directriz existente sobre el plan de trabajo de los profesores, la cual se implementó a partir del año 2018. Entre los ajustes más importantes de esta directriz, y que apuntan a la recomendación, está el diseño de un plan de actividades académicas de acuerdo con los objetivos y los resultados de las funciones sustantivas, en un horizonte de planeación anual, lo que permite una perspectiva mayor para establecer avances en la trayectoria académica de los profesores. Además, esta recomendación fue tenida en cuenta para la formulación de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral y la construcción del nuevo Reglamento del Profesorado, que está en curso. Sobre esta recomendación se presentan mayores detalles en el factor "Profesores".

Continuar apoyando la formación de alto nivel de los profesores, para incrementar el número de docentes con doctorado

Esta recomendación se acogió integralmente, y se estableció un plan de formación doctoral, en el marco de la Planeación Institucional, cuya meta es que el 47 % de los profesores de planta de la Seccional tenga doctorado en el año 2021. En el 2012, el 16 % de los profesores tenía esta titulación y en el 2018 ya alcanzaban el 36 %. Estos resultados son en su mayor parte resultado del apoyo de la Seccional para que los profesores de planta logren su titulación doctoral; durante el periodo de la acreditación 48 profesores de planta en promedio por año se beneficiaron del programa de formación doctoral. En el factor "Profesores" se presenta con más detalle el cumplimiento de esta recomendación.

Incrementar el número de profesores de planta, de modo que sigan fortaleciendo las condiciones de calidad tanto en la docencia como en la investigación

La Seccional mantiene principios y políticas de alta calidad en el marco de la sostenibilidad institucional sobre la cantidad y la calidad de sus profesores. Según se muestra en el factor "Profesores", en el 2018 la relación estudiante por profesor equivalente era de 27, la cual se considera

de alta calidad. En efecto, entre el 2012 y el 2018 se contrataron 62 nuevos profesores, en su mayoría para cubrir la expansión de los nuevos campos de conocimiento que desarrolla la Seccional, como biología, salud, arquitectura, arte y diseño. La necesidad de mantener un número adecuado de profesores, teniendo en cuenta que durante el periodo no menos de cuarenta profesores de planta por año realizaron estudios de doctorado, llevó al incremento en la cantidad de profesores temporales para reemplazarlos, de modo que se mantuviera un nivel adecuado de profesores de planta. Al finalizar el 2018, la Seccional contaba con 372 profesores de planta, de los cuales 349 eran permanentes y 23 temporales.

Establecer sistemas de monitoreo y evaluación de los logros con respecto al emprendimiento y los avances reales en la interdisciplinariedad, la flexibilización y la internacionalización de los currículos

La Planeación Institucional estableció en el 2012 el proyecto P1, Alineación del Currículo a la Visión y la Misión de la Universidad, con el fin de evaluar los avances en la reforma curricular iniciada en el año 2003. Dentro de este proyecto se logró evaluar el avance en la interdisciplinariedad y la flexibilidad curricular en los planes de estudio. Otros proyectos institucionales, como el P8, sobre desarrollo del emprendimiento en la Universidad, y el P7, sobre la dinámica internacional, establecieron actividades y objetivos que son monitoreados por medio de indicadores específicos. Según los indicadores, se han obtenido logros positivos a lo largo de estos años en los aspectos referidos, los cuales se retoman en los factores "Procesos académicos", "Investigación y creación artística" y "Visibilidad nacional e internacional".

Fortalecer las capacidades académicas y científicas de los grupos de investigación, y fortalecer metas de alcance en el corto, mediano y largo plazo para que los grupos mejoren su visibilidad nacional e internacional

Para dar cumplimiento a esta recomendación se formuló el proyecto de la Planeación Institucional P3, sobre desarrollo de la investigación, el cual se propuso un conjunto de metas en los distintos horizontes de tiempo, con lo que se logró en el 2018 tener más de la mitad de los grupos de investigación en las categorías A y A1 de Colciencias, publicar más de cien artículos por año en los indexadores Web of Science y Scopus y lograr niveles de financiación externa y de visibilidad como el de Colombia Científica, con el proyecto Ómicas. A estos logros se refiere el factor "Investigación y creación artística".

Crear incentivos para la comunidad académica con la finalidad de que se fortalezca la investigación en asocio con centros e instituciones de mayor impacto en el ámbito nacional e internacional

Al igual que en el punto anterior, esta recomendación fue tenida en cuenta en la formulación y desarrollo del proyecto institucional P3, sobre desarrollo de la investigación, y los incentivos se concretaron en el plan anual de fomento de la investigación mediante el apoyo directo de manera sostenida y con recursos para diferentes actividades, que promovieron una mayor interacción con investigadores y universidades de primer nivel. Se destacan las convocatorias conjuntas con la Universidad del Valle, la Universidad de los Andes y la Sede Central; el apoyo con recursos para la conformación de redes de investigación y alianzas con universidades; los apoyos para la movilidad nacional e internacional, y para la participación en convocatorias externas para la consecución de recursos.

1. Factor misión y proyecto institucional

Una institución de alta calidad se reconoce por tener una misión y un proyecto educativo suficientemente socializados y apropiados por la comunidad y que sean referente fundamental para el desarrollo de sus funciones misionales y de apoyo en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 1. Coherencia y pertinencia de la misión

Durante el periodo de vigencia de la acreditación, la Universidad ha generado diversas actividades y esfuerzos que apuntan a garantizar la coherencia y pertinencia de nuestra Misión dentro del quehacer diario de la institución. A continuación, se mencionan las más relevantes y que se destacan en la autoevaluación como logros importantes en el camino de la consolidación del Proyecto Educativo Institucional.

Adopción de una misión unificada para la Sede Central y las seccionales

En el año 2011, el Consejo de Regentes, en desarrollo de su función orientadora, recomendó al gobierno de la Universidad hacer una revisión de su Misión, lo cual coincidió, en el mismo sentido, con la recomendación realizada en el informe de los pares de la acreditación institucional de ese mismo año. Acogiendo estas recomendaciones, en el año 2012, el Rector de la

Universidad integró una comisión *ad hoc* para que adelantara el estudio, la revisión y la formulación de un proyecto de misión conjunto, teniendo en cuenta que este debía ser estable y tener una vocación de permanencia en el tiempo, apartándose de las nociones temporales que hasta ese momento había venido adoptando la Universidad; igualmente, se establecieron, como criterios para la formulación de esta nueva Misión, los siguientes:

- Criterios formales: la nueva Misión debía ser inspiradora, comprensible, no sujeta a interpretaciones, unitaria y con sentido de totalidad (para toda la Universidad).
- Criterios materiales: que proviniera del ser y la naturaleza de la Universidad, que atendiera a la realidad del país y que se correspondiera con las posibilidades reales de la institución. Los Estatutos y el Proyecto Educativo Javeriano fueron fuentes directas para la construcción de estos criterios.

El resultado del anterior ejercicio fue la formulación y adopción de la nueva Misión conjunta para la Universidad con una perspectiva integradora. El texto vigente se aprobó en una sesión conjunta del Consejo Directivo Universitario y del Consejo Directivo de la Seccional realizada en el 2013 en la ciudad de Cali y adoptada a través del Acuerdo 576 del 2013, del Consejo Directivo Universitario.

La Misión vigente para la Pontificia Universidad Javeriana es la siguiente:

> La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora.
>
> Ejerce la docencia, la investigación y el servicio con *excelencia*, como universidad integrada a un *país de regiones*, con *perspectiva global* e interdisciplinar, y se propone:
>
> - la *formación integral* de personas que sobresalgan por su *alta calidad humana, ética, académica, profesional* y por su *responsabilidad social*, y
> - la creación y el desarrollo de *conocimiento* y de *cultura* en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una *sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana*.

Para ofrecer soporte sobre la proyección de la Misión en la vida de la Seccional, se presenta evidencia concreta de la alineación de los procesos institucionales con logros concretos conseguidos que contribuyen a la realización de la nueva Misión, tanto en lo referente a los nuevos

acentos que esta instaura como a las notas que se mantienen como esenciales para la Misión e identidad de la Pontificia Universidad Javeriana como universidad. Más adelante, a medida que se presentan los distintos factores del modelo de acreditación, y según lo requiere la evidencia necesaria para respaldar el cumplimiento de las características de alta calidad, se profundizan algunos de los logros que aquí se describen.

De manera general, la nueva Misión fue acogida como componente esencial para continuar la formulación y el desarrollo de la Planeación Institucional 2012-2021. Así, orientados por la Misión, se definieron seis metas grandes y audaces, o megas, también llamadas objetivos estratégicos, para un periodo de diez años, las cuales sirvieron para enmarcar los proyectos institucionales y de facultad, así como los indicadores y las metas concretas que la constituyen.

Las megas que concretan la realización de la Misión son la *excelencia humana y académica*, el *desarrollo de la investigación*, la *sostenibilidad*, la *innovación* y el *emprendimiento*, la *internacionalización* y la *responsabilidad social universitaria* (Planeación Javeriana Cali 2012-2021, Desafiamos los Límites). El logro de las megas también sirvió para formular la Visión de la Seccional hasta el año 2021, de manera que se mantuvo coherencia y relación entre los elementos estratégicos constitutivos de la planeación, esto es, la Misión, la Visión y las megas. La formulación de una misión con carácter permanente confirmó la intención de establecer un periodo de planeación de diez años, otorgando coherencia entre la Misión y uno de los medios más importantes para lograrla: la planeación.

Según la encuesta evaluativa del 2017, la percepción de profesores, colaboradores y directivos de la Seccional sobre la correspondencia entre la Misión, la Visión, las megas y los proyectos institucionales de la planeación mostró un 81,4 % DMA, mientras que la correspondencia entre la Misión y la planeación de las facultades y dependencias para el mismo conjunto de miembros de la comunidad educativa fue del 73,5 % DMA, con lo que se puede afirmar que hubo un alto ajuste entre la planeación y los procesos académicos y administrativos.

De manera particular, se constata cómo las notas características de la nueva Misión se evidencian en hechos y cambios institucionales durante el periodo de la acreditación:

- País de regiones: la formulación de una única misión para la Universidad implicó el reconocimiento de Colombia como un país de regiones, donde conviven de forma simultánea distintas problemáticas o realidades sociales y culturales a las cuales la Universidad no puede ser ajena, pues, por el contrario, está llamada a atenderlas desde las funciones sustantivas. Como evidencia

de esto, se pueden enunciar las siguientes acciones que durante el periodo de acreditación ha implementado la Seccional Cali:

- Creación del Instituto de Estudios Interculturales —en adelante, IEI—: en el año 2015 se creó este instituto como una comunidad académica interdisciplinaria e intercultural que realiza las funciones de investigación aplicada, docencia y servicio mediante proyectos de transformación social, formación, incidencia y acompañamiento a procesos sociales y conformación de políticas públicas. El IEI crea espacios de interlocución académicos, sociales y políticos entre comunidades indígenas, afrodescendientes, campesinas, el Estado colombiano y el sector empresarial, para que se encuentren, dialoguen y concierten estrategias para la sostenibilidad de las regiones y del país y para la transformación social bajo la premisa del respeto, que incluye la diversidad étnico-cultural. Cabe resaltar que el IEI tuvo su antecedente inmediato en el Centro de Estudios Interculturales, el cual, dado el éxito de su gestión, evolucionó a instituto.
- La Maestría en Interculturalidad, Desarrollo y Paz Territorial: creada en el 2018, es un programa de doble modalidad que prepara profesionales para que incidan de manera integral en escenarios complejos en los que convergen múltiples actores. Su objetivo es fortalecer competencias analíticas, teórico-prácticas, técnicas y de investigación que aporten a procesos de diálogo intercultural, desarrollo rural y construcción de paz en el marco de los objetivos del IEI.
- El Centro de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico (CECP): fue creado en el año 2015 y tiene como funciones promover estudios sobre el desarrollo económico y social, las sociedades, los procesos políticos, la cultura y la tradición empresarial, así como la inserción internacional de los países de la cuenca del Pacífico, con énfasis en el papel que desempeñan el país y la región del Pacífico colombiano.
- El Centro Interdisciplinario de Estudios en Salud (CIES): fue creado en el año 2017 y tiene como objetivos generar aportes científicos y tecnológicos para el mejoramiento de la salud en la región Pacífico y mejorar la sociedad mediante el análisis de las necesidades sanitarias, incidiendo en intervenciones y políticas públicas de la salud.
- El Fondo San Francisco Javier de responsabilidad social universitaria: creado en el 2013, fomenta experiencias de docencia-servicio altamente significativas y en estrecha relación con la comunidad, proyectos que articulan la docencia con el contexto.

• Perspectiva interdisciplinar: la flexibilidad y la interdisciplinariedad han estado presentes en el Proyecto Educativo Javeriano como características que deben desarrollar los currículos. Dos ejemplos de la vivencia de esta nota misional durante la acreditación fueron:

- La formulación y ejecución de un proyecto institucional de evaluación y actualización curricular que tuvo en cuenta estos principios durante el proceso de revisión. Al mismo tiempo, expresiones concretas de interdisciplinariedad fueron una condición para la creación de nuevos programas. Entre los proyectos de la nueva oferta que denotan con fuerza esta condición, están los programas de pregrado en Gastronomía y Artes Culinarias, Turismo e Ingeniería Biomédica, y entre los programas de posgrado, la Maestría en Bioinformática, la Especialización en Medicina Forense, la Maestría en Hábitat Sustentable y la Especialización en Gestión de las Artes y la Cultura.
- Desde el medio universitario, y a partir del 2017, se han implementado estrategias pedagógicas a través de experiencias formativas que permiten ampliar la perspectiva de los estudiantes ante nuevos horizontes del conocimiento y la experiencia académica; dentro de estas estrategias, se destacan las asignaturas Vida Universitaria y Artes Escénicas, las cuales se realizan de manera conjunta entre unidades de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría del Medio Universitario.

- Componente ético de la formación: la nueva Misión de la Universidad reconoce en la ética un elemento esencial dentro del proceso de formación de sus estudiantes, lo cual está en clara correlación con los principios institucionales que tanto la Universidad como la Compañía de Jesús promulgan y buscan promover. Por esta razón, dentro del nuevo texto de la Misión, se hace necesaria la manifestación expresa de la ética como característica del profesional javeriano, condición que la Seccional Cali busca imprimir en cada uno de sus actos. Un desarrollo importante sobre esta dimensión fue la definición de intencionalidades formativas institucionales que revigorizaran la esencia del Proyecto Educativo Javeriano y sirvieran como referentes en los procesos de reforma curricular y creación de nuevos programas académicos. Este trabajo se consolidó en el documento "Rasgos de nuestra identidad: características educativas e intencionalidades formativas institucionales de la Pontificia Universidad Javeriana Cali", editado en el 2015.
- Perspectiva crítica e innovadora: la Seccional, a partir de la inclusión expresa de este elemento en su Misión, ha comprendido que los procesos investigativos, de servicio y pedagógicos deben incluir la generación de pensamiento crítico e innovador por parte de los miembros de la comunidad educativa. Teniendo la innovación y el pensamiento crítico como guías del quehacer universitario de la Seccional durante el periodo de la acreditación y la vivencia de la nueva Misión, se mencionan los siguientes logros:

- Creación del Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova en el 2018. Este centro tiene como objetivos: fomentar una cultura de innovación y emprendimiento en la comunidad educativa; desarrollar actividades propias para materializar nuevos negocios, nuevas tecnologías y nuevas competencias de la comunidad para innovar y emprender, y articular los componentes del Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento para potenciar la creación de soluciones transformadoras, conectándolos a su vez con los ecosistemas de Competitividad + Ciencia, Tecnología e Innovación (C+CTI) regionales, nacionales e internacionales. Este centro tiene como antecedente inmediato la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación y la Oficina de Emprendimiento de la Vicerrectoría Académica. Además se creó una convocatoria para el desarrollo de proyectos de innovación en el marco del programa anual de apoyo a la investigación, desarrollo e innovación.
- Proyecto Red ME310 Global Design Innovation Course (de la Universidad de Stanford). Este curso global de innovación interdisciplinario para estudiantes de universidades pertenecientes a la red Stanford University Global Alliance for Redesign (Sugar) mantuvo un trabajo excepcional durante la acreditación (con reconocimiento del Consejo Nacional de Acreditación a experiencia de internacionalización).
- Creación del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) en el 2015. Este centro articula y ofrece servicios de apoyo a la enseñanza, el aprendizaje y la investigación a partir de los lineamientos educativos institucionales que le permitan a la comunidad educativa javeriana la creación, la producción, el acceso y el uso de recursos académicos y científicos, lo que contribuye a la mejora de la calidad de los procesos educativos acorde con las dinámicas de modernización de la educación superior.
- Creación del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje (CEA) en el 2015. Este centro contribuye a elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y a mejorar la dimensión pedagógica de los profesores, por medio de la transformación de sus prácticas de aprendizaje, enseñanza y evaluación y de la promoción del diseño y uso de entornos de aprendizaje innovadores.

• Logro de una sociedad sostenible, incluyente, democrática y respetuosa de la dignidad humana:
  - Programa de Formación Javeriana para el Cambio Social y la Paz —en adelante, Forja—: esta propuesta formativa busca generar, a través del aprendizaje-servicio, espacios para el intercambio de saberes entre comunidades, profesores y estudiantes que generen transformación del contexto como expresión del compromiso social de la Universidad con la región.

- "Guía para una mejor interacción con personas en situación de discapacidad": desde el año 2010, la Seccional Cali viene trabajando en la implementación de acciones afirmativas para la inclusión de personas en situación de discapacidad física o sensorial, así como de personas que provengan de diferentes grupos étnicos y sociales vulnerables. Así, esta guía propone recomendaciones para facilitar la inclusión social de personas que se encuentren en situación de discapacidad visual, auditiva y física que estén vinculadas a la Universidad.
- Educapaz: esta iniciativa adelantada por varias entidades, como la Universidad de los Andes, Aulas en Paz, Fe y Alegría, el Centro de Investigación y Educación Popular (Cinep), la Fundación para la Reconciliación, la Fundación Escuela Nueva y la Seccional Cali, busca ofrecer educación para la paz en territorios rurales víctimas del conflicto por medio del mejoramiento de la calidad en la educación rural, de la formación en ciudadanía, reconciliación y educación socioemocional y de la investigación e incidencia en políticas de educación para la paz.
- Observatorio Cali Visible: este observatorio de control social ofrece información sistemática sobre el Concejo de Cali y la Asamblea del Valle; además, trabaja por la democracia local y la cultura política promoviendo el fortalecimiento de las corporaciones públicas y la incidencia de la ciudadanía en la gestión pública local.

Atendiendo a lo anterior, resultan evidentes los esfuerzos de la Seccional por materializar los nuevos elementos que propuso la Misión adoptada. Sin embargo, esto no significó el descuido de aquellos otros que son comunes tanto en la Misión anterior como en la vigente, sino que, por el contario, la Seccional ha reforzado la presencia de estos aspectos de la Misión, que se siguen considerando de gran importancia. Una muestra de ello son las siguientes acciones:

- Perspectiva global: la Universidad es consciente del carácter globalizado de la sociedad actual, motivo por el cual tener una visión internacional de la propuesta educativa resulta una condición esencial para el adecuado desarrollo de nuestros estudiantes; asimismo, se entiende como una imperiosa necesidad el relacionamiento y la interacción con distintos actores nacionales e internacionales en el desarrollo de funciones como la investigación, la movilidad del personal y el servicio. Entre los logros de internacionalización, se tienen los siguientes:
  - Plan B2 Javeriana Bilingüe: este plan tiene como propósito fortalecer el dominio del inglés como primera lengua extranjera de los estudiantes de pregrado de la Universidad.
  - Centro de Idiomas: el Centro de Idiomas de la Javeriana Cali es una unidad de formación en idiomas adscrita a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, cuyo propósito es

promover en la comunidad educativa y el público en general una perspectiva global con mentalidad abierta e intercultural.

- Plan de Internacionalización de la Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali: este plan establece los lineamientos necesarios para la aplicación en la Seccional de la Política para la Internacionalización de la Universidad (Acuerdo 448 de 2007). Actualmente, este plan cuenta con la aprobación del Consejo Académico de la Seccional.

- Responsabilidad social universitaria: este es un elemento de gran relevancia dentro de la operación de la Seccional Cali; muestra de ello es que, en virtud del proceso de la Planeación Javeriana Cali 2012-2021, Desafiamos los Límites, este tema se estableció como la mega número 6 y como el proyecto P9, el cual tiene por objetivo buscar el desarrollo de la responsabilidad social mediante la definición de elementos básicos organizativos y estratégicos.
- Excelencia humana y académica: como producto de la Planeación Javeriana Cali 2012-2021, Desafiamos los Límites, se estableció la mega de Excelencia Humana y Académica, con tal trascendencia para la Universidad que consta de tres proyectos: el P1, Alineación del Currículo con la Misión y la Visión; el P4, Desarrollo del Talento Humano, y el P5, Utilización de las TIC en los Programas Actuales y Nuevos. También se desatacan los procesos de acreditación internacional de las facultades de Ciencias Económicas y Administrativas e Ingeniería y Ciencias ante organismos de calidad, como AACSB y ABET, respectivamente.

Todos estos son ejemplos de la concreción de la Misión durante los años de la acreditación en la Seccional. Además de esta evidencia, las percepciones de la comunidad educativa y de actores del entorno recogidas durante el proceso de autoevaluación también son muy positivas en cuanto al grado en que la Universidad y la Seccional cumplieron con la Misión. Así, un conjunto de miembros de la comunidad educativa (directivos, profesores y administrativos), al ser interrogados sobre el grado de cumplimiento de la Misión —que se dividió en seis partes para su evaluación—, lo calificaron en las dos categorías más altas de cuatro posibles (o DMA), con valores que variaron entre el 83 % DMA y el 92 % DMA. En el caso de los egresados, el rango varió entre el 76 % DMA y el 92 % DMA, y los estudiantes de pregrado y posgrado, por su parte, según una escala de tres valores, calificaron el cumplimiento de los seis aspectos, en promedio, con el 69 % DMA y el 76 % DMA, respectivamente, lo que reafirma la alta percepción de los miembros de la comunidad educativa sobre la manera en que la Seccional se aproxima a sus postulados misionales. No obstante la retroalimentación positiva obtenida sobre el cumplimiento de la Misión, cabe destacar que la contribución de la Universidad al desarrollo de las regiones

sigue manteniendo, relativamente, la menor percepción de cumplimiento entre los diferentes elementos que componen la Misión.

Finalmente, el estudio de percepción realizado entre el 2017 y el 2018, que recogió juicios de empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno sobre el papel desempeñado por la Universidad en el cumplimiento de sus funciones sustantivas, mostró una imagen muy positiva de la Universidad y de la Seccional como instituciones que cumplen responsablemente tales funciones para responder a las necesidades del país. Además, la comparación cualitativa entre el estudio anterior y el actual sobre la formación en los diferentes programas de pregrado mostró una evolución positiva. Asimismo, la mayoría de los entrevistados, el 54 %, calificó a la Universidad (Sede Central y Seccional) como muy responsable, y el restante 46 %, como responsable. Entre los atributos de responsabilidad que destacaron a la Pontificia Universidad Javeriana entre las universidades más responsables del país, se situaron la trayectoria de la calidad académica, la planta de profesores, la infraestructura y la formación en valores, característica que se destacó especialmente en esta universidad frente a otras instituciones pares que sirvieron de comparación. El estudio cualitativo propone, como principal aspecto para mejorar, que la Universidad como un todo debe todavía fortalecer su relación con el sector empresarial.

A la luz de lo anterior, se concluye que en la Seccional se ha hecho una debida apropiación de la actual Misión, lo cual demuestra la coherencia y pertinencia que existe entre el quehacer y los objetivos estratégicos institucionales, pues se refleja la correcta ejecución de la planeación institucional y el alto compromiso de la comunidad universitaria con estos fines.

Característica 2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional

El Proyecto Institucional de la Javeriana se refleja a partir de los Estatutos, el Proyecto Educativo Javeriano y la Misión. Los principios allí consignados orientan, a su vez, los reglamentos y las directrices que emanan de las directivas y que sirven para la toma de decisiones y la planeación y gestión de las actividades universitarias de carácter académico, administrativo y del medio universitario. A través de diferentes estrategias, se han articulado las actividades universitarias que reflejan la concreción de los principios que conforman el Proyecto Institucional. A continuación, se presentan los principales cambios e innovaciones ocurridos durante el periodo de acreditación relacionados con el Proyecto Institucional y sus derivaciones y orientaciones

sobre la planeación y la gestión de las actividades. Mientras que lo relativo a la Misión de la Universidad fue descrito en la característica anterior, se debe destacar que los principios esenciales consignados en los Estatutos y en el Proyecto Educativo Javeriano se han sostenido y consolidado como parte de la identidad y la cultura institucionales a lo largo de estos años. Por su parte, las innovaciones institucionales reflejan la permanente preocupación de la Universidad por mantener actualizados y alineados los principios institucionales y su aplicación.

- Reforma estatutaria sobre el medio universitario: en el 2013 entró en vigencia la reforma estatutaria para la Pontificia Universidad Javeriana, la cual tuvo entre sus principales propósitos asegurar en las facultades tanto el liderazgo como la responsabilidad, la unidad de criterio respecto a la formación integral centrada en el currículo, el cuidado de las personas (*cura personalis*) y el potenciamiento del medio universitario en estas, con una reorganización de la dirección de las facultades en la que el papel del decano de facultad implica responsabilidades académicas, administrativas y del medio universitario. Esta reforma implicó, a su vez, la reconfiguración del Reglamento Orgánico de la Seccional, en la cual se modificaron las funciones de los siguientes órganos:
  - Consejo Directivo de la Seccional
  - Consejo Académico de la Seccional
  - Consejo del Medio Universitario de la Seccional
  - Consejo Administrativo de la Seccional
  - Consejos de facultad
  - Decanos de facultad
  - Secretarías de facultad

  Estos cambios significaron para la Seccional cerrar un periodo de diez años de existencia de las decanaturas del Medio Universitario en las facultades, como producto de las dos reformas estatutarias más recientes, ocurridas entre el 2003 y el 2013.
- Proyecto Educativo Javeriano: la Rectoría y la Vicerrectoría Académica, así como los conceptos de pares externos en procesos de evaluación de alta calidad, han propuesto, en diversos espacios y momentos durante los últimos años, la actualización del Proyecto Educativo Javeriano, promulgado en 1992. El lapso relativamente largo de vigencia del Proyecto Educativo Javeriano es una muestra de su fuerza y solidez, si bien es claro que su actualización debe ser una de las propuestas dentro del plan de mejoramiento que surge de la autoevaluación, de manera que acompañe tanto los Estatutos como la Misión, que han sido actualizados recientemente.

Cabe destacar, finalmente, en relación con los reglamentos, que a partir de la nueva Misión y de su proyección se han formulado cambios importantes sobre el Reglamento del Profesorado, e incluso, como se verá con más detalle en el factor "Profesores", se ha venido trabajando en uno nuevo.

- Proyecto Estratégico 14 (P14): Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos: este proyecto institucional de planeación evidencia el compromiso de la Seccional con el aseguramiento de la calidad a nivel institucional a lo largo del periodo de la acreditación. Su formulación se realizó en el 2012 a partir de los avances de la Vicerrectoría Administrativa e incluyó cinco etapas: diagnóstico, diseño, construcción, despliegue y entrada en operación y revisión. Para formular este proyecto, se conformó un equipo de trabajo interdisciplinario que, mediante sesiones de análisis, un taller de explicación de la gestión por procesos con una firma consultora y un estudio del caso de la Vicerrectoría Administrativa, implementó ajustes a su estructura y a las funciones de las dependencias que estaban adscritas a esta en el año 2014. Así, se adoptaron los ciclos de gestión como metodología base para el diseño, la construcción y la implementación del Modelo de Gestión por Procesos en la Seccional.
- Progreso en relación con la evaluación y la autorregulación: la Seccional aplica el Código de Buen Gobierno de la Universidad, vigente desde el año 2009, el cual hace parte del derecho interno en desarrollo de su autonomía y se caracteriza por reflejar los valores y la naturaleza de la Universidad, señalando las prácticas organizacionales que se deben acoger para garantizar la buena gobernabilidad. A partir de la adopción de este código, durante el periodo de acreditación se han perfeccionado la rendición de cuentas y las relaciones con terceros. Durante el mismo periodo, además, se realizaron dos procesos de auditoría de cumplimiento en el marco de la auditoría interna acerca del Código de Buen Gobierno, y se establecieron sendos planes de acción; la auditoría más reciente se realizó en el año 2018.

  En el año 2017, el Consejo Directivo de la Seccional realizó una sesión sobre paz y reconciliación que tenía por objetivos: 1) socializar las conclusiones de la Congregación 36 de la Compañía de Jesús y sus implicaciones para el trabajo de la Seccional; 2) presentar los retos de los acuerdos de paz para la Seccional, y 3) discutir acerca de las acciones que se habían realizado y las que se debería emprender frente a los acuerdos de paz. En esta sesión, el Consejo Directivo de la Seccional, con la participación de profesores, colaboradores y estudiantes de la comunidad universitaria, dio inicio a la evaluación de los avances de la Planeación Javeriana Cali 2012-2021, Desafiamos los Límites, y se sentaron las bases para su actualización y prospectiva al año 2021.

A partir del año 2018, la Rectoría y la Secretaría General de la Seccional implementaron la autoevaluación de la gestión del Consejo Directivo de la Seccional a través de una encuesta, cuyo instrumento fue diseñado siguiendo un modelo marco internacional. Esta se aplicó a los miembros del Consejo, y se obtuvieron resultados positivos. En este mismo año, se realizó una sesión de *coaching* con el objetivo de armonizar las relaciones entre consejeros y los procesos de toma de decisiones a nivel directivo.

En síntesis, se propone que, como resultado del proceso de aprendizaje institucional apoyado por el ejercicio de autoevaluación permanente, la Universidad ha mantenido vivo y relevante su Proyecto Educativo Javeriano, dentro de un marco de actualización permanente. Así lo muestra la renovación y unificación de la Misión entre la Sede Central y la Seccional, con evidencias sobre el carácter orientador del proceso de planeación y de la actividad universitaria descrita con diversos ejemplos. Igualmente, así lo muestra la implementación de la reforma de los Estatutos relativa al medio universitario, con la cual se actualizó desde el mismo Proyecto Educativo Institucional uno de los valores más reconocidos y elementos diferenciadores de la cultura javeriana. Queda pendiente, como tarea para mejorar, evaluar la vigencia y actualidad del Proyecto Educativo Javeriano.

Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto institucional

Orientaciones y estrategias del proyecto educativo para la formación integral

Durante la acreditación, el Proyecto Educativo Institucional mantuvo la importancia de la formación integral como uno de sus principales propósitos. Los Estatutos, la Misión, el Proyecto Educativo Javeriano y los reglamentos, en especial el de estudiantes y el de profesores, la explicitan como fin y la definen en sus términos, medios y alcances.

La formación integral en la Seccional fue percibida por los miembros de la comunidad educativa con el mayor nivel de cumplimiento. Así, al indagar por la parte de la Misión relativa a "la formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social", esta obtuvo 91 % DMA y 97,8 % DMA entre estudiantes de pregrado y posgrado, respectivamente.

Entre los hechos institucionales ocurridos durante la acreditación que se destacan como indicadores del trabajo permanente sobre la formación integral, se encuentran los siguientes:

- La Vicerrectoría Académica promulgó en el 2018 la "Directriz curricular para los programas académicos de pregrado", en la cual se abrió la posibilidad de que los diferentes centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario (Centro de Bienestar, Centro Deportivo, Centro de Expresión Cultural y el Centro Pastoral San Francisco Javier) pudieran proponer la creación de nuevas asignaturas en alianza con los departamentos de las facultades. Lo que se pretende con esta decisión es potenciar los aprendizajes de los estudiantes con pedagogías y contenidos que promuevan la formación integral.
- Con el propósito de invitar a los estudiantes a que logren una formación profesional que trascienda las fronteras de su propia disciplina, esta directriz ratificó que la estructura curricular de todos los programas debía contemplar cuatro componentes, a saber:
  - Un núcleo de formación fundamental, conformado por las asignaturas requeridas para la formación básica y disciplinar y por aquellas que contribuyen al desarrollo de la identidad javeriana.
  - Un componente de énfasis, en el cual se ofrecen asignaturas que profundizan los temas disciplinares.
  - Un componente de opciones complementarias, que los estudiantes podrán tomar para ver asignaturas de otros campos disciplinares o de temas de interés institucional que busquen promover la identidad.
  - Un componente de asignaturas electivas, de las cuales, entre otras alternativas, los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario podrán ofrecer opciones de materias en alianza con los departamentos de las facultades.

Con esta estructura curricular, se busca que los estudiantes tengan todas las oportunidades para formarse de manera integral, procurando la excelencia académica no solo en su propio campo disciplinar, sino también en áreas de su interés de otros campos del saber, gracias a los dos últimos componentes mencionados.

Dado que la formación integral está en el centro de la identidad institucional de la Universidad, todos los programas académicos de pregrado deben incluir, en el núcleo de formación fundamental, asignaturas institucionales orientadas a garantizar que en los estudiantes estén presentes competencias y valores propios de la Universidad. Las asignaturas institucionales son:

Teología I y II, Humanidades I y II, Constitución Política y Democracia Colombiana y Ética. Cada una de estas asignaturas representa dos créditos en el plan de estudios.

Otra estrategia de orden curricular para potenciar a la Universidad como un actor en la transformación del contexto y la sociedad, desde un énfasis en las dimensiones social, ética y política, es el programa Forja, que se describe con mayor detalle en el factor "Pertinencia e impacto social". Este programa responde al compromiso de la Universidad de estar integrada al país y de formar personas para la construcción y la transformación de la sociedad.

Orientaciones y estrategias del proyecto educativo para el fortalecimiento de la comunidad educativa

Los Estatutos de la Javeriana establecen que la comunidad educativa se encuentra integrada por los profesores, los estudiantes, el personal administrativo y los egresados, así como que el desarrollo adecuado de la comunidad educativa debe estar mediado por la experiencia del medio universitario.

La comunidad educativa necesita de unas condiciones óptimas para su adecuado desarrollo, y una de estas es el medio universitario, el cual fomenta un ambiente propicio para la formación integral de las personas que hacen parte de ella. Durante el periodo de acreditación, se destacaron las siguientes estrategias, que buscaron asegurar que estuvieran dadas estas condiciones:

- La planeación institucional formuló y desarrolló el proyecto Desarrollo Estratégico del Talento Humano (P4), que incluyó objetivos para la mejora del bienestar de profesores y colaboradores de la Universidad. Mediante este proyecto, se diseñó un sistema de beneficios flexibles, que aplica desde el año 2015.
- En el marco de este mismo proyecto, a partir del 2014, se decidió medir el clima organizacional a través de la aplicación de un instrumento propio diseñado de acuerdo con las características de la Universidad, junto con la Sede Central.
- En el año 2015, como resultado de la reforma estatutaria del 2013, el Consejo del Medio Universitario de la Seccional aprobó la directriz por medio da la cual se implementaron los comités del Medio Universitario para cada una de las facultades. Estos comités se constituyen en un escenario de acompañamiento a los decanos y cuyo objetivo es fortalecer la estrategia del medio universitario en cada facultad y servir de enlace entre su comunidad y la Vicerrectoría del Medio Universitario, articulada con sus centros.

Una de las fortalezas más destacadas de la propuesta formativa de la Pontificia Universidad Javeriana es la formación integral, la cual es coherente desde los postulados institucionales hasta su reconocimiento por parte de los miembros de la comunidad educativa.

Valoración del factor

Se consideran como fortalezas la actualización y unificación de la Misión de la Pontificia Universidad Javeriana, con su característica de estabilidad a través del tiempo, y la coherencia entre los elementos del Proyecto Educativo Institucional. Igualmente, es importante el reconocimiento, por parte de estudiantes, egresados y actores externos, de la integralidad como un logro real de la formación que se brinda.

Tabla 1. Calificación del factor "Misión y proyecto institucional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL"		9,5 %	4,8
Característica 1	Coherencia y pertinencia de la misión	40,0 %	4,8
Característica 2	Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Institucional	30,0 %	4,6
Característica 3	Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Institucional	30,0 %	4,9

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

Revisar y complementar el Proyecto Educativo Javeriano, uno de los elementos del Proyecto Educativo Institucional, en conjunto con la Sede Central.

2. Factor estudiantes

Una institución de alta calidad reconoce los deberes y derechos de los estudiantes, aplica con transparencia las normas establecidas para tal fin, respeta y promueve su participación en los organismos de decisión y garantiza su ingreso y permanencia en el marco de políticas de equidad e inclusión que garanticen la graduación en condiciones de calidad, en todos los lugares donde tiene influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes

Normatividad

En el año 2012, como fruto de la evaluación de la reforma integral de los reglamentos realizada en el 2003, y luego de introducir el sistema de créditos académicos en consonancia con las normas legales vigentes, se actualizó el Reglamento de Estudiantes en su totalidad. En el 2018, este marco normativo actualizado se complementó con la "Directriz curricular para los programas académicos de pregrado" de la Vicerrectoría Académica, que cerró un periodo de evaluación y mejora, no solo del Reglamento de Estudiantes, sino del Reglamento de Unidades Académicas, el cual recoge la normatividad institucional sobre el sistema de los créditos académicos y

los planes de estudio. Los aspectos reglamentarios en relación con los derechos y deberes de los estudiantes que han estado en permanente evaluación y ajuste son:

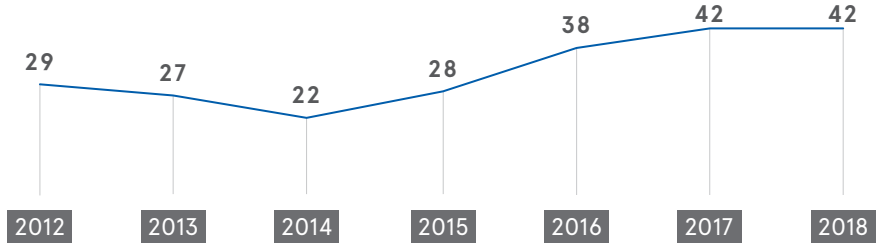
1) Matrícula extraordinaria: en las evaluaciones de la reforma curricular realizadas en el periodo de la acreditación, se ha encontrado que la matrícula extraordinaria es generada por causas diversas, con origen tanto en el estudiante como en la Universidad, y que tiene consecuencias que afectan a los estudiantes en lo relativo a la disponibilidad de cupos en las distintas asignaturas e, incluso, en el número de créditos que deben cursar, lo que tiene efectos sobre su peculio. Por lo tanto, se dispusieron medidas administrativas concretas para diferenciar los casos de matrícula extraordinaria, darles un tratamiento diferenciado y buscar el beneficio del estudiante cuando proceda. Asimismo, se dispusieron medidas administrativas para garantizar la mayor oferta posible de cupos para la matrícula de los estudiantes.
2) Inducción: el proceso de inducción de la Universidad para los estudiantes nuevos ha sido evaluado de manera sistemática y permanente, con participación de los mismos estudiantes, y se han hecho los cambios pertinentes en función de dichas evaluaciones. Dos de los cambios más importantes han sido: en primer lugar, la elaboración de encuestas de caracterización de los estudiantes nuevos, que se llevan a cabo sistemáticamente desde el 2016 para identificar las situaciones o condiciones que podrían configurar riesgos para su proceso formativo y para poner en marcha intervenciones tempranas o preventivas; en este sentido, la Oficina de Gestión Estudiantil produce informes de cada estudiante que son enviados a los directores de programa para que conozcan a sus estudiantes, su situación y aspectos de su relación con la Universidad. En segundo lugar, desde el año 2018 se puso en marcha la experiencia formativa Vida Universitaria, que se diseñó como una estrategia pedagógica para contribuir al proceso de integración de los estudiantes de primer semestre de todos los programas académicos de pregrado al contexto universitario, permitiéndoles identificar sus recursos personales y los recursos de apoyo de la Universidad a la luz de las exigencias de la Seccional a nivel académico, social y cultural. Esta estrategia se enmarca en el quinto componente, "Programas de apoyo a los estudiantes", del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil.
3) Escolaridad: este aspecto del Reglamento de Estudiantes ha tenido la mayor atención, seguimiento y revisión por parte de la Seccional. En el 2003 se consagró explícitamente que la inasistencia a clases presenciales no tendría consecuencias para la aprobación o no de una asignatura. Posteriormente, en el 2008, mediante las directrices de la Vicerrectoría Académica para la calidad de la actividad estudiantil en pregrado, se estipuló el compromiso de asistir a las actividades definidas como presenciales en el currículo de cada programa académico, de modo que, al alcanzar el 20 % de inasistencia, el estudiante perdería el derecho a ser evaluado. En la actualización

del Reglamento de Estudiantes del 2012, se ratificó el compromiso de estos de asistir a las actividades académicas presenciales prescritas por el currículo al realizar la matrícula. Además, la Seccional desarrolló un mecanismo de seguimiento de la asistencia de los estudiantes a través del Sistema de Información del Estudiante —en adelante, SIE—.

4) Consejería académica: este servicio de apoyo, definido en el Reglamento de Unidades Académicas y complementario del sistema de créditos académicos, fue especificado mediante lineamientos en el año 2014, y a la vez se diseñó y ejecutó anualmente un plan de formación para los responsables de la consejería (directores de carrera y profesores con funciones de consejería académica). Esta se constituye como una de las estrategias de acompañamiento inspiradas en el Proyecto Educativo Javeriano y se fundamenta en la relación profesor-estudiante; con este recurso se identifican las necesidades y los intereses de los estudiantes, a fin de responder de mejor manera a sus expectativas de formación, así como de acompañarlos en los momentos de riesgo académico que les exigen una dedicación mayor y una toma de decisiones que les permitan reorientar y cumplir con sus objetivos de formación.

   La figura 1 muestra que la cantidad de consejeros académicos ha aumentado para garantizar la cobertura, pues se pasó de 29 en el año 2012 a 42 en el 2018; los principales temas de consulta han sido el desarrollo del plan de estudios, los procedimientos académicos y administrativos y apoyo para la prueba académica.

Figura 1. Cantidad de consejeros académicos, 2012-2018



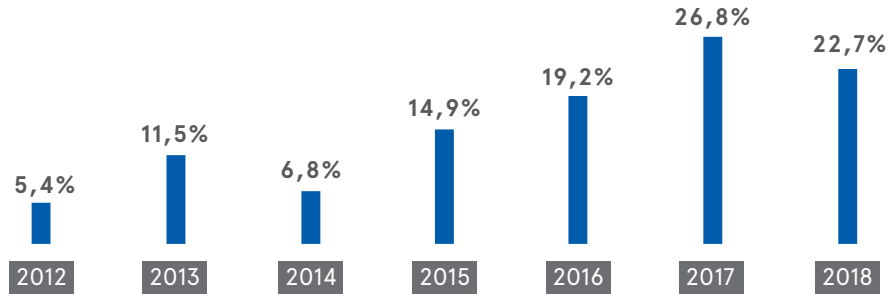
Nota: se realizó un cálculo de promedio simple entre los dos semestres de cada año para sacar el porcentaje anual.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Gestión Estudiantil, 2019.

En resumen, se observa un incremento en el registro de la actividad de consejería académica desde el 2012 hasta el 2018, lo que permite tener información para evaluar las estrategias de acompañamiento. Como se muestra en la figura 2, durante el periodo de la acreditación hubo un notable incremento en las cifras de estudiantes de pregrado reportados como atendidos en

consejería académica, pues se pasó del 5,4 % en el 2012 al 22,7 % en el 2018. Sin embargo, es necesario generar mayor consciencia en cuanto al registro de información de las asesorías en el sistema para garantizar el seguimiento adecuado de los estudiantes.

Figura 2. Porcentaje de estudiantes de pregrado reportados en el SIE como atendidos en consejería académica, 2012-2018



Nota: se realizó un cálculo de promedio simple entre los dos semestres de cada año para sacar el porcentaje anual.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Gestión Estudiantil, 2019.

5) Reconocimiento y homologación de asignaturas y créditos: estos aspectos fueron actualizados en el Reglamento de Estudiantes en el año 2012, en función del aprendizaje realizado desde el 2003 y recogiendo lo estipulado en los acuerdos del Consejo Directivo Universitario, que modificaron aspectos del Reglamento de Unidades Académicas y del Reglamento de Estudiantes, para introducir flexibilidad en la gestión curricular. Mediante estas modificaciones, se ajustó la normatividad sobre las posibilidades de reconocimiento de asignaturas entre diferentes programas, tanto de la Universidad como de otras universidades, así como de créditos académicos. En el 2018, la "Directriz curricular para los programas académicos de pregrado" incluyó aspectos procedimentales para establecer las condiciones para el reconocimiento (externo) y la sustitución (interna) de créditos cursados y aprobados en otras universidades que sean afines con los componentes de electivas generales y de opción complementaria y para eximir a los estudiantes de la obligación de repetir las asignaturas cursadas y perdidas en la Universidad que hagan parte de estos componentes. Además, esta directriz promueve la movilidad académica con otras universidades con las que existen convenios.

En relación con los mecanismos y criterios de evaluación, el Reglamento de Estudiantes consagra el sistema de evaluación del estudiante, que tiene como propósito la valoración y el estímulo del proceso de enseñanza y aprendizaje. Además, ofrece los principios más generales

acerca de la distribución temporal del proceso de evaluaciones parciales y finales, las métricas de las calificaciones y los promedios, la revisión de calificaciones y la posibilidad de pruebas supletorias, así como lo relativo a los límites de tiempo para el retiro de asignaturas sin efectos académicos y a las prácticas estudiantiles que los estudiantes realizan como parte del plan de estudios de sus programas académicos. En este sentido, se pueden constatar los siguientes procesos de revisión y mejora:

1) Revisión de calificaciones: como resultado de un recurso de reconsideración llevado a cabo en el 2013, se cualificó la solicitud de revisión de calificaciones, de manera que el segundo calificador conociera el contexto de la justificación de la solicitud. Esto conllevó a la modificación del artículo 92 del Reglamento de Estudiantes.
2) Promedios: en el 2012 se empezaron a incluir dentro del cálculo del promedio ponderado las calificaciones de asignaturas reprobadas que posteriormente fueron repetidas y aprobadas por el estudiante. La evaluación de la experiencia de la aplicación, en el 2003, de lo que pretendía ser una regla que incentivara el aprendizaje no mostró los resultados esperados, por el contrario, generó descontento entre los estudiantes, que percibieron distorsiones en el promedio acumulado en cuanto no reflejaba su trayectoria académica en la ruta hacia una graduación exitosa.
3) Prueba académica y exclusión por rendimiento académico: este aspecto ha estado en continuo seguimiento por parte de la Seccional en todos los niveles (institucional, de programa y de estudiante), y se han establecido procedimientos académico-administrativos para trabajar de manera preventiva y proactiva en la disminución de la cantidad de estudiantes en prueba.

   Con este fin, desde el año 2012, en el marco del SIE, se ha trabajado en el establecimiento de un conjunto de alertas tempranas relacionadas con la asistencia de los estudiantes a clases y con las notas obtenidas por ellos a medida que avanza el semestre; estas alertas son comunicadas a los directivos académicos de las facultades para que hagan el respectivo seguimiento y la remisión a los distintos servicios de acompañamiento que ofrece la Seccional.
4) Retiro de asignaturas: en el 2018 se amplió el plazo máximo para el retiro de asignaturas sin efectos académicos negativos para el estudiante: se pasó de la sexta a la decimocuarta semana después del inicio del semestre académico. Esta opción le ha permitido al estudiante evaluar mejor los resultados parciales obtenidos y hacer un mayor uso de las estrategias de acompañamiento, mejoramiento y seguimiento y de los apoyos para el aprendizaje, entre otras herramientas ofrecidas por la Universidad para enfrentar los retos que supone su formación; además, la nueva fecha de retiro ha implicado para la Universidad fortalecer el acompañamiento enfocado en superar los vacíos del estudiante para que este pueda continuar con normalidad su ruta académica.

5) Prácticas estudiantiles: en función de la evaluación de esta estrategia pedagógica institucional, que en la Seccional tiene una duración mínima de un semestre para los programas de pregrado y es una asignatura de los planes de estudio, en el 2018 se reconfiguró su organización académico-administrativa para lograr una mayor efectividad y la superación de los hallazgos encontrados en la evaluación, entre los cuales se encuentra la necesidad de verificar el adecuado acompañamiento de la Universidad a la práctica y consolidar la evaluación del aprendizaje de los estudiantes mediante la definición consensuada de los criterios y aspectos de evaluación al momento de la terminación de los estudios.

En relación con las encuestas de percepción sobre los criterios y procedimientos de evaluación, los estudiantes de pregrado manifestaron niveles de satisfacción del 87 % DMA en el 2016 y del 89 % DMA en el 2018, lo cual se considera positivo. En referencia al reglamento, las encuestas arrojaron niveles positivos sobre su divulgación, del 68 % DMA en el 2016 y del 74 % DMA en el 2018; también es positivo el resultado obtenido en cuanto a que los estudiantes consideran que en el reglamento se definen claramente sus derechos y deberes, con porcentajes de aprobación del 74 % DMA en el 2016 y del 79 % DMA en el 2018.

Con respecto a los posgrados, en el año 2012, mediante acuerdo del Consejo Directivo de la Seccional, se aprobó la Política de Posgrados, la cual establece lineamientos generales sobre la naturaleza, los objetivos, la gestión y la calidad académica para los programas académicos de posgrado, entre otras disposiciones. Posteriormente, en el 2016, el Consejo Académico promulgó las "Directrices curriculares de posgrados por nivel de formación para la Seccional", que introducen aspectos para la armonización curricular de los programas de especialización, maestría y doctorado, en consonancia con el Proyecto Educativo Institucional, el Reglamento de Unidades Académicas, la Política de Posgrados, la Política de Investigación y la Política de Internacionalización. Actualmente, la Seccional y la Sede Central están trabajando en una nueva actualización del Reglamento de Estudiantes que introduce aspectos propios de la operación de los programas académicos de posgrado.

Mecanismos de participación estudiantil

Los delegados estudiantiles a los consejos de facultad y al Consejo Directivo de la Seccional, además de participar como cualquier miembro de estos cuerpos colegiados, según lo estipula el Reglamento Orgánico, son elegidos por votación de los estudiantes.

Durante el periodo de acreditación, esto es, desde el 2012, se han llevado a cabo, de manera normal, cinco elecciones. Adicionalmente, con el fin de mantener un vínculo más estrecho con los estudiantes, la Rectoría de la Seccional realiza conversatorios, tanto con los estudiantes delegados como con grupos de estudiantes de los programas académicos de pregrado y de las facultades invitados para evaluar y plantear acciones de mejora sobre cualquier aspecto de la vida universitaria. Ciclos completos de estas reuniones por programa tuvieron lugar en el 2014 y el 2018.

Por otra parte, el Reglamento Orgánico de la Seccional incluye, a partir de la reforma estatutaria del 2013, el Comité de Gestión Estudiantil, apoyado directamente por la Vicerrectoría del Medio Universitario. Este comité apoya a los grupos estudiantiles existentes y a sus líderes, actuando como un puente de comunicación con otros miembros de la comunidad educativa para la materialización de iniciativas y propuestas de los estudiantes.

El Reglamento de Unidades Académicas estipula, a nivel de programas, la participación de estudiantes en los comités de carrera, de posgrado y del medio universitario de las facultades. Como acciones de mejoramiento para la participación de los estudiantes en los comités y consejos, se ha incluido en los planes de algunos programas el diseño de mecanismos de difusión de los resultados de su participación en dichos cuerpos colegiados, con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones.

Los mecanismos de participación fueron enriquecidos en el 2014 con la promulgación de la Política de Participación Estudiantil, que recoge la trayectoria de esta realidad institucional y la proyecta al futuro con la creación del Comité de Estudiantes de la Seccional y el Comité de Estudiantes de la Universidad Javeriana (Sede Central y Seccional).

El juicio de los estudiantes es uno de los insumos para los procesos de reforma curricular de los programas académicos llevados a cabo durante el periodo de acreditación, tanto de pregrado como de posgrado; adicionalmente, es una de las principales fuentes para los procesos de autoevaluación periódica que realizan los programas, de acuerdo con la metodología determinada por la Seccional, la cual contempla la participación de estudiantes en los grupos de discusión en los que se presentan los resultados del proceso de autoevaluación, así como en los comités de autoevaluación de programa, de manera que se generen acciones que enriquezcan el respectivo plan de mejoramiento del programa.

En este sentido, las más recientes encuestas de percepción hechas a los estudiantes muestran niveles de satisfacción superiores al 70 % DMA con respecto a si la Universidad promueve la

participación de los estudiantes en los consejos de universidad y facultades; los porcentajes fueron del 72 % DMA en el 2018 y del 66 % DMA en el 2016.

Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes

Evolución del proceso de admisiones

A partir de las propuestas de mejoramiento derivadas del anterior proceso de autoevaluación institucional, se estableció el monitoreo permanente y la mejora del proceso de admisión, tanto en la definición de los perfiles de ingreso como en los procedimientos asociados.

La actualización del Reglamento de Estudiantes en el 2012 se complementó con el mejoramiento de los procesos académico-administrativos relacionados; así, desde el 2013, se incrementó el personal de apoyo en la Oficina de Registro Académico y Admisiones y se implementaron mejoras en la plataforma web de inscripción, lo que permitió la reducción de los tiempos de atención a los interesados y el aumento de su satisfacción con el proceso de inscripción y admisión y, en general, con los servicios que presta esta oficina.

Igualmente, en consonancia con los cambios introducidos por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación —en adelante, Icfes— a la prueba Saber 11º, en el 2014 se adecuaron los sistemas de información de la Universidad para su transferencia y reconocimiento.

Dicho año también marcó el comienzo de una nueva evaluación, tanto individual como en conjunto con la Sede Central, del proceso de admisiones. Esta evaluación, debidamente documentada, dio lugar a planes de mejora continua y a dos cambios importantes de fondo: en primer lugar, a partir del segundo semestre del año 2016, la Seccional estableció puntajes mínimos en los resultados de la prueba Saber 11º para la inscripción de aspirantes a cada uno de los programas de pregrado; y, en segundo lugar, en el 2018, el Consejo Directivo modificó el capítulo II del Reglamento de Estudiantes, "Ingreso a la Universidad", mediante el Acuerdo 663 de 2018, para recoger en él la experiencia y los aprendizajes alcanzados en el desarrollo del rediseño del proceso de admisiones, considerando que

> para el mejoramiento del proceso de admisiones es conveniente: proyectar la Universidad y sus valores a las personas interesadas en el proyecto educativo javeriano e identificar a las personas que permitirán su desarrollo con éxito; brindar a las personas interesadas una experiencia

constructiva y positiva, en un momento personal de decisión muy complejo; lograr una articulación interna de las diferentes unidades, que permita la coherencia entre las decisiones de admisión y la Misión de la Universidad; lograr un proceso de admisión transparente, flexible, oportuno, confiable, simple, ajustable a cada programa y que asegure la sostenibilidad de la Universidad; garantizar la autonomía de la Universidad en la toma de decisión de la admisión.

En este numeral 2 se presentan los requisitos de inscripción para los programas de pregrado y posgrado y para programas no conducentes a título y se describen los pasos y los responsables del proceso de admisión a los programas académicos, así como el ingreso a múltiple programa, los traslados y las transferencias.

La Seccional recibe estudiantes por inscripción convencional, traslado de programa y transferencia de otra universidad; la tabla 1 muestra el comportamiento de estudiantes matriculados que han llegado por transferencia de universidad, que en promedio representan el 4,8 % del total de matriculados de pregrado durante el periodo de la acreditación.

Tabla 1. Estudiantes de pregrado matriculados inscritos por transferencia de universidad, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Estudiantes	225	275	348	374	370	356	309
Porcentaje del total de matriculados	3,8 %	4,6 %	5,5 %	5,6 %	5,2 %	4,9 %	4,3 %
TOTAL GENERAL	6006	6081	6468	6768	7193	7236	7145

Nota: se realizó un cálculo de promedio simple entre los dos semestres de cada año para sacar el porcentaje anual.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

En el 2015 se puso en marcha una nueva plataforma para la inscripción de los aspirantes, que actualmente se encuentra en su tercera versión y ha brindado una mejor experiencia de usuario para estos al integrar la inscripción, el pago en línea y el seguimiento al proceso, lo que ha permitido una mejor interacción con el Sistema de Relacionamiento con la Comunidad Universitaria (Consumer Research Management [CRM]) y con el servicio automático de consulta de resultados de la prueba Saber 11º, proporcionado por el Icfes.

Estas mejoras en el proceso de admisión han logrado, en general, atraer a los aspirantes esperados por la Seccional. En la tabla 2 se observa el promedio de los puntajes de la prueba Saber 11º de los nuevos estudiantes de las cohortes 2016-1 a 2018-2, exceptuando los del programa

Ser Pilo Paga. Estos promedios se encuentran entre 324 y 337 puntos, y se puede ver que los del segundo semestre del año son mayores.

Tabla 2. Promedio de resultados de la prueba Saber 11º de neojaverianos, 2016-1 a 2018-2

PERIODO DE ADMISIONES	PROMEDIO DE RESULTADOS SABER 11º
2016-1	324
2016-2	337
2017-1	328
2017-2	332
2018-1	324
2018-2	332

Nota: no se incluyen los resultados del programa Ser Pilo Paga.

Fuente: Oficina de Registro Académico y Admisiones, con base en resultados de la prueba Saber 11º, publicados por el Icfes.

La percepción de satisfacción de los estudiantes de primer semestre de pregrado con respecto al proceso de admisión es positiva, como puede verse en la tabla 3, la cual recoge la valoración dada a este proceso durante los últimos tres años, en los que se presentaron los cambios más sustanciales en este proceso. Se destaca especialmente la alta satisfacción con respecto a la transparencia y objetividad del proceso y a la información sobre sus requisitos.

Tabla 3. Indicadores de percepción sobre el proceso de admisión, en categorías DMA, 2016-2018

INDICADORES	2016	2017	2018
Claridad en el proceso de inscripción	93 %	95 %	95 %
Información sobre requisitos de admisión	95 %	97 %	98 %
Información y asesoría sobre la Javeriana en el colegio	77 %	77 %	73 %
Información sobre becas y otros apoyos financieros	84 %	87 %	86 %
Transparencia y objetividad en el proceso de admisión	96 %	97 %	97 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de encuestas de autoevaluación.

Las inscripciones evolucionaron durante el periodo de acreditación con una tendencia creciente entre el 2012 y el 2016. A partir de este año hubo un descenso, que arrojó, en el 2018, un total de inscripciones similar al del año 2012. Los índices de selectividad y absorción también mostraron un punto de inflexión en el año 2016.

Diversos factores, tanto internos como externos, determinaron la dinámica descrita. Entre los factores internos, interesa resaltar, en primer lugar, como ya se mencionó, el establecimiento de puntajes mínimos en los resultados de la prueba Saber 11º, a partir del año 2016, para realizar la inscripción, por lo que una disminución en el número de inscritos era esperable. En segundo lugar, otro elemento que determina la dinámica agregada de las inscripciones internamente es la diversa configuración de la oferta académica de programas y sus tendencias (estables, crecientes o decrecientes) en el contexto de la oferta y la demanda del sistema de educación superior del país. Situaciones similares han podido evidenciarse a nivel regional y nacional.

Entre los factores externos que incidieron en el número de inscripciones se encuentran, por una parte, el programa gubernamental de acceso Ser Pilo Paga, que funcionó entre el 2015 y el 2018, el cual impulsó en gran medida el número de inscritos, especialmente en algunos programas de pregrado, y, por otra, un factor negativo identificado desde el ejercicio autoevaluativo del año 2010: la tendencia de disminución de la población potencial para ingresar a programas de pregrado en el área de influencia de la Seccional.

Teniendo en cuenta estos elementos, que determinan cambios sustanciales en la dinámica de admisión de la Seccional, durante los últimos tres años se tuvo, en el nivel más agregado, un incremento en la selectividad, que pasó del 67 % al 78 %, lo que se considera positivo en cuanto a que los aspirantes atraídos responden en mayor medida a las condiciones de ingreso esperadas por la Seccional (a partir del establecimiento de puntajes mínimos para la inscripción); asimismo hubo estabilidad en el nivel de absorción, que se mantuvo alrededor del 81 %, un nivel levemente inferior al de los años precedentes a la situación actual evaluada. En la tabla 4 se describe el comportamiento del total de las inscripciones y los índices de selectividad y absorción de los programas de pregrado durante el periodo 2012-2018.

Tabla 4. Inscripciones, selectividad y absorción en los programas de pregrado, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Selectividad	77 %	73 %	70 %	65 %	67 %	75 %	78 %
Absorción	84 %	84 %	85 %	84 %	81 %	80 %	82 %
Inscritos	2521	2660	2955	3426	3808	2819	2553

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

Tabla 5. Inscripciones, selectividad y absorción en los programas de posgrado, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Selectividad	92 %	93 %	90 %	84 %	86 %	84 %	83 %
Absorción	89 %	86 %	89 %	87 %	89 %	76 %	83 %
Inscritos	986	1103	1211	1394	1517	1431	1503

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

En relación con los posgrados, se evidencia una reducción en el porcentaje de estudiantes admitidos con respecto a los inscritos (selectividad), pues se pasó del 92 % en el 2012 al 83 % en el 2018 (tabla 5). Entre los elementos externos relacionados con este comportamiento, se encuentra un incremento en las inscripciones, y entre los internos, el hecho de que los procesos de mejoramiento conducentes a obtener acreditaciones internacionales llevaron a reconsiderar las condiciones de admisión en estos programas.

Estrategias para la permanencia estudiantil

De acuerdo con las propuestas de mejoramiento integradas a la Planeación Institucional 2012-2021, se formuló en el 2016 el Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil de la Seccional, el cual se ha venido ejecutando desde su formulación y cuenta con diferentes indicadores que permiten su evaluación. Su seguimiento es realizado a través del Comité de Permanencia, con la participación de personas de todas las áreas de la Universidad que, por su misión, intervienen en su puesta en marcha.

El mencionado plan, de carácter holístico e inspirado en una propuesta del Ministerio de Educación Nacional —en adelante, MEN—, comprende 27 herramientas, agrupadas en 6 componentes. Este plan integra iniciativas administrativas, académicas y del medio universitario para apoyar al estudiante. Así, el tercer componente del plan, denominado "Mejoramiento de la calidad académica", involucra 5 herramientas, entre las que destaca, en lo que respecta a la selección y admisión de estudiantes, la revisión curricular para el seguimiento a los factores asociados con la deserción estudiantil, en cuyo marco se revisaron los perfiles de ingreso de los programas de pregrado y las competencias requeridas. Consecuentemente, como otra herramienta, se despliega la nivelación y el refuerzo en competencias para la educación superior. Cada una de estas herramientas tiene una perspectiva de corto, mediano y largo plazo y está asociada con un conjunto de actividades concretas, por lo que la continuidad en su monitoreo y seguimiento, así como del plan como un todo, se torna como el mayor desafío para los próximos años.

Como resultado del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil, se han tenido avances importantes en cuanto a la deserción, pues, como muestra la tabla 6, la tasa de deserción interanual, estimada de manera agregada para la Seccional, ha presentado una disminución continua en los últimos años y ha alcanzado un mínimo histórico del 4,5 % al finalizar el 2018, con tendencia a la disminución durante el periodo de acreditación.

Tabla 6. Deserción anual en los programas de pregrado en los segundos semestres, 2012-2018

FACULTAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingeniería y Ciencias	6,0 %	8,4 %	6,3 %	7,9 %	6,7 %	6,1 %	4,7 %
Humanidades y Ciencias Sociales	3,8 %	5,3 %	4,6 %	4,1 %	4,9 %	4,5 %	4,6 %
Ciencias de la Salud	5,5 %	3,2 %	3,0 %	3,9 %	2,4 %	1,4 %	1,6 %
Ciencias Económicas y Administrativas	6,3 %	6,3 %	7,0 %	6,6 %	5,5 %	5,2 %	5,6 %
TOTAL DE LA SECCIONAL	5,3 %	6,3 %	5,6 %	5,8 %	5,3 %	4,7 %	4,5 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

Para efectos comparativos y de referencia, en la tabla 7 se consigna información del Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior 3.0 —en adelante, Spadies 3.0—, del MEN, el cual muestra a la Seccional con niveles de deserción promedio por cohorte, a nivel institucional, inferiores a la media nacional de las universidades en los diferentes semestres de estudio.

Tabla 7. Promedio acumulado de deserción a nivel institucional, seccional y nacional (universidades)

NIVEL	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15
Seccional	11,5 %	17,4 %	21,8 %	24,5 %	26,8 %	28,3 %	29,6 %	30,5 %	31,4 %	32,3 %	33,3 %	34,2 %	34,7 %	35,0 %	34,9 %
Nacional	17,9 %	25,4 %	30,4 %	34,0 %	36,7 %	38,9 %	40,7 %	42,1 %	43,6 %	45,3 %	46,4 %	47,2 %	47,8 %	48,0 %	48,2 %

Nota: S = número de semestres que el estudiante matriculó.

Fuente: Spadies 3.0.

Sobre la deserción en los programas de posgrado, esta se mantiene en niveles mínimos, con una leve tendencia al aumento desde el 2013 de casi un punto porcentual, pues pasó del 1,7 % al 2,6 % en el 2018 (tabla 8).

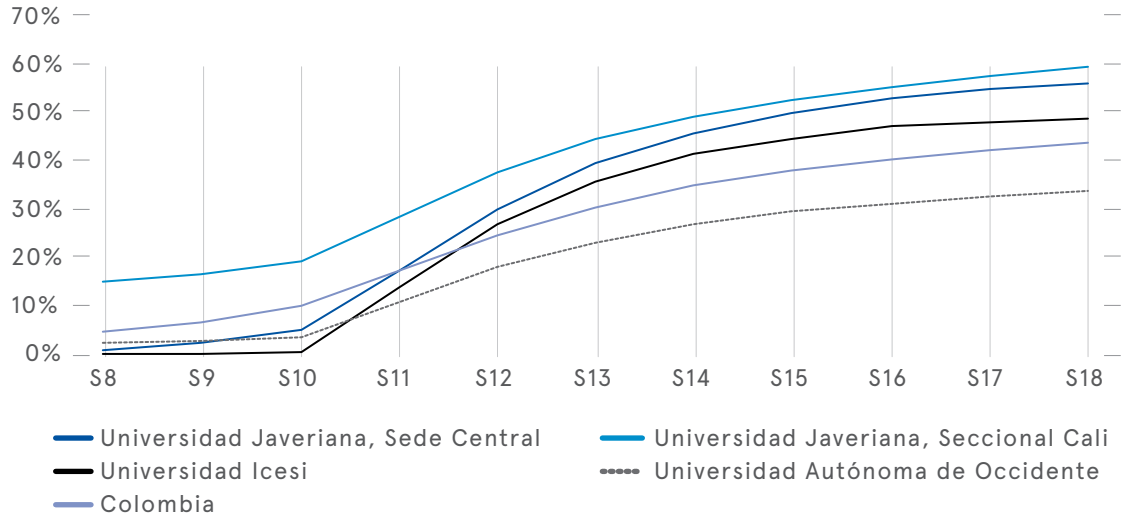
Tabla 8. Deserción anual en los programas de posgrado en los segundos semestres, 2012-2018

FACULTAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ciencias Económicas y Administrativas	2,5 %	1,4 %	1,0 %	1,6 %	2,4 %	3,4 %	3,7 %
Ciencias de la Salud	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,2 %	1,9 %	0,0 %
Humanidades y Ciencias Sociales	2,2 %	1,3 %	2,3 %	1,6 %	1,5 %	1,8 %	1,9 %
Ingeniería y Ciencias	2,7 %	2,8 %	2,2 %	3,3 %	2,5 %	2,0 %	2,6 %
TOTAL DE LA SECCIONAL	2,5 %	1,7 %	1,8 %	1,9 %	2,0 %	2,4 %	2,6 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

Como complemento a la tasa de deserción, se presenta, en la figura 3, la tasa de graduación acumulada, obtenida del sistema de información Spadies 3.0, donde se muestra que la Seccional tuvo una tasa superior a la de universidades de referencia a nivel regional y a la tasa de graduación promedio de las universidades.

Figura 3. Tasa de graduación acumulada



Nota: S = número de semestres que el estudiante matriculó.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información del sistema Spadies 3.0, 2019.

Durante el periodo evaluado, se reforzó el equipo de profesionales vinculados con funciones relacionadas con la permanencia y la graduación, en particular, los equipos de la Oficina de Gestión Estudiantil, el Centro de Bienestar y el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje

—en adelante, CEA—, este último creado en el año 2015. Desde el 2017 el CEA ofrece servicios vinculados a itinerarios de formación para estudiantes, lo que contribuye a la permanencia estudiantil y a que los estudiantes mejoren sus prácticas de estudio y las ajusten a las demandas de sus asignaturas en pro de mejorar su desempeño académico. La tabla 9 relaciona la asistencia de los estudiantes a dichos servicios y evidencia la implementación de algunas actividades de alta cobertura que han permitido el aumento en la participación.

Tabla 9. Asistencia a los servicios de aprendizaje para estudiantes, 2017 y 2018

SERVICIOS	2017	2018
Asesorías psicopedagógicas grupales	53	0
Tutorías Entre Pares	0	191
Taller Eureka (taller por oferta)	28	36
Talleres de apoyo académico	0	1060
Talleres con las carreras	481	601
Talleres psicopedagógicos (taller por oferta)	264	258
Reflexia E (Vida Universitaria)	0	496
Taller Orientación Vocacional (taller por oferta)	0	41
Consulta	92	85
Orientación al servicio	128	168
TOTALES	1046	2936

Fuente: Informe de gestión del CEA, 2019.

La atención a estudiantes se realiza en modalidad grupal e individual. En la modalidad grupal, el 84 % de las atenciones está orientado a estudiantes de los tres primeros semestres. El CEA da prioridad a la atención individual de estudiantes en situación de prueba académica. Quienes solicitan acompañamiento son atendidos según su necesidad y caso específico en modalidad individual o en modalidad grupal con seguimientos periódicos.

Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes

Durante el periodo de la acreditación, la Seccional ha sostenido el programa institucional de becas para estudiantes de pregrado con enfoque diferencial, aplicando criterios de excelencia e inclusión, con el ánimo de atraer aspirantes afines al proyecto educativo. En el 2018, el

portafolio del programa de becas tenía once tipos diferentes, según finalidad, monto y población objetivo, cuya financiación provenía en más del 95 % de recursos propios de la Universidad.

En relación con las estrategias para la integración de los estudiantes y la heterogeneidad social y cultural, la Seccional, con los objetivos de estimular la excelencia académica, apoyar a estudiantes en riesgo de deserción por causas económicas y promover la inclusión de estudiantes indígenas y afrodescendientes, ha establecido desde el 2008 el programa integral de becas, compuesto por un portafolio de becas con recursos propios (Beca Magis, Que Nada te Detenga, Acodesi, Aristóteles, Fe y Alegría, Fe y Alegría-Cisco, Indígenas y Afrodescendientes, Pitágoras, Pacioli y Excelencia Académica), externos y mixtos; las becas que se brindan con recursos externos y mixtos son ofrecidas en alianza con empresas, individuos y fundaciones que otorgan apoyos económicos y están dirigidas a estudiantes con alto desempeño académico que estén cursando actualmente un programa de pregrado en la Seccional.

A través de convenios interinstitucionales tendientes a facilitar el ingreso de estudiantes, la Universidad cuenta también con el programa Becas Colegios, que, desde el segundo semestre del 2016 hasta el primero del 2019, ha concedido 309 becas a estudiantes de colegios de alto reconocimiento, como el Agustiniano Campestre, el Hispanoamericano, el San Luis Gonzaga, el Liceo Benalcázar, el Lacordaire, el Stella Maris, el Berchmans, el Sagrado Corazón de Jesús, el San Antonio María Claret y el San Francisco Javier, otorgando un apoyo económico semestral a sus egresados sujeto a su rendimiento académico; estas becas están siendo concedidas de manera automática a todos los que cumplan con las condiciones establecidas. Para posgrados, existen descuentos a egresados que se describen con más detalle en la característica concerniente a los graduados, en el factor "Pertinencia e impacto social". La evolución agregada de las becas y los apoyos ofrecidos por la Universidad se observa en la tabla 10.

Tabla 10. Becas de pregrado ofrecidas por la Seccional, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Becas otorgadas y renovadas	374	547	670	701	842	855	1005
Estudiantes becados	224	350	420	430	563	603	704
Porcentaje del total de pregrado	3,7 %	5,8 %	6,5 %	6,4 %	7,8 %	8,3 %	9,9 %
Monto (en millones de pesos)	1322	2007	2466	2586	3023	3072	3198

Nota: no se incluyen los recursos destinados al programa Ser Pilo Paga.

Fuente: Oficina de Gestión Estudiantil y procesamiento de la Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Garantizando la transparencia en la asignación de becas, el Rector ha expedido, históricamente, resoluciones que indican las condiciones de otorgamiento. En el año 2016, manteniendo la expedición de resoluciones desde la Rectoría, la coordinación de becas pasó a la Vicerrectoría Académica con la Oficina de Gestión Estudiantil, la cual, junto con las oficinas de Apoyo Financiero y Registro Académico y Admisiones, gestiona la asignación de becas a quienes cumplen con los requisitos.

Para el segundo semestre del año 2018, entró en funcionamiento el sistema de becas Sibec, que garantiza la trazabilidad y transparencia en la aplicación de los criterios para la asignación de becas, y el Rector es el único autorizado para realizar excepciones en estos criterios. Todos los estudiantes inscritos que tengan un puntaje de 370 o más en la prueba Saber 11º reciben un correo automático que los invita a solicitar la beca Magis, la cual es asignada a todos los aspirantes que cumplan con los requisitos establecidos. Las resoluciones de becas emitidas por el Rector son previamente revisadas por el Comité de Becas, que actúa como asesor y orientador en la definición de estas; este comité está constituido por el vicerrector administrativo, el secretario general, la directora de la Oficina de Gestión Estudiantil, la coordinadora de becas, un decano, la directora del Centro de Bienestar y, desde el 2019, el director de la Dirección de Relacionamiento.

Se debe resaltar que durante la acreditación se ha incrementado la diversidad socioeconómica de la población estudiantil, lo que muestra una tendencia creciente de la participación de los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3. El contraste entre la situación en el 2011 y el 2018 muestra cómo se ha incrementado la proporción de estos estratos, pues se pasó del 28,6 % al 44,2 %, como se ve en la tabla 11.

Tabla 11. Estrato socioeconómico de la población estudiantil de pregrado en los segundos semestres, 2011 y 2018

ESTRATO	2011	2018
I	4,7 %	9,0 %
II	9,5 %	15,5 %
III	14,3 %	19,7 %
IV	19,1 %	21,0 %
V	23,8 %	23,4 %
VI	28,6 %	11,5 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información del registro académico de los estudiantes, 2019.

Por otra parte, la inclusión es una nota misional de la Universidad y un aspecto de permanente reflexión, evaluación y acción que se ha desarrollado de manera focalizada en el Comité de Universidad Inclusiva. Este comité es de carácter plural, pues en él participan diferentes miembros y dependencias de la comunidad educativa, quienes formulan y ejecutan el Proyecto Transversal Educación Inclusiva y evalúan sus acciones anualmente. Actualmente, el comité es liderado por la Vicerrectoría del Medio Universitario. Históricamente, ha trabajado los componentes de inclusión de personas en situación de discapacidad, de grupos étnicos y población vulnerable socioeconómicamente. En su actualización más reciente, en el año 2018, el comité renovó la perspectiva de inclusión para introducir de manera transversal la concepción de diversidad y para retomar como componente del programa la diversidad cultural, funcional, socioeconómica, de género y sexual.

En términos de formulación, ejecución y evaluación de acciones relacionadas con la inclusión, se destacan los siguientes hitos durante el periodo 2012-2015:

- Desarrollo del Proyecto de Fortalecimiento de Estrategias Académicas y Administrativas para la Educación Superior Inclusiva, realizado en alianza con la fundación Fe y Alegría y con el apoyo del MEN. Como productos de este proyecto, se realizó un estudio de caracterización de factores de permanencia y retención en la Seccional; se elaboraron las guías metodológicas para promover la accesibilidad y la permanencia, que fueron aplicadas en dos instituciones de educación media; se llevó a cabo un foro internacional, y se produjo un documento de recomendaciones para un sistema educativo inclusivo.
- Reorganización y aumento de actividades y de recursos destinados para la inclusión, previendo el ingreso de estudiantes del programa de gobierno Ser Pilo Paga a partir del año 2015.
- Elaboración de una propuesta de política de educación inclusiva para la Seccional, la cual recogió un conjunto de referentes, líneas estratégicas y orientaciones para la acción. Esta propuesta sintetizó y actualizó el trabajo que se ha implementado para la inclusión en la Universidad y hoy sirve de guía para el trabajo del Comité de Universidad Inclusiva.
- Diagnóstico sobre accesibilidad al campus por parte de personas con discapacidad motora y visual.

En cuanto al programa Ser Pilo Paga, para el año 2018, la Seccional contaba con 1127 estudiantes matriculados. Estos estudiantes recibieron un apoyo económico adicional por parte de la Seccional en los rubros de alimentación, transporte, materiales y experiencias cortas de internacionalización. Además, fueron cubiertos por estrategias de acompañamiento a becarios, que hacen parte del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil.

A los estudiantes del programa Ser Pilo Paga se les entrega un subsidio de cinco salarios mínimos mensuales legales vigentes —en adelante, SMMLV— para una experiencia corta grupal internacional (ECGI) siempre y cuando al finalizar su quinto semestre tengan un promedio acumulado igual o superior a 4,0, no tengan sanciones disciplinarias y hayan aprobado el 50 % de su plan de estudios. Así, 98 estudiantes han viajado con todos los gastos pagos a Guatemala, Perú, Ecuador y México. La tabla 12 muestra el valor de los apoyos entregados por la Universidad, incluyendo la experiencia internacional.

Tabla 12. Beneficiarios del programa Ser Pilo Paga (SPP) y valor en subsidios de alimentación, transporte, materiales y experiencia internacional

	SPP VERSIÓN 1	SPP VERSIÓN 2	SPP VERSIÓN 3	SPP VERSIÓN 4
2015-1	238			
Valor en subsidios	153,4			
2015-2	236			
Valor en subsidios	152,1			
2016-1	226	464		
Valor en subsidios	155,8	319,9		
2016-2	212	478		
Valor en subsidios	146,2	329,6		
2017-1	208	473	307	
Valor en subsidios	179,3	348,9	226,5	
2017-2	205	462	300	
Valor en subsidios	158,7	340,1	221,4	
2018-1	205	428	304	208
Valor en subsidios	191,4	350	237,5	162,5
2018-2	191	402	288	246
Valor en subsidios	149,2	368,7	225	192,2
TOTAL DE INVERSIÓN EN SUBSIDIOS	4651			
TOTAL DE SUBSIDIOS OTORGADOS	6081			

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Informe del programa Ser Pilo Paga elaborado por la Oficina de Apoyo a la Planeación, 2018.

Adicional a las posibilidades de beca, la Seccional ofrece sistemas de crédito para apoyar a los estudiantes a corto plazo, para pregrado y posgrado, sin intermediarios, además de trabajar en asocio con el sistema de crédito del Icetex.

La tabla 13 muestra la proporción de los créditos otorgados a estudiantes de pregrado y posgrado, siendo el de corto plazo el de mayor colocación, que para 2018-2 otorgó el 98 % de los créditos solicitados, por un monto de $10 400 millones. El 2 % restante no obtuvo el crédito por aplazamiento de semestre, exclusión del programa académico o realización del pago por otro medio.

Tabla 13. Proporción de los estudiantes beneficiarios de créditos

TIPO DE APOYO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Corto plazo (interno)	16,3 %	18,7 %	21,4 %	24,2 %	23,6 %	25,2 %	25,5 %
Icetex (externo)	11,0 %	12,3 %	12,9 %	15,5 %	16,7 %	16,7 %	17,0 %

Nota: se realizó un cálculo de promedio simple entre los dos semestres de cada año para obtener el porcentaje anual.

Fuente: Oficina de Apoyo Financiero y procesamiento de la Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

El crédito a corto plazo ofrece mayores facilidades para adquirirlo que las que ofrece el mercado y no genera cobros adicionales de seguro ni costos administrativos; además, si el estudiante está trabajando y tiene experiencia crediticia, puede ser su propio codeudor y al segundo codeudor no se le consulta en centrales de riesgo. También se ha manejado la modalidad de largo plazo con una tasa de interés más favorable, la cual benefició hasta 2016-2 a alrededor del 0,5 % de la población activa; esta modalidad se había suspendido para el 2017, pero a partir del 2019 será reactivada como una nueva línea de crédito para posgrado.

La divulgación de estos sistemas de crédito se realiza a través de la página web, redes sociales y actividades de promoción realizadas por la Universidad. También, semestralmente, se accede a salones de primer semestre antes de las fechas de matrícula, se envían comunicaciones internas por correo electrónico y se participa en actividades de bienestar universitario brindando la información pertinente.

En relación con otros apoyos y estímulos, para incentivar la internacionalización, la Rectoría, desde el año 2016, ofrece a estudiantes regulares que no cuenten con otro beneficio otorgado por la Universidad una beca del 50 % del valor total de la matrícula para semestre académico de intercambio y práctica estudiantil internacional (Resolución 28 de 2015). En esta modalidad se ofrecen 30 cupos, repartidos en 12 para prácticas y 18 para semestre académico internacional. La tabla 14 muestra el número de estudiantes a los cuales se les ha concedido la beca; los cupos

no siempre son completados por falta de estudiantes postulados; de los cupos ofrecidos, en promedio se ha entregado el 77 % para semestre académico internacional y el 54 % para prácticas.

Tabla 14. Becas otorgadas por Rectoría para semestre académico internacional y práctica internacional

PERIODO	SEMESTRE ACADÉMICO INTERNACIONAL	PRÁCTICA
2016-1	14	8
2016-2	15	9
2017-1	9	6
2017-2	12	7
2018-1	18	7
2018-2	15	2
TOTAL GENERAL	83	39

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Relaciones Internacionales y de Prácticas Estudiantiles, 2019.

Los beneficiarios de las becas Magis asignadas desde el segundo semestre del 2016 pueden aplicar a partir de su quinto semestre de estudio a una experiencia de movilidad internacional con apoyo financiero, de la siguiente manera: Magis Esperanza, por 6 SMMLV; Magis Futuro, por 8 SMMLV, y Magis Excelencia, por 10 SMMLV. De esta manera, se evidencia el compromiso institucional por generar una dinámica internacional y una perspectiva global en sus estudiantes.

Otro apoyo que se les ofrece a los estudiantes son las monitorías desde los programas académicos, programas del medio universitario y proyectos de investigación, que les permiten trabajar desde una hasta diez horas semanales. La tabla 15 relaciona la cantidad de monitorías otorgadas a estudiantes, teniendo en promedio 428 por año.

Tabla 15. Monitorías, 2012-2018

AÑO	MONITORÍAS
2012	439
2013	356
2014	385
2015	394
2016	466
2017	443
2018	511

Fuente: Oficina de Gestión Humana y procesamiento de la Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Desde el CEA se ofrece el Curso de Formación de Monitores de Apoyo a la Docencia, que en el 2017 certificó a 94 estudiantes, y en el 2018, a 156. La Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación capacita a estudiantes como monitores en sus programas de formación, y desde el 2016 ha certificado a 244.

En el marco de los grupos de investigación, el Programa Institucional para el Desarrollo y Fortalecimiento de la Investigación entrega semestralmente auxilios para formación en investigación a nivel de maestrías y especialidades médicas y auxilios para el desarrollo de trabajos de grado en especialidades médicas, maestrías y doctorados.

Para la formación de posgrado, se adjudican auxilios de dos millones de pesos por cada semestre que dure el programa académico, siempre y cuando el estudiante mantenga un promedio superior a 3,8; esta ayuda inició en el segundo semestre del 2016 y al 2018 han sido 9 los estudiantes beneficiados. Asimismo, para el desarrollo de trabajos de grado, los grupos de investigación pueden solicitar recursos hasta por un millón de pesos para las fases de trabajo de campo o análisis de datos, estrategia que fue implementada en el año 2018 y ha beneficiado a 8 estudiantes por un monto total de $5 500 000.

Finalmente, la Seccional cuenta con estímulos de honor estipulados por la Resolución 003 de 2012, la cual concede a estudiantes destacados la Orden al Mérito Académico Javeriano y la Mención de Honor a la Excelencia del Trabajo de Grado, los cuales se entregan en las ceremonias de grado. En este sentido, la Vicerrectoría Académica, por medio de la "Directriz 005 de 2015", actualizó la metodología para definir los promedios de referencia para el otorgamiento de la Orden al Mérito Académico Javeriano.

Valoración del factor

En el periodo de acreditación, se destaca el desarrollo de mecanismos eficientes para prevenir la deserción estudiantil, pues se ha logrado una evidente disminución. Los ajustes realizados en el proceso de admisión de estudiantes han sido acertados, los aspirantes están respondiendo en mejor medida a las condiciones de ingreso esperadas, y esto ha permitido tener un incremento en la selectividad.

Por otra parte, el monitoreo permanente a la gestión académica ha movilizado ajustes en el Reglamento de Estudiantes y la emisión de directrices que guían los procesos de la vida universitaria.

En cuanto a participación estudiantil, además de los espacios reglamentarios en órganos de gobierno, se han promovido conversatorios que permiten un mayor vínculo y en los cuales pueden aportar a la gestión académica y administrativa.

En relación con los apoyos estudiantiles, la oferta de becas y los beneficios que ofrece han mejorado, pues las becas Magis y de Colegios se han otorgado al 100 % de quienes aplicaron y cumplían los requisitos. Además, como opciones de apoyo financiero, se ofrecen diversas modalidades con mayores facilidades que las del mercado, de las que se ha beneficiado más del 40 % de los estudiantes. Cabe destacar que desde la Seccional se han generado apoyos económicos para que los estudiantes puedan acceder a experiencias internacionales, lo que hace evidente el compromiso con la internacionalización.

Tabla 16. Calificación del factor "Estudiantes"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "ESTUDIANTES"		9,0 %	4,6
Característica 4	Deberes y derechos de los estudiantes	33,3 %	4,5
Característica 5	Admisión y permanencia de estudiantes	33,3 %	4,7
Característica 6	Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	33,3 %	4,7

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Ampliar los mecanismos de participación de los estudiantes de posgrado en la vida de la Seccional.
- Fortalecer y consolidar el desarrollo de políticas y directrices de los posgrados, en particular sobre temas relacionados con investigación, dado que la Seccional está comenzando su desarrollo con programas de maestría y doctorado.
- Incluir a los programas de posgrado dentro de las estrategias de permanencia, pues, si bien el nivel de deserción es mínimo, se observa levemente creciente durante los últimos años.
- Extender el impacto de los apoyos estudiantiles con una mayor difusión de las becas y de los auxilios que la Seccional ofrece y evaluar la posibilidad de incrementarlos.

3. Factor profesores

Una institución de alta calidad se reconoce en el nivel y compromiso de sus profesores y en propiciar las condiciones necesarias para hacer posible un adecuado desempeño de sus funciones en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 7. Derechos y deberes del profesorado

Evolución de la normativa

El desarrollo humano y profesional del cuerpo profesoral ha sido una preocupación permanente en la perspectiva de que cada una de las etapas que constituyen el ciclo de vida de un profesor en la Universidad se desarrolle de acuerdo con la Misión, la Visión y el Proyecto Educativo Javeriano. Por lo anterior, el desarrollo alcanzado por el cuerpo profesoral en la Universidad ha sido fruto de un proceso constante de seguimiento y evaluación sobre su composición y de la identificación de los diferentes aspectos que influyen en su desarrollo y consolidación, lo que ha dado lugar a hacer reformas al Reglamento del Profesorado, la última de las cuales fue aprobada por el Consejo Directivo Universitario, mediante Acuerdo 546 del año 2010.

En el año 2014, luego de avanzar en el proceso de implementación de la última reforma, la Seccional Cali y la Sede Central realizaron un ejercicio conjunto de reflexión en torno al

desarrollo de su cuerpo profesoral. Tres propósitos lo orientaron: tener un conocimiento más preciso del cuerpo profesoral y sus posibilidades de desarrollo, construir sobre las fortalezas y los resultados alcanzados hasta el momento y preservar la visión de conjunto que debe regir el desarrollo del cuerpo profesoral.

Como resultado de este trabajo, se identificó una serie de elementos que influyen en el desarrollo del cuerpo profesoral y que tienen su origen en las transformaciones del contexto de la educación superior y en la propia Universidad. Ellos fueron el punto del cual partieron sendos grupos de trabajo de ambas sedes, integrados por profesores, directivos académicos y otros miembros de la comunidad educativa, liderados por los vicerrectores académicos, quienes, en consonancia con la identidad de la Pontificia Universidad Javeriana y el espíritu de sus documentos institucionales, construyeron una propuesta de Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, como respuesta a las situaciones planteadas y como base para el futuro que la Universidad desea alcanzar.

Dicha propuesta fue socializada con los directores de las unidades académicas y los profesores miembros de los consejos de facultad, y considerada por los consejos académicos de ambas sedes, de quienes se recibieron aportes que permitieron enriquecerla para la posterior presentación a la consideración del Consejo Directivo Universitario y su aprobación mediante el Acuerdo 467 de 2017. Ambas sedes llevaron a cabo encuentros con profesores y directivos académicos para divulgar esta política y especialmente para resaltar su espíritu y orientación.

Acto seguido, en el mes de julio del 2017, se dio inicio al proceso de elaboración de la propuesta de reforma al Reglamento del Profesorado en los aspectos requeridos para dar vida a las orientaciones de la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral. En este contexto, y toda vez que la reforma propone un cambio sustancial, al estructurar las etapas de selección y promoción de los profesores a partir de la valoración de su trayectoria académica como profesores, se conformaron e instalaron tres comisiones encargadas de establecer los criterios que deben orientar la valoración de cada una de las actividades académicas en los procesos de selección y promoción: la comisión de valoración de la actividad de docencia, la comisión de valoración de la actividad de investigación y la comisión de valoración de la actividad de servicio; cada una estuvo integrada por profesores y directivos de ambas sedes y liderada por los vicerrectores correspondientes.

A finales del año 2018, las comisiones entregaron sus propuestas, luego de un trabajo riguroso, que consideró los análisis institucionales sobre caracterización del cuerpo profesoral, así

como referentes externos y estudios comparativos sobre los estatutos profesorales de universidades de referencia nacionales y extranjeras.

En el momento de elaboración del presente informe, se tiene previsto contar en el mes de julio de 2019 con la nueva versión del Reglamento del Profesorado y de las directrices para la valoración de la trayectoria académica de los profesores.

Se destaca además otro grupo de normas complementarias para el desarrollo profesoral, nuevas o que se han actualizado periódicamente, de acuerdo con la planeación de la Universidad, como la "Directriz 002 de 2015", sobre sabático, pasantías de investigación y residencias artísticas para profesores de planta, y la "Directriz programa de formación de profesores en estudios de doctorado de la Pontificia Universidad Javeriana-Cali", que fue modificada en el 2015 y nuevamente en el 2018, y que hace parte del Plan Integrado de Formación y Desarrollo de Profesores.

El trabajo en la reforma del reglamento, sin embargo, no fue óbice para mantener un proceso de reflexión y actualización permanente de la normativa que atañe a los profesores en la Seccional. Así, los cambios en el estatuto de los profesores aprobados en el 2010 tuvieron efecto a partir del año 2013, los cuales tenían como fin ajustarse a las nuevas tendencias en educación superior en su momento, especialmente en el cumplimiento de las funciones sustantivas de docencia e investigación, así como actualizar los criterios de definición de las diferentes categorías del escalafón profesoral y el tránsito entre ellas, de acuerdo con el nivel de formación, las actividades académicas de docencia e investigación y la producción intelectual conexa con el debido reconocimiento de puntos para la promoción. Además, en este mismo año se actualizaron las condiciones de ajuste de los niveles salariales para las diferentes categorías (Acuerdo 89 de 2013), vigentes desde el 2008, con el fin de otorgar mayor flexibilidad y reconocimiento salarial a la trayectoria académica de los profesores. De otra parte, en el año 2017 se actualizó el Reglamento Interno de Trabajo, el cual aplica a los profesores, y contiene en el capítulo XII lo relativo a las disposiciones sobre faltas y sanciones disciplinarias. En cuanto a la participación de los profesores en los organismos colegiados de gobierno (Consejo de Facultad y Consejo Directivo de la Seccional), así como a los procesos de elección, la normativa no tuvo cambios.

Los resultados comparados de las encuestas de autoevaluación aplicadas a profesores de planta en el 2010 y el 2017 acerca del Reglamento del Profesorado vigente muestran que se mantienen altos niveles de satisfacción sobre elementos como el conocimiento (91 % DMA en el 2010 y 96 % DMA en el 2017), la aplicación (82 % DMA en el 2010 y 87 % DMA en el

2017), el cumplimiento de sus deberes (85 % DMA en el 2010 y 88 % DMA en el 2017) y el mejoramiento y desarrollo de los profesores (86 % DMA en el 2010 y 91 % DMA en el 2017).

Otros resultados sobre la percepción comparada entre el 2010 y el 2017 muestran, con referencia a aspectos del reglamento que aportan al desarrollo académico de los profesores de planta, resultados de mejora o sostenidos acerca de los criterios y procedimientos para el cumplimiento del plan de trabajo semestral (con el 82 % DMA en el 2010 y el 81 % DMA en el 2017).

En relación con la satisfacción sobre la participación de los profesores en los órganos de gobierno, hay una leve disminución en lo referente a su participación en órganos directivos de facultad, al pasar del 71 % DMA al 69 % DMA, mientras que se dio un incremento más notable sobre su participación en los órganos directivos de la Universidad (Consejo Directivo de la Seccional), al aumentar el guarismo de 52 % DMA a 59 % DMA entre el 2010 y el 2017, respectivamente. Este último resultado, aunque en aumento, se mantiene por debajo del umbral del 70 % deseable. Un resultado similar se presenta con respecto a los criterios para la ubicación de los profesores de planta en los diferentes niveles salariales establecidos, cuya percepción por parte de los profesores de planta arrojó en 2017 un nivel de calificación del 59 % DMA.

Característica 8. Planta profesoral

Dinámica del cuerpo profesoral de planta

Durante el periodo de acreditación, el cuerpo profesoral de la Seccional se ha fortalecido en términos del número de profesores y de su cualificación y resultados académicos, con lo que puede darse cuenta del seguimiento de las recomendaciones del MEN y de los propósitos contenidos en la Misión y en la Visión de la Universidad que implican una maduración hacia una universidad que desempeñe las funciones sustantivas con excelencia.

En particular, durante estos años se ha hecho énfasis en la cualificación de los profesores para el desarrollo de sus capacidades docentes e investigativas, se ha apoyado la formación en el nivel doctoral y se ha procurado mantener una docencia de calidad, reflejada en el nivel institucional, entre otras, en una adecuada relación entre estudiantes y profesores de planta, y entre profesores de planta y profesores de cátedra.

Según se observa en la tabla 1, al finalizar el 2018 la planta estaba compuesta por profesores permanentes y temporales, siendo estos últimos aquellos que reemplazan a los que realizan estudios de doctorado. Igualmente se distinguen los profesores que están inscritos en el escalafón

de categorías y los no categorizados; entre los primeros, se distinguen los vinculados a las facultades e institutos y aquellos en comisión en unidades de la Rectoría y las vicerrectorías; entre los segundos, los profesores del Centro de Idiomas y los eméritos que continúan vinculados con la Universidad, para ninguno de estos dos últimos grupos rigen las condiciones del escalafón. En términos cuantitativos, el número de profesores de planta se incrementó en 20 % entre los segundos semestres del 2012 y el 2018, lo que corresponde a 62 profesores, para un total de 372 profesores de planta, algo más de 10 profesores por año o 3 % anual.

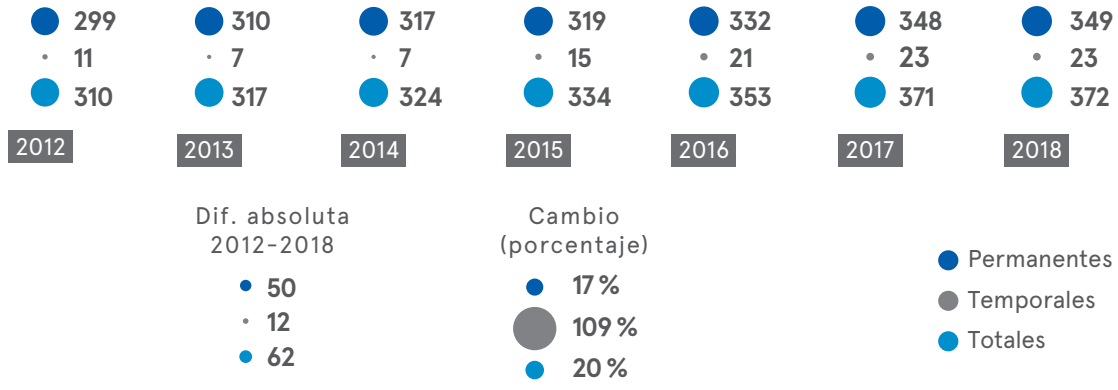
Tabla 1. Profesores de planta según relación con el escalafón y ubicación institucional en el segundo semestre de 2018

CATEGORÍA	CANTIDAD
Profesores en categorías del escalafón	341
Profesores en las facultades y el IEI	335
Profesores en comisión en Rectoría y vicerrectorías	6
Profesores no categorizados	31
Profesores temporales	23
Profesores no categorizados permanentes	8
TOTAL DE PROFESORES DE PLANTA	372

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Unicifras 2.0, 2019.

La figura 1 y la tabla 2 muestran tanto la evolución del número de profesores de planta según el tipo de cargo (permanente o temporal) y sus respectivos valores de crecimiento absoluto y relativos en términos agregados, así como una descripción detallada del número de profesores en las respectivas facultades y departamentos académicos. Como se observa, durante el periodo de acreditación se ha aumentado el número de profesores según las necesidades de crecimiento de las unidades académicas, en particular aquellas que responden por la diversificación de la oferta académica más reciente (la Facultad de Ciencias de la Salud, el Departamento de Arquitectura Arte y Diseño, el Instituto de Estudios Interculturales y el Departamento de Ciencias Básicas y Matemáticas). Por su parte, la única facultad que redujo su planta de profesores fue la de Ciencias Económicas y Administrativas, y en particular el Departamento de Contabilidad y Finanzas, como resultado de su reorganización y en consideración a los cambios en la demanda de programas relacionados con esta área del conocimiento, como ha sucedido con Contaduría Pública y Administración de Empresas.

Figura 1. Profesores de planta según tipo de contrato, 2012-2018



Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Tabla 2. Profesores de planta según tipo de cargo por facultad y departamento, 2012-2018

FACULTAD	DEPARTAMENTO ADSCRITO	TIPO DE CARGO	2012-2	2013-2	2014-2	2015-2	2016-2	2017-2	2018-2
Ciencias Económicas y Administrativas	Contabilidad y Finanzas	Permanentes	19	19	19	18	18	15	15
		Temporales	1	1	2	4	3	3	1
	Economía	Permanentes	17	17	18	18	18	18	17
		Temporales	1	1		1	1	1	1
	Gestión de Organizaciones	Permanentes	27	28	28	30	29	30	27
		Temporales	2					1	
TOTAL DE LA FACULTAD			67	66	67	71	69	68	61
Facultad de Ciencias de la Salud	Salud Pública y Epidemiología	Permanentes	6	9	10	10	10	9	10
		Temporales					1	1	2
	Ciencias Básicas de la Salud	Permanentes	15	18	18	18	19	22	22
		Temporales				1	1		3
	Clínicas Médicas	Permanentes	7	12	15	10	14	15	19
		Temporales							2
	Clínicas Quirúrgicas	Permanentes				2	3	5	5
	Materno Infantil	Permanentes				7	9	11	10
TOTAL DE LA FACULTAD			28	39	43	48	57	63	73

Continúa

Continuación

FACULTAD	DEPARTAMENTO ADSCRITO	TIPO DE CARGO	2012-2	2013-2	2014-2	2015-2	2016-2	2017-2	2018-2
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Arte, Arquitectura y Diseño	Permanentes	21	23	22	21	24	22	25
		Temporales						1	2
	Ciencia Jurídica y Política	Permanentes	28	24	27	27	26	25	25
		Temporales	1	1	1	1	2	3	3
	Comunicación y Lenguaje	Permanentes	23	24	25	26	28	31	30
		Temporales	2	1	2	3	4	4	
	Ciencias Sociales	Permanentes	36	35	34	33	35	34	32
		Temporales	1	1		1	5	5	5
	Humanidades	Permanentes	17	16	17	15	16	14	15
		Temporales	2	2	2	3	3	3	1
TOTAL DE LA FACULTAD			131	127	130	130	143	142	138
Facultad de Ingeniería y Ciencias	Ingeniería Civil e Industrial	Permanentes	30	31	28	28	27	32	33
		Temporales				1	1		
	Electrónica y Ciencias de la Computación	Permanentes	25	25	27	26	27	28	27
		Temporales							1
	Ciencias Naturales y Matemáticas	Permanentes	28	29	29	30	29	33	33
		Temporales	1					1	2
TOTAL DE LA FACULTAD			84	85	84	85	84	94	96
Instituto de Estudios Interculturales	Instituto de Estudios Interculturales	Permanentes						4	4
TOTAL GENERAL			310	317	324	334	353	371	372

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Un indicador importante de suficiencia de la planta de profesores es la relación entre el total de la población estudiantil de pregrado y posgrado y la cantidad de profesores de planta. Esta relación puede establecerse con diversos criterios según el objetivo de análisis en cuestión. Por una parte, en el nivel más agregado, se tiene la relación del total de profesores de tiempo completo equivalente (TCE) y el total de estudiantes; en esta relación se tiene en promedio 24 estudiantes por profesor, valor obtenido también en el 2018, con un mínimo de 23 en el 2012 y un máximo de 26 en el 2016.

Si se consideran solamente los profesores que pertenecen al escalafón y que están en las facultades y el instituto, esto es, sin considerar los que están en comisión en unidades del gobierno general ni los profesores temporales, que por lo general están reemplazando a profesores escalafonados en formación doctoral, se tiene, para el segundo semestre del 2018, un subtotal de 340 profesores, equivalentes a 318 en TCE. Con este valor en TCE, la relación profesor-estudiante

es de 27 estudiantes totales (8473/318) y de 22 estudiantes de pregrado por profesor de planta en TCE (7145/318). Estas razones, aunque se incrementan con respecto a la medida anterior, más general, siguen ajustadas en el rango propio de suficiencia en términos de alta calidad. A este respecto, en la Seccional se plantea como una de las metas institucionales mantener en el nivel más agregado como parámetro un valor alrededor de 25 estudiantes por profesor en TCE, para mantener tanto las condiciones de alta calidad como la sostenibilidad organizacional y financiera de la institución, teniendo en cuenta las condiciones particulares de las distintas unidades académicas, en cuanto esta medida no se distribuye uniformemente entre todos los profesores y las unidades académicas.

Formación

En relación con la formación profesoral, de acuerdo con la Misión, la Visión y el desarrollo de los planes y procesos de la Seccional, y teniendo en cuenta las recomendaciones del MEN al acreditar a la Universidad, el cuerpo de profesores de planta se ha cualificado en gran manera, como se puede observar en la tabla 3.

Así, en el año 2018 el cuerpo de planta estaba conformado, en su mayoría, por profesores con nivel de formación en maestría, doctorado o su equivalente del área médica (95 %). En el mismo sentido, la dinámica más importante para resaltar es el crecimiento del 146 % de profesores con doctorado, pasando de 54 (18 %) en el año 2012 a 131 (35 %) en el 2018. A este respecto, la Visión contempla alcanzar un 47 % de profesores con doctorado en el 2021, de manera que todas las facultades se acerquen a este parámetro o lo superen.

Tabla 3. Profesores de planta y porcentaje según nivel de formación por facultad, 2012 y 2018

	2012							2018						
	DOCTORADO	SUBESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	ESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	PREGRADO	TOTAL	DOCTORADO	SUBESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	ESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	PREGRADO	TOTAL
Ciencias Económicas y Administrativas	6			52	6	3	67	28			32	1	0	61
Ciencias de la Salud	2	1	14	7	1	3	28	11	2	36	19	2	3	73
Humanidades y Ciencias Sociales	13			77	15	25	130	33			92	3	10	138
Ingeniería y Ciencias	33			45	2	5	85	56			38	1	1	96
Instituto de Estudios Interculturales							0	3			1	0	0	4
TOTAL DE LA SECCIONAL	54	1	14	181	24	36	310	131	2	36	182	7	14	372

	2012 (PORCENTAJE DEL TOTAL POR FACULTAD)							2018 (PORCENTAJE DEL TOTAL POR FACULTAD)						
	DOCTORADO	SUBESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	ESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	PREGRADO	TOTAL	DOCTORADO	SUBESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	ESPECIALIZACIÓN CLÍNICA MÉDICA	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	PREGRADO	TOTAL
Ciencias Económicas y Administrativas	9 %			78 %	9 %	4 %	100 %	46 %			52 %	2 %	0 %	100 %
Ciencias de la Salud	7 %	4 %	50 %	25 %	4 %	11 %	100 %	15 %	3 %	49 %	26 %	3 %	4 %	100 %
Humanidades y Ciencias Sociales	10 %			59 %	12 %	19 %	100 %	24 %			67 %	2 %	7 %	100 %
Ingeniería y Ciencias	39 %			53 %	2 %	6 %	100 %	58 %			40 %	1 %	1 %	100 %
Instituto de Estudios Interculturales	0 %							75 %			25 %	0 %	0 %	100 %
TOTAL DE LA SECCIONAL	18 %			61 %	8 %	12 %	100 %	35 %	1 %	10 %	49 %	2 %	4 %	100 %

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

La formación de los profesores según las universidades donde han obtenido su último título muestra su diversidad y calidad. En el 2018, de los 372 profesores de planta, el 62 % provenían de 26 universidades colombianas, de las cuales 24 habían obtenido acreditación institucional, y el 38 % provenían de universidades del exterior (tabla 4). Las universidades colombianas, que tenían una participación superior al 5 % de los 232 títulos nacionales, eran la Universidad del Valle (45 %), la misma Universidad Javeriana (23 %) y la Universidad Nacional (5 %). Por su parte, los 140 profesores con formación en el exterior provenían de 104 universidades distintas, de las cuales solamente la Universidad Politécnica de Valencia y la Universidad de Puerto Rico, con 8 profesores cada una, tuvieron una participación superior al 5 % en el total de universidades extranjeras. Con lo anterior se deja ver una conformación plural y diversa del cuerpo de profesores, lo cual se considera una fortaleza de estos para el desempeño de sus funciones sustantivas.

Tabla 4. Profesores de planta según el lugar del último título alcanzado, 2018

FACULTAD	COLOMBIA	OTRO PAÍS	TOTAL
Ciencias Económicas y Administrativas	**30**	**31**	**61**
Dpto. de Contabilidad y Finanzas	8	8	16
Dpto. de Economía	6	12	18
Dpto. de Gestión de Organizaciones	16	11	27
Ciencias de la Salud	**65**	**8**	**73**
Dpto. de Salud Pública y Epidemiología	9	3	12
Dpto. de Cienc. Básic. de la Salud	24	1	25
Dpto. de Clínicas Médicas	19	2	21
Dpto. de Clínicas Quirúrgicas	5		5
Dpto. de Materno Infantil	8	2	10
Humanidades y Ciencias Sociales	**92**	**46**	**138**
Dpto. de Arte, Arquitectura y Diseño	18	9	27
Dpto. de Ciencia Jurídica y Política	16	12	28
Dpto. de Comunicación y Lenguaje	23	7	30
Dpto. de Ciencias Sociales	22	15	37
Dpto. de Humanidades	13	3	16
Ingeniería y Ciencias	**45**	**51**	**96**
Dpto. de Ingeniería Civil e Industrial	15	18	33
Dpto. de Electrónica y Ciencias de la Computación	11	17	28
Dpto. de Ciencias Naturales y Matemáticas	19	16	35
Instituto de Estudios Interculturales		**4**	**4**
Instituto de Estudios Interculturales		4	4
TOTAL	232	140	372

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Planeación de las actividades académicas de los profesores de planta

Un aspecto que requería mejora, según la autoevaluación del año 2010, es el relativo a la planeación de las actividades académicas de los profesores. Este componente de la normatividad profesoral, que deriva del reglamento, tuvo seguimiento permanente y comenzó a ser considerado para una renovación de fondo de manera participativa por parte de profesores y directivos a partir del año 2015. A finales del año 2017 se promulgó una nueva "Directriz sobre el plan de actividades académicas para profesores de planta", en la cual se propone establecer los criterios orientadores para la planeación de las actividades académicas de los profesores de la Seccional, de modo que se reflejen las responsabilidades de manera coherente con las dinámicas cotidianas del quehacer académico, y se enfoquen en mayor medida en la formulación de los objetivos y en los resultados o productos esperados en un plazo definido, los cuales consideran y conjugan el plan de vida académica de los profesores, el desarrollo de las unidades y las apuestas institucionales. Entre las características del nuevo plan de actividades académicas se encuentran el pasar de una planeación semestral a una anual, ajustable por semestre; la estimación cuantitativa solo del tiempo dedicado a la actividad de docencia, y la definición de objetivos y resultados esperados para la investigación, el servicio y la gestión administrativa.

El promedio semestral de la proporción de horas dictadas por profesores de planta en el 2015, el 2016 y el 2017 ha sido de 36 %, 38 % y 40 %, respectivamente, según información de la Oficina de Gestión Humana.

Además, se consideran los planes de mejoramiento de las autoevaluaciones intermedias y las de alta calidad realizadas por los programas en relación con la cantidad y calidad de los profesores requeridos; estas necesidades se tienen en cuenta en el proceso de creación de cargos nuevos.

Característica 9. Carrera docente

Proceso de selección de profesores

La Seccional ha mantenido un proceso por concurso que se sigue en toda la Universidad para los profesores de planta y temporales, liderado por la Oficina de Gestión Humana, en coordinación con el departamento académico respectivo. El proceso, que se realiza mediante convocatoria pública, valora la idoneidad académica y profesional y la calidad humana y relacional del candidato.

Actualmente, el estudio de las necesidades y capacidades de la planta profesoral, que culmina en la apertura (o no) de cargos nuevos, está debidamente formalizado en el Ciclo de Gestión Humana del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, el cual surte las etapas de presentación de solicitudes; análisis por parte de las directivas de la Seccional, incluyendo a los decanos de facultad y los vicerrectores, y, finalmente, la decisión sobre la creación de nuevas plazas la toma el Rector de la Seccional, mientras que los decanos de facultad, dado el caso, realizan la contratación.

El análisis que se hace tiene en cuenta las necesidades de los programas académicos, las demandas que hacen los departamentos desde la perspectiva del desarrollo de sus áreas de conocimiento y la dinámica histórica del cuerpo profesoral, en términos de número, cualificación de los profesores o la existencia de vacantes.

Además, se tienen en cuenta parámetros establecidos en la planeación institucional y en la política administrativa sobre la cantidad de estudiantes proyectados de pregrado y posgrado, los recursos financieros para soportar las nuevas contrataciones a largo plazo y la relación deseada entre profesores de planta y profesores de cátedra, que para la Seccional debe oscilar entre el 40 % de horas de docencia directa ofrecidas por profesores de planta y el 60 % por profesores de cátedra, en aras de garantizar no solo la alta calidad sino también la sostenibilidad económica.

Sobre los tipos de contratos laborales, en la Seccional los profesores de planta tienen contratos a término indefinido (172 o el 46 % en el segundo semestre del 2018) o a término fijo a un año (200 o el 54 % para el mismo periodo). En relación con la dedicación, la política general en la Seccional ha sido privilegiar la contratación de tiempo completo de los profesores, salvo criterios de necesidad de combinación de su práctica profesional y académica. Entre el 2012 y el 2018, la proporción de profesores de planta disminuyó del 91 % al 86 %, principalmente por el incremento en este tipo de contratación de profesores en la Facultad de Ciencias de la Salud, cuyo desarrollo implicó pasar de 8 a 34 profesores de medio tiempo, lo que representó pasar del 29 % de todos los profesores de medio tiempo o parcial de la Seccional en el 2012 al 67 % en el 2018. En otras facultades, la tendencia, por razones académicas y profesionales, ha sido, en cambio, a la disminución de dedicaciones inferiores al tiempo completo, como sucede en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas o en la de Humanidades y Ciencias Sociales (tabla 5).

Tabla 5. Profesores de planta según dedicación, 2012-2018

FACULTAD	DEDICACIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CEA	Tiempo completo	63	62	63	67	66	66	60
	Medio tiempo o parcial	4	4	4	4	3	2	1
CS	Tiempo completo	20	28	31	35	38	39	39
	Medio tiempo o parcial	8	11	12	13	19	24	34
HCS	Tiempo completo	114	111	119	116	130	129	126
	Medio tiempo o parcial	16	15	11	13	13	13	12
IC	Tiempo completo	84	85	83	81	80	90	92
	Medio tiempo o parcial	1	1	2	4	4	4	4
IEI	Tiempo completo	0	0	0	0	0	4	4
	Total de tiempo completo	281	286	296	299	314	328	321
	Total de medio tiempo o parcial	28	30	27	30	35	43	51
	Total de profesores de planta	309	316	323	329	349	371	372
	Porcentaje de tiempo completo	91 %	91 %	92 %	91 %	90 %	88 %	86 %

Nota: CEA: Ciencias Económicas y Administrativas; CS: Ciencias de la Salud; HCS: Humanidades y Ciencias Sociales; IC: Ingeniería y Ciencias; IEI: Instituto de Estudios Interculturales.

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Los resultados comparados del 2010 y el 2017 sobre la percepción con respecto a los criterios y procedimientos para la selección de profesores tuvieron un 73 % DMA de satisfacción en el 2010 y un 83 % DMA en el 2017.

Por otro lado, los profesores mostraban niveles de satisfacción del 70 % DMA en el 2010 y del 64 % DMA en el 2017 con respecto a los criterios para la elaboración del plan de trabajo semestral, y del 52 % DMA en el 2017 sobre los criterios y procedimientos para el ascenso en el escalafón profesoral, lo cual es considerado como un aspecto a mejorar.

Otros aspectos susceptibles de mejora se refieren a aquellos sobre los cuales se han descrito los principales cambios en la normativa, pero que en el momento de la medición de la percepción todavía no habían sido evaluados, dada su reciente modificación o porque aún no se habían implementado, como el plan de actividades académicas, que entró a funcionar en el 2018, o el nuevo Reglamento del Profesorado, que se espera para el 2019. Lo anterior, y no obstante los ajustes ya descritos realizados al reglamento existente, confirma las necesidades de cambio detectadas y la decisión de gran calado sobre una nueva política de desarrollo y un nuevo reglamento del profesorado, con las implicaciones que eso tiene sobre la planeación de las actividades académicas de los profesores y su ejecución y evaluación.

Finalmente, cabe destacar, con respecto a los estudios de percepción como fuente de esta autoevaluación, que aquí se presentaron las percepciones de los profesores de planta, pero que sobre aspectos como el plan de actividades académicas y los criterios para el ascenso en el escalafón otros estamentos, como los directivos, se perciben mayores niveles de satisfacción. La heterogeneidad en las percepciones por parte de distintos actores de la comunidad educativa apoya la decisión de fondo que tomó la Universidad, la cual ya fue comentada.

Sistema de evaluación

El actual proceso de evaluación resultó de la mejora del proceso existente, el cual fue ajustado entre los años 2009 y 2010, cuando se definió el modelo de competencias (dimensiones), tomando en cuenta los principios para la evaluación estipulados en el Reglamento del Profesorado y las dimensiones del profesor javeriano, expresadas como competencias en desarrollo. Estas dimensiones comprenden lo pedagógico, la investigación, la innovación, la transferencia del conocimiento, la excelencia humana, lo disciplinar, lo académico y la gestión. Por su parte, la evaluación y sus respectivos instrumentos de recolección de información comprenden la autoevaluación, la evaluación de los estudiantes y la evaluación del superior jerárquico. Existe un sistema de información específico que integra los resultados de las diversas fuentes y soporta los informes que dan lugar a la evaluación final. La evaluación basada en competencias (dimensiones) permite la convergencia entre la evaluación y los planes de mejoramiento que de ella surgen.

Las tres mejoras sustanciales, introducidas o en curso, al proceso de evaluación de los profesores durante el periodo de acreditación son: 1) la consolidación de las fuentes de evaluación (autoevaluación, superior jerárquico y estudiantes) y de la valoración de los objetivos para la generación del informe final, de manera que el proceso guarde la coherencia necesaria para reflejar adecuadamente los logros y las oportunidades de mejora presentes en el plan de mejoramiento del profesor; 2) el reconocimiento de la docencia (cantidad de estudiantes atendidos y de horas de clase al año) en el resultado final de la evaluación para la asignación de puntos para ascender en el escalafón, y 3) la simplificación de los instrumentos, que permite integrar y sintetizar de mejor manera los diferentes ítems referentes a las dimensiones en los distintos instrumentos de recolección de información, de modo que se logre una aplicación más efectiva de ellos.

Finalmente, cabe señalar que el actual proceso de reforma del Reglamento del Profesorado permitirá hacer operativa la Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral, en lo relativo a la

valoración de la docencia y de la investigación y la creación artística, con una visión integral de la evaluación en sí misma.

Dinámica del escalafón

La aplicación del Reglamento del Profesorado, tanto en la atracción y vinculación como en la promoción, muestra que entre el 2012 y el 2018 se incrementó la proporción en las categorías altas del escalafón a costa de las inferiores. Este es un resultado positivo y esperado, que también ha conllevado a la necesidad de acompañar esta dinámica con estrategias acordes y planeadas de sostenibilidad organizacional y financiera.

Un mayor detalle sobre el crecimiento relativo de las categorías, de acuerdo con la información presentada en la tabla 6, muestra un incremento en las categorías altas del escalafón, pasando del 17 % al 21 % los profesores asociados y titulares, mientras que las categorías de instructor y asociado decrecieron en su participación, pasando del 75 % al 64 %. En términos absolutos, estos cambios representaron un paso de 64 a 97 profesores en las categorías altas, que representa un crecimiento del 52 %, y de 231 a 244 profesores en las categorías de instructor y asistente, un 6 % de incremento.

La tabla 6 muestra así un proceso de crecimiento cualificado y una dinámica esperada en función del desarrollo del cuerpo profesoral y de la maduración del escalafón, y está acorde con la perspectiva de la Misión y la Visión de la Seccional para el 2021. Igualmente, este avance responde a las recomendaciones del MEN del año 2012, formuladas cuando se acreditó a la Seccional, y relativas al fortalecimiento del número de profesores, la formación doctoral y su cualificación para la consolidación de la investigación.

El crecimiento de los profesores no categorizados, por su parte, se debe a dos elementos: por un lado, al mayor número de profesores temporales vinculados para asumir las responsabilidades de los profesores en formación doctoral, así como también de aquellos que se encuentran en cargos de dirección académica, y, por otro, a la apertura de plazas en el Centro de Idiomas para profesores de lengua extranjera con énfasis en docencia, que no entran en el escalafón.

Tabla 6. Profesores de planta y distribución porcentual según categoría en el escalafón, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Titular	12	10	9	13	14	18	19
Asociado	52	59	67	65	67	75	78
Asistente	154	150	162	165	170	165	165
Instructor	77	88	76	70	70	76	79
No categorizado	15	10	11	21	32	37	31
TOTAL	310	317	325	334	353	371	372
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Titular	4 %	3 %	3 %	4 %	4 %	5 %	5 %
Asociado	17 %	19 %	21 %	19 %	19 %	20 %	21 %
Asistente	50 %	47 %	50 %	49 %	48 %	44 %	44 %
Instructor	25 %	28 %	23 %	21 %	20 %	20 %	21 %
No categorizado	5 %	3 %	3 %	6 %	9 %	10 %	8 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Nota: *no categorizado* corresponde a los profesores temporales que cubren plazas de profesores en formación doctoral o en función administrativa, y que no ingresan al escalafón profesoral. Igualmente incluye a los profesores vinculados al Centro de Idiomas, que no tienen proyectado realizar una carrera académica en el escalafón.

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Característica 10. Desarrollo profesoral

Durante el periodo de acreditación ha estado vigente el Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano. Sin embargo, a partir de 2016 se ha modernizado la forma en que la Seccional atiende estos requerimientos, con la creación del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje —en adelante, CEA— y del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación —en adelante, CRAI—. La creación de estos centros no solo constituyó una adición a la estructura, funciones y procesos de la Seccional, sino que implicó la reconformación del trabajo realizado entre las tres vicerrectorías. En esta medida es importante diferenciar, en términos de la trayectoria histórica de la acreditación de la Seccional, el periodo que va entre el 2012 y el 2016 y los años más recientes. Estos cambios, las estrategias y componentes, existentes y nuevos, con sus respectivas evaluaciones y retos de mejora anuales, son constatables en los informes de gestión respectivos. Además, los programas de formación abarcan actividades pertenecientes a varios ciclos de gestión del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, como los ciclos del talento humano y de formación del estudiante.

La Oficina de Gestión Profesoral lideró hasta el año 2016 las estrategias de este plan, en el cual se incluyó la oferta de cursos y seminarios de formación orientados al fortalecimiento de los procesos enseñanza, aprendizaje y evaluación, y al desarrollo de habilidades para la generación de producción intelectual. Este plan contenía tres componentes: programas y actividades de formación, realizados principalmente a través de capacitación por demanda, en temas que apoyen las dimensiones del profesor javeriano, en especial sobre educación y pedagogía; las prácticas reflexivas, y un componente de acompañamiento individual. En la tabla 7 se muestran algunos componentes del programa para el periodo 2012-2016.

Tabla 7. Componentes del Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano, 2012-2016

ACOMPAÑAMIENTO INDIVIDUAL	Asesoría para el establecimiento de plan de desarrollo
	Programa de acompañamiento individual de tutores disciplinares
	Programas de asesoría psicológica
	Programas de asesoría espiritual
PRÁCTICAS REFLEXIVAS	"Guías de desarrollo de dimensiones dentro del trabajo"
	"Guías de desarrollo de dimensiones fuera del trabajo"
	Café Maestro
	Conversatorios
	Jornadas de reflexión intersemestrales
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	Fortalecimiento de capacidades en aspectos disciplinares y pedagógicos (seminarios, talleres, asesorías, cursos)

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2019.

La oferta de actividades de formación generada en los últimos años del periodo analizado muestra una mayor cobertura de profesores de planta y de cátedra en los programas de formación. Se destaca de manera general la participación de todas las facultades para lograr un incremento en el número de profesores en la oferta de formación. La participación en el Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano se muestra en la tabla 8.

Tabla 8. Participación de profesores, por facultades, en la formación para el desarrollo de dimensiones, 2012-2016

AÑO	CIENCIAS DE LA SALUD	CIENCIAS ECONÓMICAS	HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	INGENIERÍA	TOTAL DE PROFESORES	OTROS	TOTAL
2012	22	25	71	27	145	15	160
2013	84	35	154	36	309	73	382
2014	144	120	110	46	420		420
2015	75	77	96	85	333	19	352
2016*	52	58	43	38	191	33	224

* Desde el año 2016, el plan continúa funcionando bajo una estructura diferente, a partir de la reconformación de la Vicerrectoría Académica y de la creación del CEA y del CRAI. Estos cambios incidieron en la organización de las tres vicerrectorías para realizar tanto los programas de formación como los de bienestar. Este plan no incluye actividades relacionadas con la investigación organizadas y ejecutadas por el Programa de Fomento de la Investigación, el cual se puede revisar en el factor "Investigación y creación artística".

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

En relación con el plan de formación y el desarrollo académico de profesores, en la encuesta realizada en el 2017 los profesores planta calificaron el programa de formación para el desarrollo de dimensiones (pedagógicas, investigación y producción intelectual) con un 73 % DMA de satisfacción y los profesores cátedra, de acuerdo con su conocimiento, le asignaron un 60 % DMA de satisfacción a sus oportunidades de formación y desarrollo.

En el marco del Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano, se contempla el Programa de Formación en Segunda Lengua, que tiene como propósito promover la orientación a la internacionalización de la Universidad, mediante el fortalecimiento de la competencia en lengua inglesa. Este programa fue administrado hasta el año 2016 por la Vicerrectoría Académica, y desde el 2017 está adscrito a la Vicerrectoría Administrativa.

El Programa de Formación en Segunda Lengua se concentra en dos estrategias: por una parte, el programa de formación con el Instituto Berlitz, el cual está dirigido a personas que tengan un nivel básico e intermedio, y por otra, el Programa de Inmersión en Inglés, cuyo propósito es apoyar a profesores que tengan un nivel intermedio de dominio de la lengua, de manera que se contribuya en su cualificación académica, profesional y humana. A partir del año 2018, con la creación del Centro de Idiomas, se busca que los profesores se beneficien de la oferta de formación en inglés, con el apoyo de la Oficina de Gestión Humana. En las tablas 9 y 10 se muestra la participación de los profesores en estos programas. En términos del nivel de inglés, en el 2018

el 73 % de los profesores de planta tenían certificado el nivel de segunda lengua y el 75 % el de inglés superior a B1.

Tabla 9. Participación en el Programa de Formación en Segunda Lengua-Berlitz, 2012-2017

AÑO	CIENCIAS DE LA SALUD	CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	INGENIERÍA Y CIENCIAS	TOTAL DE PROFESORES
2012	3	22	8	8	41
2013	6	17	19	7	49
2014	5	5	12	4	26
2015	5	7	12*	3	27
2016	1	0	7	2	10
2017	1	1	4	3	9

* Incluye la participación de profesores de cátedra.

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

Tabla 10. Participación en el Programa de Inmersión en Inglés, 2012-2017

AÑO	CIENCIAS DE LA SALUD	CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	INGENIERÍA Y CIENCIAS	TOTAL DE PROFESORES
2012	0	4	2	2	8
2013	1	5	5	1	12
2014	0	4	2	1	7
2015	1	1	4*	1	7*
2016	0	0	1	0	1
2017	0	0	1	0	1

* Incluyen la participación de profesores de cátedra.

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

Programa de Formación Doctoral

Este programa es resultado del compromiso de la Seccional con las recomendaciones sugeridas por el CNA en cuanto a la cualificación de los profesores. La Seccional consideró en su planeación a este programa como algo estratégico en aras de alcanzar la meta establecida de tener el 47 % de los profesores con doctorado en el año 2021. Durante el año 2018, se logró un avance importante en el número de profesores de planta con formación doctoral, debido principalmente al regreso de catorce profesores apoyados por el programa institucional que culminaron

su formación, cifra a la cual se suman tres profesores más, que realizaron sus estudios con recursos propios y apoyos parciales de la Seccional. Las tablas 11, 12 y 13 describen el comportamiento de la cantidad de profesores vinculados cada año al Programa de Formación Doctoral, los que terminaron sus estudios y el total de los profesores que se han beneficiado de él.

Tabla 11. Vinculación de profesores al Programa de Formación Doctoral, 2012-2017

FACULTAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ciencias Económicas y Administrativas	2	3	3	1	1	1
Ciencias de la Salud	0	0	2	1	1	0
Humanidades y Ciencias Sociales	0	8	2	5	2	1
Ingeniería y Ciencias	0	0	2	0	1	2
TOTAL	2	11	9	7	5	4

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

Tabla 12. Profesores que concluyeron su formación doctoral en el marco del programa de apoyo institucional, 2012-2017

FACULTAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ciencias Económicas y Administrativas	1	2	3	3	3	3
Ciencias de la Salud	0	0	0	0	0	0
Humanidades y Ciencias Sociales	1	3	2	2	2	3
Ingeniería y Ciencias	1	4	2	3	2	3
TOTAL	3	9	7	8	7	9

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

Tabla 13. Profesores beneficiados del Programa de Formación Doctoral, 2012-2017

FACULTAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ciencias Económicas y Administrativas	14	15	17	17	13	14
Ciencias de la Salud	0	0	2	3	4	4
Humanidades y Ciencias Sociales	11	18	21	24	22	24
Ingeniería y Ciencias	16	17	12	9	4	8
TOTAL	41	50	52	53	43	50

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2018.

En el marco del proyecto de la Planeación Institucional P4, Desarrollo Estratégico del Talento Humano, se llevó a cabo un análisis del impacto del Programa de Formación Doctoral y se

ha venido trabajando de manera continua en el desarrollo de oportunidades de mejora, lo que ha servido para cualificarlo cada año en sus convocatorias en lo relativo a la administración del programa, la generación de información estructurada para facilitar el desarrollo del Plan Institucional de Formación de Doctores 2015-2020 y la proyección en relación con el crecimiento del porcentaje de doctores y su incidencia en el escalafón profesoral.

Por otra parte, como se había mencionado, en el 2016 se creó el CEA y el CRAI. Estos dos centros buscan innovar y modernizar la gestión y el apoyo a los profesores y los estudiantes en los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación. Son resultado del cumplimiento de la Visión al año 2021 y surgieron de los proyectos de la Planeación Institucional P4 (Desarrollo Estratégico del Talento Humano) y P5 (Utilización de las TIC en los Programas Actuales y Nuevos), que se describen en el factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación", y que están relacionados con indicadores clave de la planeación institucional. Estos dos centros se describen con mayor detalle en el factor "Procesos académicos".

Característica 11. Interacción académica de los profesores

La Seccional apoya la interacción académica de estudiantes y profesores y su vinculación con comunidades académicas externas, tanto locales como nacionales e internacionales. El Proyecto Institucional, en particular el Proyecto Educativo Javeriano y el Reglamento de Unidades Académicas, ambos vigentes durante la acreditación, explicitan la intención y responsabilidad de la promoción de la vinculación de profesores y estudiantes a sus comunidades científicas; adicionalmente, la mega de la planeación institucional sobre dinámica internacional se propuso que esta interacción tuviera un impulso más allá de las fronteras del país. Igualmente, la política de investigación vigente y el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación proponen instrumentos concretos, como apoyo a proyectos interuniversitarios locales y nacionales, alianza de universidades locales, auxilios para movilidad en actividades de investigación, convocatoria para proyectos interdisciplinarios, para participar en convocatorias externas, y la convocatoria de movilidad para conformación de redes.

A partir de estas políticas e instrumentos, la Seccional promovió activamente y de manera creciente eventos de movilidad que permitieran el intercambio entre comunidades académicas,

lo cual se constituye en un indicador del nivel de interacción académica nacional e internacional, el cual es descrito en varios aspectos en el factor "Visibilidad nacional e internacional".

La participación con ponencias y otros resultados del trabajo académico en congresos, encuentros, conferencias, simposios, exposiciones o muestras, o como participantes en seminarios disciplinarios y profesionales, bien sea eventuales o de manera sistemática, así como su organización y realización en la Seccional, igualmente con la presencia de participantes externos, profesores visitantes e investigadores, conforman un conjunto amplio de eventos, registrados por las unidades académicas en sus respectivos informes de gestión a lo largo del periodo 2012-2016, y muestran el apoyo para el intercambio entre profesores con sus pares. A este grupo de eventos se unen las visitas y misiones para la exploración de nuevos vínculos académicos y la membresía y participación en las actividades de asociaciones científicas y profesionales, nacionales e internacionales, una característica presente en la Seccional y sus unidades académicas.

La asistencia a cursos cortos y su realización también han estado presentes durante los últimos años en la Seccional. En particular, se destacan dos ejemplos: el primero es la realización de escuelas internacionales en el marco de programas de posgrado, y el otro es la realización de inmersiones para la mejoría del dominio del inglés en universidades amigas, con las que existen convenios y con las cuales se ha colaborado durante un periodo extenso. Esta estrategia, descrita en este factor, ha servido para estrechar y mantener relaciones con universidades pares de la Seccional.

Las estancias de investigación, tanto de profesores invitados de la Seccional en otras universidades como de profesores visitantes, bien en el marco de proyectos y redes de investigación o para apoyar la realización de estudios doctorales de profesores de planta, han tenido apoyo continuado durante el periodo de acreditación. Finalmente, los profesores de la Seccional han participado en calidad de profesores invitados en diversos tipos de eventos, como conferencistas o como miembros de los equipos organizadores de eventos académicos.

En las tablas 14 y 15 se presenta el agregado del inventario de eventos de movilidad internacional y nacional de los profesores de la Universidad durante el periodo 2012-2017. Los datos de la movilidad internacional muestran una evolución creciente, tanto entrante como saliente, mientras que los datos de movilidad nacional sin duda presentan un subregistro, dado que los eventos de interacción entre universidades locales no han quedado registrados.

Tabla 14. Movilidad internacional reportada en los informes de gestión por las unidades académicas, 2012-2017

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
ENTRANTE							
Asistencia a eventos	4	5	12	13	22	32	88
Curso corto	11	1	1	8	9	4	34
Estancia de investigación	1		2	3	10	17	33
Profesor que visita la Seccional	50	54	29	45	41	112	331
TOTAL ENTRANTE	66	60	44	69	82	165	486
SALIENTE							
Asistencia a eventos	28	19	43	42	93	53	278
Curso corto	10	22	12	15	27	7	93
Estancia de investigación	7	5	19	18	39	18	106
Profesor de la Seccional invitado	16	20	16	25	29	32	138
TOTAL SALIENTE	61	66	90	100	188	110	615
TOTAL MOVILIDAD INTERNACIONAL	127	126	134	169	270	275	1101

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en los informes de gestión, 2018.

Tabla 15. Movilidad nacional reportada en los informes de gestión por las unidades académicas, 2012-2017

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
ENTRANTE							
Asistencia a eventos	1	4	2		27	30	64
Estancia de investigación	1						1
Profesor que visita la Seccional		3	13	4	7	1	28
TOTAL ENTRANTE	2	7	15	4	34	31	93
SALIENTE							
Asistencia a eventos	2	11	27	8	14	17	79
Curso corto					2		2
Estancia de investigación			1				1
Profesor de la Seccional invitado		8	6	20	1	20	55
TOTAL SALIENTE	2	19	34	28	17	37	137
TOTAL MOVILIDAD NACIONAL	4	26	49	32	51	68	230

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en los informes de gestión, 2018.

El fomento a la movilidad estudiantil nacional, pero sobre todo internacional, fue una de las principales estrategias para lograr la interacción interinstitucional con pares, por medio de misiones, asistencia a eventos, experiencias cortas y el semestre académico internacional.

Valoración del factor

La Universidad ha actualizado permanentemente la normativa del profesorado, atendiendo tanto las necesidades de su desarrollo como la situación del medio académico nacional e internacional. La Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral y el nuevo reglamento en ciernes demuestran la evaluación permanente del andamiaje sobre el que los profesores mantienes sus trayectorias de vida académica. En referencia a la planta de profesores, durante el periodo de la acreditación se mantuvieron niveles de relación entre estudiantes por profesor de planta adecuados a las necesidades de una docencia de alta calidad, con una particular consideración del fortalecimiento en cantidad del cuerpo de profesores de planta necesario para la oferta de los programas más nuevos y el desarrollo de las nuevas áreas de conocimiento. En términos de cualificación y apoyo al desarrollo del profesorado, se realizó un ambicioso programa de apoyo para la formación doctoral y se innovó en los recursos de apoyo con la creación de nuevos centros para ayudar a las actividades sustantivas en las que participan los profesores. Entre otros logros que hacen del cuerpo de profesores de la Universidad una fortaleza está el contar con una cantidad de doctores que representa el 35 % del total de los profesores de planta. Además, el escalafón profesoral funcionó llevando a los profesores que lograron los méritos requeridos al ascenso en este en las categorías más altas, de asociados y titulares. Finalmente, durante el periodo de la acreditación, la Seccional diseñó estrategias concretas y apoyó un nivel creciente de interacción de sus profesores con pares de comunidades académicas, tanto nacionales como internacionales. Un indicador notable de este desarrollo es la movilidad entrante y saliente de profesores a nivel internacional, la cual más que se duplicó durante el periodo de la acreditación.

Tabla 16. Calificación del factor "Profesores"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PROFESORES"		9,0 %	4,6
Característica 7	Derechos y deberes del profesorado	15,0 %	4,4
Característica 8	Planta profesoral	25,0 %	4,5
Característica 9	Carrera docente	25,0 %	4,6
Característica 10	Desarrollo profesoral	20,0 %	4,8
Característica 11	Interacción académica de los profesores	15,0 %	4,5

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Aprobar el nuevo Reglamento del Profesorado, implementarlo y poner en marcha el plan de transición.
- Alinear los sistemas de evaluación y plan de trabajo con el nuevo Reglamento del Profesorado.
- Mejorar de la dimensión pedagógica de los profesores de planta y de cátedra por medio de la implementación de pedagogías activas, el aprendizaje experiencial y los sistemas de evaluación.
- Alinear las nuevas actividades de apoyo a la formación de profesores, a través del CEA y el CRAI, con el plan de formación permanente de profesores, definido en función del modelo de dimensiones del profesor javeriano.

4. Factor procesos académicos

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 12. Políticas académicas

Ambientes propicios para la discusión crítica

Según el Proyecto Educativo Institucional (Estatutos, Misión y Proyecto Educativo Javeriano), los distintos estamentos de la comunidad educativa de la Seccional deben abrir espacios de diálogo y participación sobre asuntos, problemas y temáticas en que se abordan interrogantes que las áreas de conocimiento plantean respecto a desafíos que tienen para lograr sus objetos de estudio. Como ejemplos de estos espacios y eventos durante el periodo de la acreditación, podemos mencionar:

- Grupos de profesores e investigadores que han decidido generar una reflexión colectiva, diversa y rigurosa sobre la violencia, los acuerdos de paz y la reconciliación. De esta forma, han logrado un reconocimiento de la comunidad educativa y de la sociedad civil por la democratización del

acceso al público a estos debates. Así, la Cátedra Ignacio Martín Baró, en su decimosegunda versión, en el año 2017, abordó la temática de "movilidades humanas en tiempo de posconflicto", y en su decimotercera edición, en el año 2018, "memoria y reconciliación". También se puede mencionar el Seminario Internacional de Interculturalidad, con las temáticas "reconciliación y encuentros territoriales", en el año 2018, y "verdad, justicia y diálogo intercultural para la reconciliación", en el 2017, en alianza con Guernica 37-International Justice Chambers, la Fundación Internacional Baltasar Garzón y la Unesco y con el apoyo de la Fundación Ford y la Fundación Solidaridad de la Universidad de Barcelona.

- Un segundo grupo de espacios de debate está constituido por aquellos relacionados con temas de ciudad o de coyuntura local, regional o nacional. Son muchos cada año, y a manera de ejemplo se señalan dos que fueron liderados por grupos estudiantiles javerianos: por una parte, el Panel sobre Movilidad, Equidad y Desarrollo Social, que fue organizado por Bicijaveriana junto con el Ministerio de Transporte, la Alcaldía de Cali y Metrocali en el año 2018. Por otra parte, el grupo estudiantil Democrítica generó, en el 2016, espacios para el debate por la Alcaldía de Cali sobre temas relevantes para el futuro de la ciudad, y en el 2017, un foro sobre el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos.
- En tercer lugar, los profesores del Departamento de Salud Pública y Epidemiología, en los últimos dos años, en el espacio denominado Coyuntura en Salud Pública, han animado la discusión sobre la "Construcción de un nuevo sistema de salud para Colombia: estado de la cuestión y posibilidades de participación" (2017) y sobre el "Impuesto a las bebidas azucaradas: ¿medida de salud pública o gravación innecesaria?" (2016).
- Un cuarto grupo de eventos de discusión académica está constituido por foros, seminarios, encuentros y simposios, a través de los cuales se socializan los resultados de investigaciones. Algunos ejemplos de estos espacios fueron el IV Encuentro sobre Indicadores de Bien-Estar en la Niñez, organizado por el Departamento de Economía y el Laboratorio de Economía Aplicada (LEA), de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en el 2018; el Congreso Nacional e Internacional de Ingeniería Civil, realizado por Aneic Colombia en el 2015, sobre el progreso de la región Pacífica de Colombia, puerta de salida hacia el océano Pacífico, y el VII Congreso Latinoamericano de Psicología de la Salud (Alapsa), en el 2016, sobre tendencias y desafíos de la psicología de la salud desde diferentes enfoques disciplinares y multidisciplinares.

El 85 % DMA de los estudiantes consultados sobre si la Universidad genera condiciones para la discusión abierta y crítica sobre temas de la realidad local, nacional, regional y mundial perciben esta dinámica como altamente satisfactoria.

La interdisciplinariedad en los planes de estudio

En el Proyecto Educativo Javeriano se plasman las comprensiones que la Universidad tiene sobre las funciones sustantivas de docencia, investigación y servicio, en el marco de la interdisciplinariedad, y sobre la comunidad educativa y su núcleo característico, señalado en la relación profesor-alumno, que se enmarca en los currículos, que han de "garantizar la interacción de sus diversos componentes y además el que profesores y estudiantes trasciendan la visión de su propia disciplina o profesión" ("Rasgos de nuestra identidad: características educativas e intencionalidades formativas institucionales de la Pontificia Universidad Javeriana Cali").

Ya en el Reglamento de Unidades Académicas del 2003 se establecieron componentes constitutivos de los planes de estudio para los programas de pregrado con los criterios de promover una mirada más amplia de la formación y de evitar la excesiva especialización profesional; estos componentes son el núcleo de formación fundamental, los énfasis, las opciones complementarias y las asignaturas electivas. Así, la estructura de estos planes de estudio fomenta el diálogo interdisciplinar, toda vez que además del núcleo de formación fundamental y los énfasis, que son disciplinares y profesionales, los estudiantes deben cursar asignaturas de otros programas académicos y campos del conocimiento en los componentes de opción complementaria y electivas, lo que les "permite una ampliación del panorama de su ejercicio disciplinar o profesional", como consta en el Reglamento de Unidades Académicas. Además, existen opciones complementarias institucionales que han sido creadas y aprobadas para responder a intereses de formación misionales, como Creación de Empresas, Lenguas, Medio Ambiente y Estudios Culturales.

En lo relativo al emprendimiento, la Seccional ha desarrollado por años una propuesta de formación que articula diferentes elementos: el centro Campus Nova, que concreta el desarrollo de un hábitat propicio para actividades de emprendimiento con alternativas desde lo curricular, que tanto en pregrado como en posgrado buscan desarrollar competencias emprendedoras; se cuenta, además, con la opción complementaria en Creación de Empresas, las experiencias pedagógicas en emprendimiento, la directriz para realizar el trabajo de grado en la modalidad de creación de empresa y la opción de la práctica estudiantil en emprendimiento. Lo referente

a Campus Nova, en tanto centro de innovación, se profundiza en el factor "Investigación y creación artística".

Por otra parte, la Universidad, en busca de aportar a la formación integral y a la interdisciplinariedad, en consonancia con su propuesta formativa, estableció las asignaturas de Humanidades, Teología, Ética, Constitución Política y Democracia al definirlas en el currículo como institucionales; sus grupos están conformados de tal manera que en un mismo salón de clase puedan interactuar estudiantes de diferentes programas académicos.

Sobre las condiciones para la formación interdisciplinaria (interacción con otras áreas de conocimiento), la encuesta a los estudiantes mostró una satisfacción del 88 % DMA en el año 2016 y del 90 % DMA en el año 2018. Por otra parte, la encuesta a profesores de planta arrojó un resultado de satisfacción que pasó del 53 % DMA en el 2010 al 55 % DMA en el 2018, lo que indica que para ellos es necesario generar mayores posibilidades de trabajo interdisciplinario; en cuanto al resultado de los profesores de cátedra, este se incrementó, pues pasó del 65 % DMA al 72 % DMA.

La flexibilidad y los planes de estudio en los programas de pregrado

Los componentes constitutivos de los planes de estudio para los programas de pregrado y posgrado han favorecido la flexibilidad y han diferenciado la oferta académica de la Seccional y, sobre todo, el perfil de egreso del javeriano. La Seccional ha mantenido un monitoreo permanente de estos componentes y en el 2011, seis años después de haber puesto en marcha la reforma curricular, cuyos tres pilares fueron precisamente el sistema de créditos académicos, la flexibilidad curricular y los currículos por competencias, se aprobó la "Directriz de componente flexible", que introdujo lineamientos para consolidar y hacer viable la flexibilidad en los diferentes programas académicos, considerando entre otras medidas la oferta de opciones complementarias por carrera, el cambio de asignaturas de énfasis de "cerradas" a "abiertas" y la regulación del número de énfasis por programa, y luego desarrolló los mecanismos para que los estudiantes pudieran matricular asignaturas de más de un programa académico en la Universidad. Posteriormente, en el 2012, se llevó a cabo la actualización del Reglamento de Estudiantes, ya mencionada en el factor "Estudiantes", que introdujo y ratificó elementos que permiten la flexibilidad, como el reconocimiento de asignaturas y créditos, las homologaciones, las validaciones, las transferencias entre universidades, los traslados de carrera, las asignaturas

de libre escogencia (ALE), la adscripción a múltiples programas y las asignaturas coterminales. A continuación, se presenta la evidencia que permite constatar la aplicación de estas medidas.

Por una parte, a partir de un análisis de los créditos cursados por los graduados de los programas de pregrado entre los años 2012 y 2018, es posible observar cómo se flexibilizó la distribución de los créditos aprobados en los componentes del plan de estudios (tabla 1). Los énfasis y las opciones complementarias hacen parte del componente flexible y representan entre el 13 % y el 25 % del total de los créditos.

Tabla 1. Indicadores de la estructura de los planes de estudio de los graduados de programas académicos de pregrado, 2012-2018

FACULTAD	PLANES	GRADUADOS	CRÉDITOS DEL PROGRAMA	NÚCLEO	ÉNFASIS	COMPLEMENTARIAS	ELECTIVAS
Ciencias Económicas y Administrativas	6	1861	160	77 %	8 %	7 %	8 %
Humanidades y Ciencias Sociales	10	1991	159	71 %	13 %	8 %	8 %
Ciencias de la Salud	1	226	300	71 %	10 %	9 %	10 %
Ingeniería y Ciencias	14	1457	167	74 %	11 %	8 %	8 %

Nota: los datos sobre los planes y el número de graduados son totales, y los referentes a las últimas cinco columnas corresponden a promedios para el conjunto de planes de estudio en cada facultad.

Fuente: Oficina de Registro Académico y Admisiones, con base en información del Sistema de Administración de Estudiantes —en adelante, SAE—.

Por otra parte, se tiene que, a nivel agregado institucional, la elección de los graduados de los programas de pregrado entre el 2012 y el 2018 entre dos énfasis o un énfasis y una opción complementaria fue equilibrada, pues el 50 % escogió hacer doble énfasis y el otro 50 % optó por hacer un énfasis y una opción complementaria.

Además, en promedio, el 5 % de los estudiantes matriculados en un periodo entre el 2012 y el 2018 logró el reconocimiento de los créditos de asignaturas aprobados en otro programa académico, ya fuera de la propia Universidad o de una externa; asimismo, los créditos de las asignaturas reconocidas y homologadas a los estudiantes en el mismo periodo de tiempo correspondieron, en promedio, al 20 % de los créditos que se deben cursar en el programa académico.

En cuanto a la flexibilidad para cursar las asignaturas del plan de estudios, las encuestas de satisfacción de los estudiantes de pregrado arrojaron resultados del 79 % DMA en el 2016 y del 78 % DMA en el 2018, un resultado sostenido durante el periodo. En cuanto a los

resultados de las encuestas a profesores, es necesario anotar que la satisfacción disminuyó tanto para los de planta como para los de cátedra, pues del 2010 al 2017 pasó del 70 % DMA al 67 % DMA y del 84 % DMA al 81 % DMA, respectivamente. En los grupos focales desarrollados con los estudiantes en los procesos de autoevaluación de los programas, se identificó que, cuando emiten su percepción sobre la flexibilidad, se refieren a la experiencia vivida en el momento de su matrícula en cuanto a la disponibilidad de cupos y horarios de asignaturas. En ocasiones, no se logra igualar la oferta y la demanda de cupos por las restricciones en la apertura de grupos, que deben tener un tamaño mínimo, o por el cruce de horarios que se genera, entre otras razones, por la optimización que debe hacerse del nivel de ocupación de la planta física y por los requerimientos específicos que las metodologías de las clases exigen en cuanto a espacios con condiciones particulares y su disponibilidad. La Universidad, semestre a semestre, y como ya se mencionó en el factor "Estudiantes" en lo relativo a la evolución de la normativa, ha venido trabajando en este problema, analizando las causas, entendiendo cada vez mejor la demanda de cupos en el proceso de matrícula de unos planes de estudio flexibles y ampliando cupos en ciertas asignaturas. La evidencia sobre la ocupación promedio de la planta física muestra que esta creció en los últimos diez periodos académicos (2013-2-2018-1), pues pasó del 78 % al 92 % en la mañana y del 64 % al 84 % en la tarde, debido a un uso más eficiente de la infraestructura disponible, la cual a su vez se ha aumentado en términos absolutos en los años recientes, al pasar de 111 aulas en el 2013 a 120 en el 2018, según información de Unicifras 2.0.

En cuanto a flexibilidad y formación interdisciplinaria, también se observa una tendencia creciente en la cantidad de estudiantes que han cursado doble programa en la Universidad, al pasar en promedio de 119 en el año 2010 a 177 en el 2018, según Unicifras 2.0; así, en el periodo 2012-2018, un total de 151 estudiantes se graduó de dos programas de pregrado. El programa de Administración de Empresas presenta la mayor cantidad de graduados en esta modalidad, en combinación con Economía, Contaduría Pública e Ingeniería Industrial. Se destacan también los programas dobles de Diseño de Comunicación Visual con Artes Visuales y Comunicación.

Por su parte, los resultados comparados de las encuestas de autoevaluación aplicadas a profesores de planta en el 2010 y el 2017 acerca de las posibilidades de cursar doble programa muestran altos niveles de satisfacción y una mejora importante (un 79 % DMA en el 2010 y un 86 % DMA en el 2017); con respecto a los profesores de cátedra, aunque los resultados no son tan altos como con los profesores de planta, sí lo es la mejora entre los años de comparación (un 65 % DMA en el 2010 y un 77 % DMA en el 2017). Sin embargo, la percepción de los estudiantes de pregrado

muestra resultados de satisfacción del 72 % DMA en el 2016 y del 80 % DMA en el 2018, lo cual marca una condición positiva para la flexibilidad curricular en la Seccional.

Para favorecer la articulación entre pregrado y posgrado, se permite que los estudiantes de pregrado cursen asignaturas de posgrado como coterminales, según lo estipula el Reglamento de Unidades Académicas. De los 192 estudiantes de pregrado que cursaron asignaturas de posgrado como coterminales entre el 2012 y el 2018, 37 culminaron el posgrado o estaban cursándolo.

Los resultados comparados del 2010 y el 2017 en cuanto a la percepción de los profesores de planta y de cátedra sobre las posibilidades de cursar coterminales muestran una mejora: para los profesores de planta, se obtuvo un 51 % DMA de satisfacción en el 2010 y un 54 % DMA en el 2017, y para los profesores de cátedra, un 46 % DMA en el 2010 y un 49 % DMA en el 2017. Sin embargo, debido a que el resultado fue bajo, es necesario desarrollar una estrategia para fomentar los coterminales, incluyendo su promoción y facilitando los procesos.

La flexibilidad y los planes de estudio en los programas de posgrado

Es importante resaltar el crecimiento de la oferta de programas académicos de posgrado en la Seccional durante el periodo de la acreditación institucional. De los 30 registros calificados obtenidos, 26 corresponden a programas de posgrado: 3 programas de doctorado; 13 maestrías, entre las cuales se encuentra el primer programa virtual de la Seccional; las primeras 4 especialidades médicas; 3 programas de maestría en extensión, y 3 especializaciones.

Para orientar su desarrollo, mediante el Acuerdo 085 de 2012 del Consejo Directivo de la Seccional, se aprobó la Política de Posgrados, la cual establece los lineamientos generales sobre su naturaleza, sus objetivos, su gestión y su calidad académica, entre otras disposiciones.

Los programas de posgrado deben tener un componente de asignaturas electivas que pueden ser escogidas de los otros programas de posgrado de la Seccional, de la oferta de asignaturas virtuales aceptadas o a través de los convenios de movilidad a nivel nacional e internacional.

Como evidencia de flexibilidad en los posgrados se tiene que, durante el periodo 2012-2018, el 5 % de los estudiantes de posgrado obtuvieron reconocimiento u homologación de créditos académicos; para este conjunto de estudiantes, dichos créditos representaron el 39 % del total de créditos de sus planes de estudio. Otro indicador sobre la flexibilidad es el diseño curricular que permite aprovechar créditos cursados en especializaciones como asignaturas de primer año de maestrías afines, dado que son las mismas asignaturas; tres ejemplos de maestrías con

especializaciones afines muestran que el 35 % de los estudiantes matriculados en las maestrías tuvieron reconocimiento de asignaturas de especializaciones (tabla 2).

Tabla 2. Reconocimiento de créditos entre programas de maestría y especialización

MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	ESTUDIANTES CON RECONOCIMIENTOS	ESTUDIANTES MATRICULADOS EN MAESTRÍA	PORCENTAJE
En Derecho Empresarial	En Derecho Comercial	151	201	75 %
En Derechos Humanos y Cultura de Paz	En Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario	60	361	17 %
En Finanzas	En Finanzas	25	117	21 %
TOTAL		236	679	35 %

Fuente: Oficina de Registro Académico y Admisiones, 2019.

Finalmente, se tiene, para el periodo 2012-2018 y para un total de 653 asignaturas matriculadas, que las electivas en el conjunto de los planes de estudio representaron el 26 % (173) del total, lo que se considera positivo como indicador de electividad.

Eficiencia y mejora de los procesos académicos y administrativos: Modelo de Gestión por Procesos

El proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, definido como uno de los proyectos transversales de la planeación institucional al empezar el periodo de la acreditación institucional, en el 2012, y su resultado, el Modelo de Gestión por Procesos, se constituyen en el sistema de aseguramiento de la calidad de la Seccional.

Durante el año 2015 se diseñó y se aprobó, en el Consejo Directivo de la Seccional, el Modelo de Gestión por Procesos, cuyo propósito principal es contribuir al mejoramiento de la gestión universitaria de manera que se logren mayores y mejores niveles de desempeño de los procesos operativos de la Seccional a través de la incorporación de la gestión por procesos en la Universidad con un enfoque en los usuarios; esto significa que en este modelo se incluyen todos los procesos académicos y administrativos, considerando también las relaciones que se establecen con los grupos de interés.

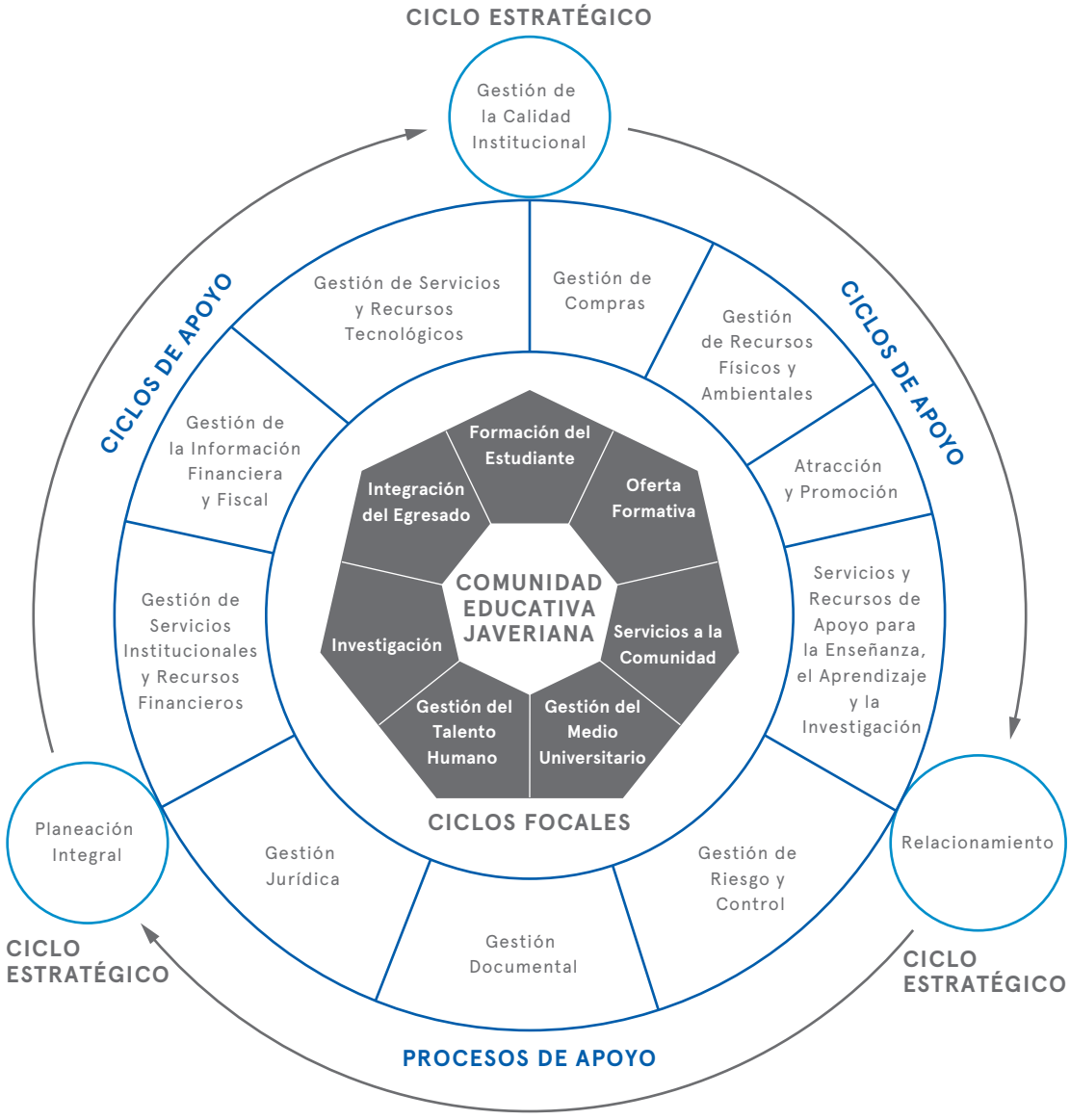
El modelo contempla tres grandes grupos de ciclos y procesos, que en su conjunto y de manera articulada responden al quehacer de la Universidad en términos de las actividades necesarias

para prestar sus servicios. Estos ciclos de gestión se encuentran diferenciados por su naturaleza, principal criterio de clasificación de los procesos incluidos y en directa relación con el objetivo de cada ciclo de gestión (figura 1).

Los tres grandes grupos de procesos son:

1) Grupo de ciclos focales: aquí se incluyen aquellos que responden claramente a la Misión de la Universidad y que en su operación tienen en cuenta la formación integral de las personas y la creación y el desarrollo de conocimiento y cultura. Los ciclos focales también ayudan a alcanzar la Visión a través de los instrumentos y las orientaciones que definen el grupo de los ciclos estratégicos.
2) Grupo de ciclos estratégicos: aquí se encuentran los procesos que direccionan y disponen de los instrumentos necesarios para alcanzar la Visión de la Universidad. Este grupo de ciclos permanece en contacto directo con el entorno para identificar los cambios e impactos globales que se presenten y que requieran de una disposición, un lineamiento o una actualización flexible para que sean interiorizados en los otros dos grupos de ciclos y procesos.
3) Grupo de ciclos de apoyo: sobre este grupo recaen las políticas y orientaciones que establece el grupo de ciclos estratégicos, normalmente orientadas hacia la mejora, el rendimiento y el fomento de la eficiencia y el aporte a la Universidad.

Figura 1. Modelo de gestión por procesos de la Pontificia Universidad Javeriana, Seccional Cali

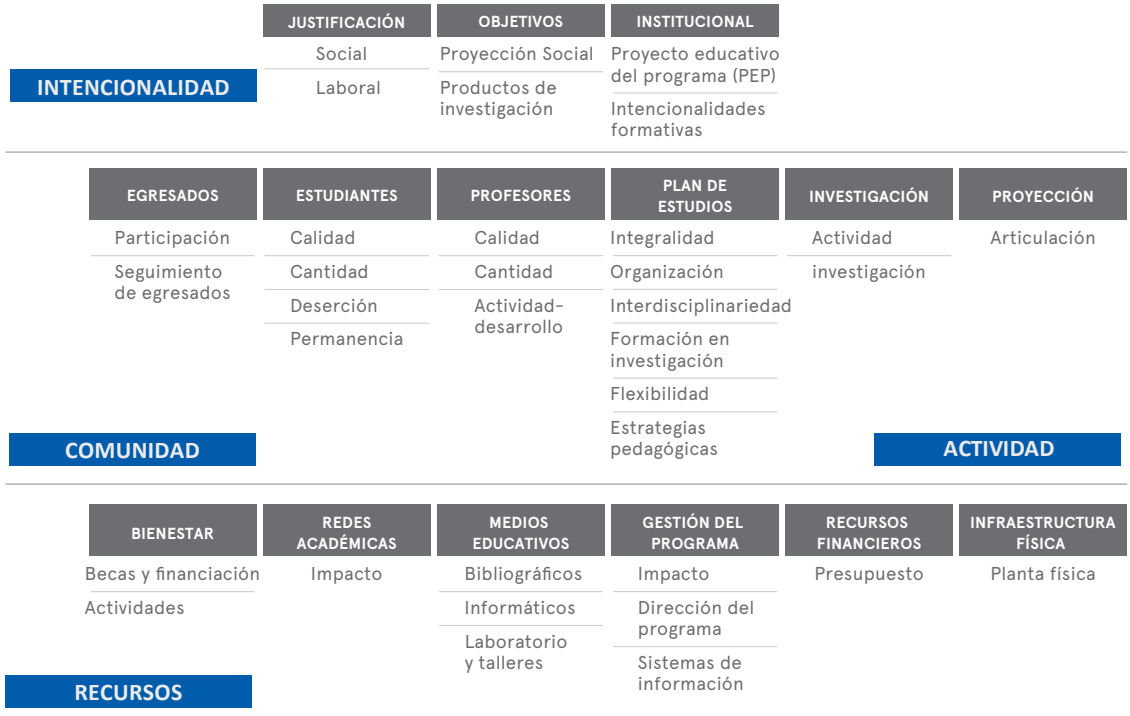


Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

Dentro de los siete ciclos focales, el ciclo de Oferta Formativa da cuenta de los mecanismos de evaluación y actualización de los currículos y planes de estudio que ha implementado la Seccional a través de cuatro procesos: 1) definición y priorización de programas académicos, 2) diseño y actualización de programas académicos, 3) administración curricular y 4) aseguramiento de la calidad de los programas académicos.

En la implementación del proceso de aseguramiento de la calidad de los programas académicos, se formalizaron el modelo de autoevaluación de los programas (figura 2) y la estandarización de las herramientas de recolección de información y de apoyo a las unidades académicas para el cumplimiento de las condiciones de calidad.

Figura 2. Modelo de autoevaluación de programas académicos



Fuente: Oficina de Desarrollo Académico, 2018.

Con la implementación del Modelo de Gestión por Procesos, se introdujeron los eventos *kaizen* para el mejoramiento continuo. Mediante esta metodología, se trabajó en los procedimientos de gestión de contenidos de asignaturas, con lo que se logró la unificación del formato del syllabus institucional, se adecuó el SAE para que oficie como único repositorio de los syllabus y se logró un nivel de actualización del 99 % a marzo del 2019. También se avanzó en la reflexión sobre las prácticas evaluativas de las asignaturas de pregrado y posgrado y sobre otros aspectos del proceso, como las modificaciones curriculares (se unificaron fechas y formatos estándar).

Este proceso también enriqueció la actualización de la normativa sobre ajustes y reformas curriculares, el aseguramiento y la actualización de programas académicos con la adopción

de mejores prácticas, la organización de los equipos de trabajo a partir de un *benchmarking* realizado con ocho universidades con acreditación institucional y la estandarización de procedimientos para la creación de programas y la renovación de registros calificados.

En relación con los procesos y mecanismos de evaluación y actualización de los currículos y planes de estudio, la normatividad establece cuatro tipos de procesos. El primero está basado en procesos periódicos de autoevaluación del programa, la cual debe realizarse al menos cada dos años como parte del proceso de aseguramiento de la calidad de programas académicos, del ciclo de Oferta Formativa. Sus resultados generan acciones que enriquecen el plan de mejoramiento. El segundo tipo es de implementación y seguimiento al plan de mejoramiento, el cual debe llevarse a cabo en coordinación con los departamentos respectivos. Los directores de programa, junto con los decanos de facultad, gestionan los recursos para lograr lo estipulado en dichos planes. El tercer tipo está fundamentado en los mecanismos para el aseguramiento del aprendizaje, que requieren la aplicación de herramientas que permitan realizar seguimiento al progreso de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo con el perfil de egreso propuesto. El cuarto tipo de procesos es de actualización permanente de los syllabus como responsabilidad de los departamentos, que deben contribuir a la gestión curricular de los programas académicos y actualizar periódicamente los syllabus de las asignaturas (mínimo cada dos años), de manera que reflejen adecuadamente las tendencias y el estado del arte de las diferentes disciplinas y profesiones.

Las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos académicos

En la Planeación Institucional 2012-2021 se definió el proyecto P5, Utilización de las TIC en los Programas Actuales y Nuevos, con el cual se realizó la reflexión sobre la incorporación de las TIC en las distintas funciones sustantivas de la Universidad y sobre su contribución al desarrollo y calidad de los servicios que la Universidad ofrece.

El Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación —en adelante, CRAI— se creó bajo el proyecto P5 en el año 2015 y se articuló al ciclo de Servicios y Recursos de Apoyo para el Aprendizaje y la Investigación, del Modelo de Gestión por Procesos de la Universidad.

El CRAI tiene como propósito articular y ofrecer servicios de apoyo a la enseñanza, el aprendizaje y la investigación, a partir de los lineamientos educativos institucionales que le permitan a la comunidad educativa javeriana la creación, la producción, el acceso y el uso de recursos

académicos y científicos, de manera que se contribuya a la mejora de la calidad de los procesos educativos, de acuerdo con las dinámicas de modernización de la educación superior. En el CRAI convergen servicios y recursos físicos, tecnológicos, humanos y digitales, así como espacios y equipamientos alineados a objetivos y proyectos comunes.

Son objetivos del CRAI: 1) orientar a docentes, estudiantes e investigadores en la búsqueda, uso y evaluación de recursos educativos a partir de la asesoría y la formación, de manera que contribuyan al desarrollo de competencias informacionales y al acceso al conocimiento, necesarios en los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación; 2) ofrecer a docentes, estudiantes e investigadores posibilidades y herramientas para la divulgación y visibilidad de su producción académica y científica, a través de asesorías y formación, de manera que los resultados y productos derivados de los procesos de investigación tengan un mayor impacto; 3) fomentar la producción y uso de recursos educativos de manera autónoma por parte de docentes y estudiantes, a través de espacios de asesoría y de la disposición de herramientas TIC, como estrategia para favorecer la divulgación y el acceso a contenidos de calidad; 4) asesorar a docentes en el diseño, implementación y evaluación de recursos y escenarios educativos apoyados en TIC, a través de procesos de acompañamiento y formación, para incrementar la apropiación, la producción y la transferencia de conocimiento con y sobre TIC; 5) promover en docentes, investigadores y estudiantes el desarrollo de competencias en TIC que les permita enfrentar los desafíos del siglo XXI, a través de las diferentes rutas de formación que contribuyan a las tres funciones sustantivas de la Universidad (docencia, investigación y servicio); 6) apoyar al Centro de Expresión Cultural en la ejecución de actividades artísticas y culturales, a través de la disposición de espacios y recursos del CRAI, para contribuir al desarrollo del arte y la cultura en la Universidad, y 7) orientar a la comunidad educativa acerca del uso y la disposición reflexiva de los ambientes de aprendizaje y sus recursos, a partir de lineamientos pedagógicos y estándares técnicos que garanticen que los espacios sean acordes a las necesidades de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la Universidad.

Por otra parte, el CRAI trabaja de manera corresponsable con los directores de departamento para la innovación, mediante experiencias educativas apoyadas en TIC por los profesores, a través del diseño de ambientes de aprendizaje integrados al sistema de gestión del aprendizaje (aula virtual) y bajo lineamientos pedagógicos orientados por el centro. Los desarrollos de las siguientes dos iniciativas dan cuenta de este propósito.

Oferta académica virtual: Maestría en Asesoría Familiar

En el año 2014, con el apoyo del MEN, la Seccional contó con una asesoría técnica que le permitió revisar su modelo para la oferta virtual de programas. La culminación de este proyecto se dio con la obtención, en julio del 2015, del registro calificado y con el inicio de la primera cohorte de la Maestría en Asesoría Familiar, en el periodo 2016-1, como el primer programa virtual formal de la Seccional, que en el 2018 contaba con 90 estudiantes en seis cohortes.

En el año 2017, se decidió que la oferta de programas académicos virtuales se convirtiera en una apuesta estratégica de desarrollo de la Universidad, y se trabajó con la Sede Central con la perspectiva de crear una oferta académica conjunta. Se definió para ello, en el 2018, el modelo educativo institucional para la formación virtual, y cada facultad presentó la guía para las propuestas de los nuevos programas académicos de posgrado virtuales a desarrollar en el 2018 y el 2019.

Plan Integral de Formación en Competencias TIC

Este plan viene desarrollándose desde hace varios años, y sus resultados anuales pueden observarse en los informes de gestión de la dependencia Javevirtual (hasta el año 2015) y del CRAI (para los años posteriores). El plan cuenta con tres trayectorias posibles de formación (básica, media y avanzada) y cubre los siguientes cursos fundamentales y complementarios:

- Introducción al Manejo del Aula Virtual.
- Diseño de Evaluaciones a Través del Aula Virtual.
- Nuevas Formas de Representar el Conocimiento: Videos y Presentaciones Animadas (taller introductorio y por cada herramienta).
- Producción de Videos Educativos: La Representación Audiovisual del Conocimiento.
- Alfabetización Informacional.
- Tutoría en Ambientes Virtuales de Aprendizaje, dirigida a profesores que serían tutores de la Maestría en Asesoría Familiar, *massive online open courses (mooc)*, cursos virtuales y *flipped classroom*.

En el 2018, por ejemplo, el plan logró capacitar, en 161 cursos llevados a cabo, a un total de 276 personas, entre profesores y colaboradores, de las cuales 26 fueron nuevos tutores certificados en ambientes de aprendizaje y 7 fueron profesores certificados en la ruta Con-TIC-Go (5 en integración y 2 en reorientación), quienes han diseñado, implementado y evaluado una práctica educativa.

Finalmente, como presupuesto básico, en la tabla 3 puede observarse el total de profesores formados en Black Board en los años 2017 y 2018.

Tabla 3. Profesores capacitados en Black Board Básico, 2017 y 2018

FACULTAD	2017	2018
Ciencias Económicas y Administrativas	282	284
Humanidades y Ciencias Sociales	372	444
Ingeniería y Ciencias	218	224
Ciencias de la Salud	107	117
TOTAL	979	1069

Fuente: CRAI, 2018.

Una de las estrategias más importantes que apoya el plan es el diseño de asignaturas *flipped classroom*. Las asignaturas que hacen parte de esta estrategia recibieron un acompañamiento a través de la ruta Con-TIC-Go, del Plan Integral de Formación en Competencias TIC. En total se acompañaron, en el 2017 y el 2018, 18 asignaturas, con un total de 22 profesores: de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, se acompañaron 8 asignaturas de los departamentos de Comunicación y Lenguaje (6) (asignaturas de inglés y una del Plan Lectura, Escritura y Oralidad —en adelante, Leo—), de Humanidades (1) y de Ciencias Sociales (1); de la Facultad de Ciencias de la Salud, se acompañaron 7 asignaturas de los departamentos de Ciencias Básicas de la Salud (5), de Salud Pública (1) y Materno Infantil (1); de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se acompañaron 2 asignaturas del Departamento de Gestión de Organizaciones, y, finalmente, de la Facultad de Ingeniería y Ciencias, se acompañó una asignatura del Departamento de Ciencias Naturales y Matemáticas.

Durante el año 2018, se realizó la evaluación de las implementaciones realizadas en el 2017 a 7 asignaturas *flipped classroom* de 8 profesores coordinadores de la asignatura y 36 profesores participantes, para un total de 1125 estudiantes. En general, la percepción de los docentes con respecto a la transformación pedagógica de sus asignaturas es positiva; sin embargo, se recomienda que los estudiantes puedan conocer, al matricular una asignatura, bajo qué metodología se impartirá, así como que los docentes la expliquen en la primera clase. El aprendizaje autónomo, por su parte, es la categoría que más dificultades les representa a los estudiantes en todas las asignaturas. También consideran todavía que el docente es quien tiene la voz válida, y el aporte del compañero es visto como insuficiente. En general, se observaron resultados

positivos en cuanto a la percepción de los estudiantes sobre la apropiación de conceptos y el desarrollo de habilidades a través de *flipped classroom*. Se concluye además que los estudiantes, en general, acogen de forma muy positiva la implementación de recursos educativos digitales y herramientas tecnológicas.

Finalmente, se destaca el avance realizado durante el periodo de la acreditación relativo a los *mooc*. Actualmente, la Seccional, en conjunto con la Sede Central, tiene una oferta de 31 *mooc* en la plataforma edX, de los cuales 14 son producidos por la Seccional. La oferta de la Seccional reportó un total de 32 494 inscripciones, de las cuales 1738 (5,3 %) personas terminaron los cursos y 1023 (3,1 %) obtuvieron la certificación. De los participantes, 52 fueron estudiantes matriculados en la modalidad "electiva por reconocimiento de créditos" para homologación en sus programas de posgrado. Además, en el 2018 se diseñaron tres cursos más para ser implementados en el 2019, para consolidar un total de 17 *mooc* de la Seccional.

Característica 13. Pertinencia académica y relevancia social

Perfiles de egreso que responden a las necesidades y expectativas de formación

La Universidad estableció, a través del Reglamento de Unidades Académicas y posteriores actualizaciones (mediante los acuerdos 423-426 de 2006), los criterios de orientación académica para los programas de pregrado y posgrado en sus diferentes niveles de formación, así como la relación entre estos niveles de estudio.

Durante la acreditación, esta normatividad ha sido actualizada mediante la Política de Posgrados (2012) y las directrices curriculares emanadas de la Vicerrectoría Académica, tanto para programas de pregrado (2018), ya mencionada, como de posgrado (2016). Estas directrices contemplan lo que se espera, en la formulación del objetivo general, de los programas de pregrado y posgrado en relación con la formación integral, la interdisciplinariedad, la identidad y la cualificación disciplinar, así como las condiciones y los criterios de articulación entre programas académicos de un mismo o diferente nivel de formación para que los estudiantes construyan rutas individuales y colectivas de aprendizaje que les permitan complementar y cualificar su perfil como egresados. Un ejemplo de ello puede verse en las articulaciones que se han dado entre la Especialización en Finanzas, la Maestría en Finanzas y sus homólogas de la Sede Central;

entre la Especialización en Ingeniería de Software y la Maestría en Ingeniería de Software; entre la Especialización en Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario y la Maestría en Derechos Humanos y Cultura de Paz; entre la Maestría en Administración de Empresas y sus profundizaciones y las especializaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, y entre los pregrados de esta misma facultad y las maestrías en Ciencias Económicas y de Gestión, en Mercadeo, en Gestión de Organizaciones de Salud y en Finanzas. La articulación entre los programas de posgrado y educación continua se ha logrado a través de la oferta de asignaturas de posgrado en programas especiales de la Escuela Corporativa, a través de los cuales se da capacitación específica para apoyar el plan carrera de funcionarios de diferentes empresas, entre las que se encuentra el Grupo Carvajal. También se puede mencionar la oferta de asignaturas específicas en administración de salud en asocio con el Ministerio de Salud y Protección Social en programas especiales para personal del área de la salud.

Tras la formulación de la Visión al 2021, como parte del proceso de planeación estratégica 2012-2021, y la reformulación con la Sede Central de la Misión institucional en el 2013, el proyecto estratégico de Alineación del Currículo a la Misión y a la Visión generó procesos de reflexión curricular en los programas de pregrado y posgrado a partir de guías especialmente diseñadas para este propósito. Como parte de este proyecto se identificaron, en la Misión y Visión, así como en el Proyecto Educativo Javeriano y demás documentos identitarios, los aspectos que deberían estar presentes en los egresados como expresión de su javerianidad, y como producto de este trabajo se originó el documento "Rasgos de nuestra identidad: características educativas e intencionalidades formativas institucionales de la Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali", que identificó la excelencia académica, la excelencia humana y el compromiso con el servicio como los tres principales rasgos que identifican al egresado javeriano (figura 3).

Figura 3. Intencionalidades formativas institucionales

EXCELENCIA HUMANA	EXCELENCIA ACADÉMICA	COMPROMISO CON EL SERVICIO
Seres humanos que como profesionales sobresalgan por su integridad, sus principios éticos, sus valores y su capacidad para tener una mirada crítica, reflexiva y trascendente sobre sí mismos y sobre el mundo en el que viven. Incluye la capacidad para valorar los intereses, necesidades y expectativas de los demás, interactuar con personas y grupos diversos ante sistuaciones dinámicas y cambiantes y promover el logro de objetivos comunes. Implica autonomía y compromiso con el desarrollo de todas sus dimensiones, así como sensibilidad y compasión por el otro.	Seres humanos que como profesionales se destacan por su capacidad reflexiva, crítica y propositiva, derivada de su sólida fundamentación epistemológica y su habilidad para aplicar el conocimiento en diferentes contextos. Incluye la disposición para profundizar e ir más allá de sus supuestos, la apertura para reconocer y valorar diferentes perspectivas disciplinares y la habilidad para dialogar y argumentar, propiciando el desarrollo. Implica la búsqueda permanente de la verdad, del sentido y finalidad del aprendizaje y de la investigación.	Seres humanos que como ciudadanos sobresalgan por su capacidad para descubrir y vivir el sentido social de su profesión y de sus vidas. Incluye la habilidad para comprender la realidad y las necesidades de su contexto con perspectiva global e intercultural, participar en la toma de decisiones y proponer soluciones creativas y emprendedoras, que les permitan desempeñarse de forma efectiva en diferentes escenarios. Implica vocación por el servicio y compromiso con la transformación para una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana.

Fuente: "Rasgos de nuestra identidad: características educativas e intencionalidades formativas institucionales de la Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali", 2017.

Para apoyar la reflexión curricular de los programas académicos de pregrado y posgrado y su alineación curricular a la Misión y Visión institucionales, se generó en el 2015 una guía para la elaboración de perfiles de egreso tanto de los nuevos programas académicos como de los existentes, a partir de varios insumos, entre los que se encuentran la pertinencia, la prospectiva de la profesión, el estado del arte, las tendencias disciplinares, los escenarios futuros de actuación y las expectativas del contexto regional, nacional y global, así como las intencionalidades formativas institucionales ("Guía metodológica para la elaboración del perfil de egreso de los programas académicos en la Pontificia Universidad Javeriana-Seccional Cali", elaborada por Mario Díaz, Fabián Ramírez y Santiago Lleras en el 2016). Como resultado de este proyecto de alineación al currículo, los programas de pregrado y posgrado han venido ajustando sus perfiles y currículos para dar cuenta de las intencionalidades formativas institucionales, en sus procesos tanto de reforma curricular como de actualización de su documento maestro en las renovaciones de registro calificado. Este mismo proceso de generación de los perfiles de egreso ha sido incorporado para la creación de los nuevos programas académicos tanto de pregrado como de posgrado.

Los programas que realizaron reforma curricular entre el 2013 y el 2018 se presentan en la tabla 4.

Tabla 4. Reformas curriculares aprobadas entre el 2013 y el 2018

AÑO	PROGRAMA
2013	Especialización en Psicología y Desarrollo Organizacional
	Ingeniería Civil
2014	Maestría en Administración de Empresas-Modalidad Ejecutiva
2015	Comunicación
2016	Ingeniería Industrial
	Ingeniería de Sistemas y Computación
	Contaduría Pública
	Especialización en Contabilidad Financiera Internacional
	Maestría en Administración de Empresas
2017	Matemáticas Aplicadas
	Arquitectura
	Economía
	Administración de Empresas
	Filosofía
2018	Especialización en Negocios Internacionales
	Especialización en Logística Integral
	Maestría en Finanzas
	Especialización en Sistemas Gerenciales de Ingeniería
	Especialización en Finanzas
	Maestría en Interculturalidad, Desarrollo y Paz Territorial
	Maestría en Educación

Fuente: Oficina de Desarrollo Académico, 2018.

Las encuestas aplicadas durante el proceso de autoevaluación a estudiantes, profesores, egresados y empleadores dan cuenta de la pertinencia y actualización de la oferta académica de la Universidad y del cumplimiento de los objetivos y perfiles de egreso frente a las necesidades del entorno regional, nacional y global.

La encuesta de percepción de los estudiantes de pregrado y posgrado realizada en el segundo semestre del 2018 sobre la actualización de los planes de estudio mostró una satisfacción del 87 % DMA, resultado muy similar al obtenido en el segundo periodo académico del 2016, cuando se obtuvo un 88 % DMA.

Por su parte, los profesores, tanto de planta como de cátedra, mejoraron su percepción entre el 2010 y el 2017 acerca del nivel de calidad de las asignaturas de los programas de pregrado, pues se pasó de un 89 % DMA a un 92 % DMA entre los profesores planta, y de un 91 % DMA a un 94 % DMA entre los profesores de hora cátedra.

De acuerdo con las encuestas a egresados de pregrado llevadas a cabo entre el 2015 y el 2016, el 84 % DMA de estos consideraba que los programas académicos contaban con objetivos de formación que permitían impactar las problemáticas de la región o el país. Asimismo, el 93 % DMA consideraba que sus programas cumplían con el perfil de egreso que se proponían, mientras que el 81 % DMA se sentía satisfecho con la pertinencia del plan de estudios frente a las necesidades del país y el desarrollo cultural y científico de la nación.

Por su parte, en la encuesta a egresados de posgrado realizada también entre el 2015 y el 2016, el 94 % DMA de estos consideraban que sus programas cumplían el perfil de egreso que se proponían. De igual manera, el 85 % DMA consideraba que sus programas contaban con objetivos de formación que permitían impactar las problemáticas de la región o el país, mientras que el 89 % DMA se sentía satisfecho con la pertinencia del plan de estudios frente a las necesidades del país y el desarrollo cultural y científico de la nación.

De acuerdo con el estudio de percepción realizado a 111 empleadores por parte de la empresa Conttactica en el 2017, la totalidad de los entrevistados veían a la Pontificia Universidad Javeriana como una universidad responsable, que cumple con rigurosidad su compromiso de formar profesionales con capacidades técnicas y humanas y capaces de resolver los problemas y las necesidades del contexto colombiano. Asimismo, consideraban que los egresados javerianos a nivel de pregrado eran bien valorados y apetecidos por el sector laboral, debido a que la Universidad era reconocida por su responsabilidad y compromiso con su misión educativa. A nivel de posgrado fue aún mejor valorada, pues los empleadores consideraban que su responsabilidad se veía en la oferta de programas pertinentes y necesarios para los sectores económicos en los que se encontraban sus empresas. Igualmente, manifestaron que los egresados de posgrado contaban con los conocimientos y las capacidades para responder a las necesidades de los diferentes sectores económicos del contexto colombiano. El estudio concluyó que la oferta de programas académicos de la Pontificia Universidad Javeriana, tanto a nivel de pregrado como de posgrado, fue muy bien evaluada por parte de los entrevistados, pues consideraron que cumplía con altos estándares de calidad académica (en cuanto a docentes, infraestructura, rigurosidad, trayectoria

y comunicación intersectorial), además de que respondía a los requerimientos de los diferentes sectores económicos.

Resultados de la prueba Saber Pro en competencias genéricas y aseguramiento del aprendizaje

Como parte de su preocupación por la concreción de los perfiles de egreso, como se vio anteriormente, la Universidad ha llevado a cabo la incorporación de los rasgos distintivos de su identidad tanto en estos perfiles como en los currículos de los programas de pregrado y posgrado, y para esto ha promovido el seguimiento al desarrollo de las competencias genéricas y específicas. Así, desde el año 2012, la Seccional acogió como un indicador de aseguramiento institucional de la calidad los resultados de la prueba de Estado Saber Pro en sus competencias genéricas y específicas, y se comprometió con su mejoramiento continuo. A partir de este compromiso, estableció líneas de base, planes institucionales de mejora y, a nivel de programas, formación de profesores y acciones de reflexión, así como la revisión anual de los avances en procura de las metas establecidas.

Los resultados globales de la prueba (tabla 5) muestran que la Seccional presenta, en términos comparativos y para los dos últimos años de los que se tiene información, un puntaje promedio global superior al nacional y al de las universidades de Cali. Por su parte, la comparación interanual muestra resultados estables, con una leve disminución de un punto porcentual que, sin embargo, no es significativa.

Tabla 5. Promedio del puntaje global de las competencias genéricas y desviación estándar de la prueba Saber Pro, 2016-2018

	PROMEDIO			DESVIACIÓN ESTÁNDAR		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Javeriana Cali	169	168	169	19	21	20
Universidades en Cali	154	153	152	23	24	24

Nota: la media de la prueba es de 150.

Fuente: Icfes, Reporte de Resultados Históricos de la Prueba Saber Pro.

En la tabla 6 se presentan los mismos resultados, pero desagregados por cada uno de los 13 grupos de referencia que identifican a los programas académicos de pregrado. Se destaca que en 12 de los 13 programas se sostienen los niveles de los resultados, mientras que en uno de ellos

hay un aumento significativo. Del mismo modo, los resultados permanecen en niveles superiores a la media nacional, que es de 150.

Tabla 6. Promedio del puntaje global de las competencias genéricas y desviación estándar de la prueba Saber Pro por grupo de referencia para la Seccional, 2016-2018

	PROMEDIO			DESVIACIÓN ESTÁNDAR		
GRUPO DE REFERENCIA	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Bellas artes y diseño	163	158	162	22	18	20
Ciencias naturales y exactas	180	170	175	19	24	19
Ciencias sociales	179	171	173	18	21	19
Humanidades	177	N. D.	180	13	N. D.	14
Derecho	172	174	173	18	22	21
Comunicación, periodismo y publicidad	168	158*	173	20	21	22
Administración y afines	166	164	164	20	22	20
Arquitectura y urbanismo	166	161	163	17	18	20
Ingeniería	171	173	173	18	21	18
Medicina	175	180	179	14	17	17
Economía	179	179	173	22	21	17
Contaduría y afines	162	155	155	19	14	17
Psicología	168	168	170	19	19	19

* El puntaje promedio presenta un aumento significativo para el año 2018, según lo estipulado por el Icfes.

Nota: la media de la prueba es de 150.

Fuente: Icfes, Reporte de Resultados Históricos de la Prueba Saber Pro.

La mega de Excelencia Humana y Académica propuesta para el año 2021 incluye como meta el mejoramiento en las competencias genéricas de los estudiantes. En la tabla 7 se describe la evolución del porcentaje de estudiantes ubicados en los quintiles superior e inferior según los resultados de la prueba Saber Pro que reporta el Icfes para los últimos cinco años. Los resultados muestran las tendencias deseadas en términos de mejoría en el quintil superior y disminución en su opuesto.

Tabla 7. Estudiantes en los quintiles superior e inferior en competencias genéricas de la prueba Saber Pro, 2012-2018

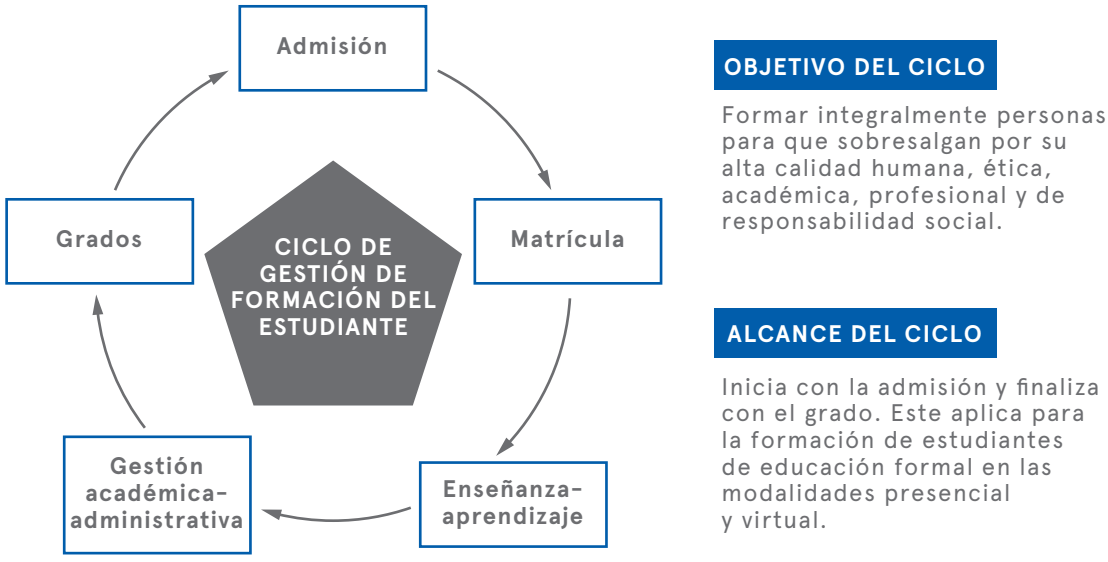
QUINTIL	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
COMPETENCIAS CIUDADANAS							
Q1	12 %	13 %	13 %	12 %	10 %	12 %	11 %
Q5	27 %	24 %	26 %	27 %	32 %	32 %	36 %
COMUNICACIÓN ESCRITA							
Q1	17 %	22 %	18 %	16 %	15 %	11 %	13 %
Q5	19 %	19 %	21 %	22 %	28 %	29 %	33 %
INGLÉS							
Q1	5 %	6 %	7 %	6 %	4 %	4 %	3 %
Q5	43 %	44 %	48 %	50 %	54 %	55 %	58 %
LECTURA CRÍTICA							
Q1	10 %	9 %	10 %	9 %	7 %	9 %	6 %
Q5	27 %	27 %	29 %	31 %	37 %	37 %	39 %
RAZONAMIENTO CUANTITATIVO							
Q1	11 %	12 %	14 %	12 %	7 %	7 %	5 %
Q5	29 %	28 %	30 %	35 %	36 %	39 %	36 %

Fuente: Icfes, Reporte de Resultados Históricos de la Prueba Saber Pro.

Se debe destacar que la Seccional analizó, evaluó y enriqueció las estrategias para el mejoramiento de las competencias genéricas de los estudiantes, utilizando a su vez los resultados de aporte relativo publicados por el Icfes, los cuales permiten relacionar las condiciones de entrada y salida mediante comparaciones entre los resultados de las pruebas Saber 11º y Saber Pro. Para el último periodo disponible (2014-2015), los resultados relacionados con las competencias de lectura crítica y razonamiento cuantitativo muestran, para los grupos de referencia de la Seccional, con un número significativo de estudiantes en la comparación, resultados que los ubican en igualdad de condiciones con las demás instituciones de su vecindad y resultados por encima de la media, tanto en la prueba Saber 11º como en Saber Pro.

Por otra parte, el Modelo de Gestión por Procesos definió como ciclo focal la formación del estudiante. Este ciclo incluye el proceso de enseñanza-aprendizaje, cuyo objetivo es el desarrollo de competencias, así como su evaluación, y es liderado por el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje —en adelante, CEA—, creado en el 2016 (figura 4).

Figura 4. Ciclo de Gestión de Formación del Estudiante, del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional



Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

Como líder del ciclo de Gestión de Formación del Estudiante, el CEA, de la Vicerrectoría Académica, contribuye a elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y a mejorar la dimensión pedagógica de los profesores. Este centro pretende cualificar a los estudiantes y a los profesores como aprendices y docentes y transformar sus prácticas de aprendizaje, enseñanza y evaluación. También, busca promover el diseño y uso de entornos de aprendizaje innovadores. Son objetivos del CEA: 1) realizar el monitoreo de los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación y de los momentos curriculares que impactan de manera importante los aprendizajes de los estudiantes, para que los actores educativos y las unidades académicas mejoren la comprensión de su quehacer y la toma de decisiones; 2) promover la transformación de las prácticas de enseñanza, aprendizaje y evaluación, para cualificar la interacción de profesores y estudiantes para el logro de los aprendizajes de estos últimos, y 3) fomentar y acompañar procesos de innovación educativa, para favorecer ambientes de aprendizaje acordes con las nuevas realidades educativas. De esta forma, trabaja con los programas académicos en la definición y redefinición de los objetivos de aprendizaje curriculares que les permiten cumplir con su perfil de egreso. En este sentido, el CEA trabaja directamente con los profesores en la alineación de los syllabus con los objetivos de aprendizaje derivados del perfil de egreso, por lo que garantiza la cohesión

curricular y ayuda a los docentes a identificar las estrategias más adecuadas para garantizar el aprendizaje. En las tablas 8-11 se muestra el nivel de actividad que ha logrado el CEA en los dos últimos años con sus programas de formación.

Tabla 8. Asistencia a las actividades del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje en el 2017 y el 2018. Itinerarios de profesores, 2017-2018

ACTIVIDADES	2017	2018
Talleres por oferta	28	253
Talleres por solicitud	97	176
Asesorías individuales	34	17
Asesorías grupales	0	6
Asesorías curriculares	0	21
Cursos	91	131
Diplomado	18	0
Conversatorios	114	128
Conferencias		100
TOTAL DE ASISTENCIA	382	832

Nota: no incluye los proyectos de la tabla 9.

Fuente: CEA, 2019.

Tabla 9. Actividades y asistencia del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje a proyectos institucionales, 2018

PROYECTOS INSTITUCIONALES	2018-1	2018-2	TOTAL DEL 2018
Forja	12	32	44
AACSB	44	36	80
Plan Leo	28	37	65
TOTAL	84	105	189

Fuente: CEA, 2019.

Tabla 10. Participantes en el Curso de Formación de Monitores de Apoyo a la Docencia, 2017-2018

ACTIVIDAD	2017	2018
Curso de Formación de Monitores de Apoyo a la Docencia	94	156

Fuente: CEA, 2019.

Tabla 11. Asistencia de profesores a los servicios ofrecidos por el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje, 2016-2018

UNIDAD	AÑO DE TRABAJO	SERVICIOS	ATENCIONES
Oficina de Gestión Profesoral	2016	Se incluyen las actividades afines a los objetivos del CEA reportadas en el informe de gestión del año 2016: cursos, diplomados, talleres y conversatorios.	254
CEA	2017	Se consolida la oferta de servicios del CEA dirigidos a profesores: cursos, diplomados, talleres, asesorías educativas, conferencias, conversatorios, foros y espacios de reflexión.	382
CEA	2018	Se consolida la oferta de servicios del CEA dirigidos a profesores: cursos, diplomados, talleres, asesorías educativas, conferencias, conversatorios, foros y espacios de reflexión.	832
		Proyectos (Forja, Leo y AACSB).	190

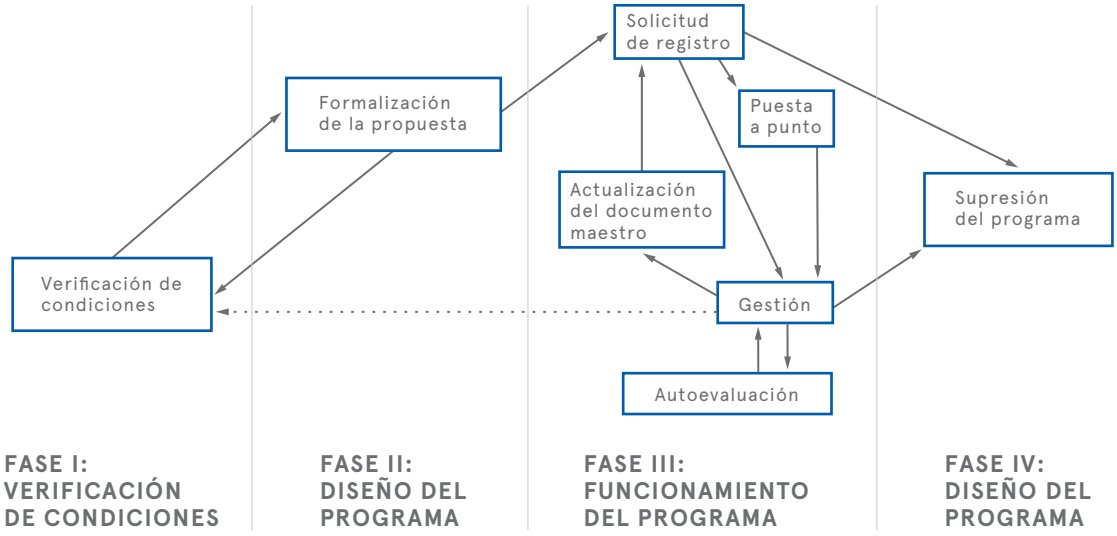
Fuente: CEA, 2019.

Además, el Programa de Formación en Tecnologías de la Información y la Comunicación fue igualmente absorbido por el CRAI en el 2016.

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

Como se mencionó en la característica 12, el Consejo Académico formalizó los procesos de gestión curricular a través de los protocolos relacionados con la gestión de los programas académicos en el 2010 (figura 5).

Figura 5. Protocolos para la gestión de los programas académicos

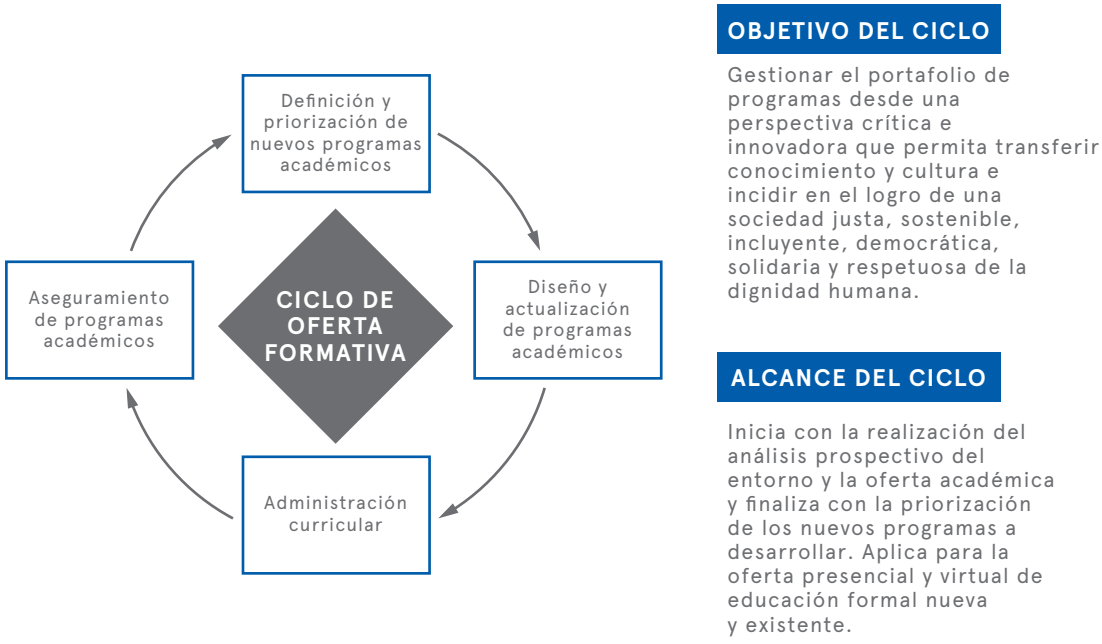


Fuente: Consejo Académico, "Protocolos relacionados con la gestión de los programas académicos", 2010.

A través de dichos protocolos, la Universidad garantiza, entre otros, su apoyo a la creación de la nueva oferta formativa y, además, establece los recursos que deben destinarse desde las facultades y desde la Vicerrectoría Académica para garantizar el éxito de cada proceso, lo que incluye tanto recursos humanos como financieros.

El Modelo de Gestión por Procesos de la Universidad actualizó los procedimientos señalados en los protocolos del 2010 y definió, entre los ciclos focales, el ciclo de Oferta Formativa (figura 6), liderado por la Vicerrectoría Académica con la participación de la Oficina de Desarrollo Académico. Esta dependencia brinda apoyo para el desarrollo de la nueva oferta formativa y el mejoramiento de la calidad de los programas académicos de la Seccional en cabeza de las facultades. Por su parte, el ciclo de Oferta Formativa tiene como objetivo gestionar el portafolio de programas que, con una perspectiva misional, inicia con la definición y priorización de los programas académicos y finaliza con su aseguramiento. Este objetivo aplica para la oferta presencial y virtual de educación formal nueva y existente.

Figura 6. Ciclo focal de Oferta Formativa del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional

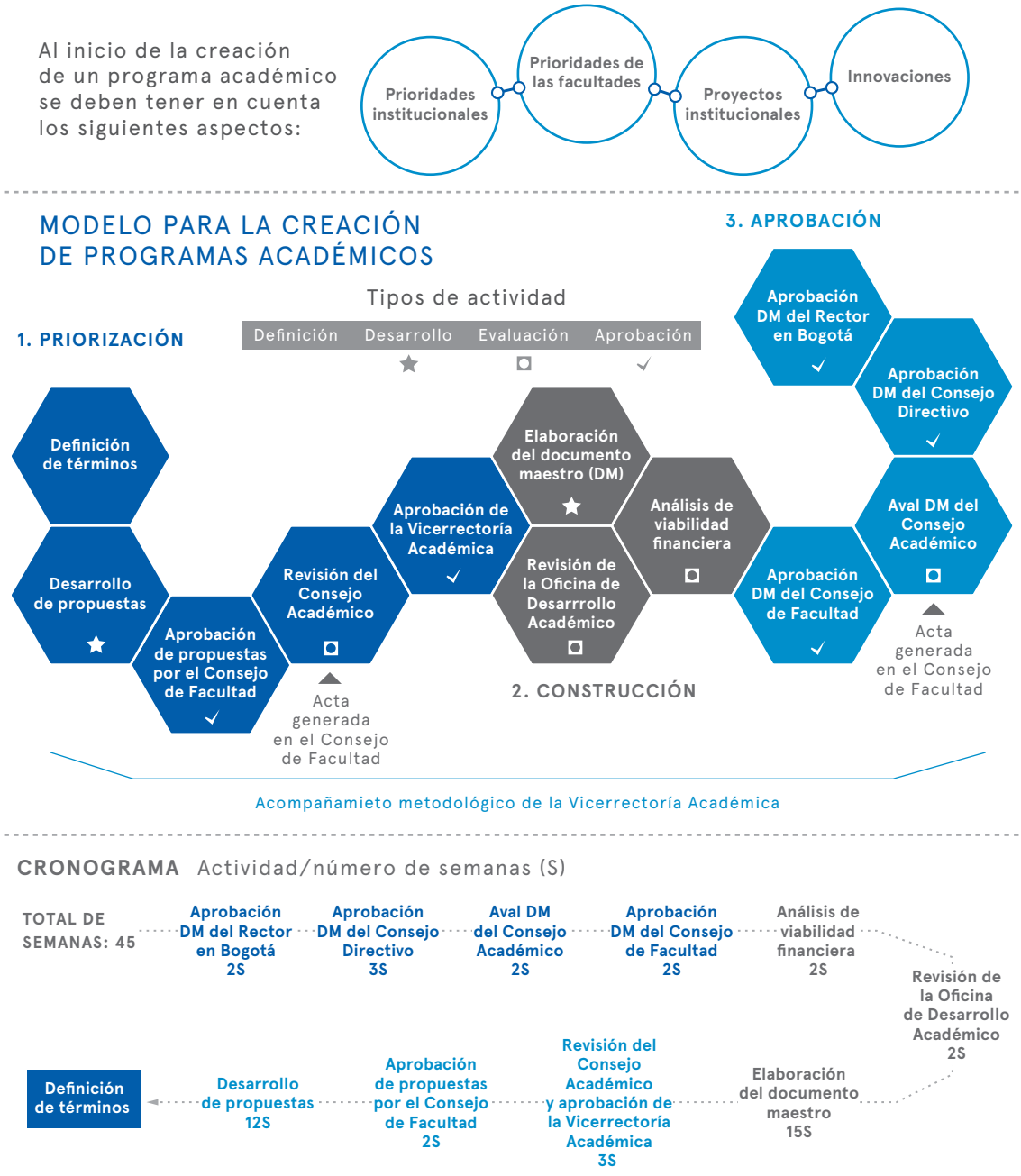


Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

Los procesos de definición y priorización de nuevos programas académicos, junto con los de diseño de programas académicos del ciclo de Oferta Formativa, permiten definir los apoyos institucionales para la creación y extensión de nuevos programas académicos en la Seccional; así, estos procesos hacen parte del modelo de creación de programas, formalizado en el 2016 a partir del trabajo conjunto con la Dirección de Programas Académicos de la Sede Central.

La actualización del modelo de creación de programas del 2018 (figura 7) permitió incorporar, a los procedimientos establecidos, los flujos de información y los roles y las responsabilidades de los diferentes actores que participan en los procesos de priorización y diseño de los nuevos programas académicos. De esta manera, la actualización incluyó el formato de syllabus institucional, actualizado en el 2017 por el Consejo Académico, y la "Guía metodológica para la elaboración del perfil de egreso de los programas académicos en la Pontificia Universidad Javeriana-Seccional Cali", desarrollada en el marco del proyecto P1, Alineación del Currículo a la Misión y a la Visión.

Figura 7. Modelo para la creación de programas académicos de la Seccional



Fuente: Oficina de Desarrollo Académico, 2018.

El proceso de definición y priorización de los nuevos programas académicos permite generar propuestas que incorporan los criterios establecidos por el Consejo Directivo para el periodo

comprendido entre el 2017 y el 2021, los cuales son: pertinencia, sostenibilidad, innovación curricular e internacionalización. Igualmente, el modelo incluye guías para la definición de las propuestas y para su evaluación tanto al interior de las facultades como en el Consejo Académico. Asimismo, para el diseño de los programas académicos, a partir de las propuestas aprobadas por el Consejo Académico, el modelo contempla fichas y guías para el desarrollo de la propuesta curricular y para la evaluación del documento maestro del nuevo programa o el programa en extensión por parte de las diferentes instancias aprobatorias establecidas, a saber: el Consejo de Facultad, el Consejo Académico, el Consejo Directivo y la Rectoría de la Sede Central.

La tabla 12 muestra los 31 nuevos programas académicos que recibieron registro calificado por parte del Ministerio de Educación Nacional entre el 2012 y el 2018.

Tabla 12. Nuevos programas académicos de la Seccional, 2012-2018

	PROGRAMA	NIVEL ACADÉMICO	FACULTAD	PERIODO DE LA PRIMERA MATRÍCULA	RESOLUCIÓN DEL PRIMER REGISTRO
1	Maestría en Derechos Humanos y Cultura de Paz	Maestría	Humanidades y Ciencias Sociales	2012-2	225/10-01-2012
2	Pregrado en Negocios Internacionales	Pregrado	Ciencias Económicas y Administrativas	2013-1	7905/16-07-2012
3	Maestría en Derecho Empresarial	Maestría	Humanidades y Ciencias Sociales	2013-1	13128/16-10-2012
4	Especialización en Contabilidad Financiera Internacional	Especialización	Ciencias Económicas y Administrativas	2014-1	8426/05-07-2013
5	Maestría en Finanzas	Maestría	Ciencias Económicas y Administrativas	2014-1	9905/31-07-2013
6	Maestría en Ingeniería Civil	Maestría	Ingeniería y Ciencias	2014-2	3905/20-03-2014
7	Maestría en Salud Pública	Maestría	Ciencias de la Salud	2014-2	16748/20-11-2013
8	Maestría en Administración de Empresas (Pereira)	Extensión propia	Ciencias Económicas y Administrativas	2015-1	17704/22-10-2014
9	Maestría en Psicología de la Salud	Maestría	Humanidades y Ciencias Sociales	2015-1	5446/14-04-2014
10	Maestría en Mercadeo	Maestría	Ciencias Económicas y Administrativas	2015-2	1334/03-02-2015
11	Doctorado en Ingeniería	Doctorado	Ingeniería y Ciencias	2015-2	17767/22-10-2014
12	Maestría en Asesoría Familiar	Maestría	Humanidades y Ciencias Sociales	2016-1	10431/14-07-2015
13	Maestría en Ciencias Económicas y de Gestión	Maestría	Ciencias Económicas y Administrativas	2016-1	16334/30-09-2015
14	Especialización en Ingeniería de Software	Especialización	Ingeniería y Ciencias	2016-2	5955/31-03-2016
15	Maestría en Administración de Empresas (Barranquilla)	Extensión propia	Ciencias Económicas y Administrativas	2016-2	20335/16-12-2015

Continúa

Continuación

	PROGRAMA	NIVEL ACADÉMICO	FACULTAD	PERIODO DE LA PRIMERA MATRÍCULA	RESOLUCIÓN DEL PRIMER REGISTRO
16	Maestría en Educación	Maestría	Humanidades y Ciencias Sociales	2016-2	20204/11-12-2015
17	Maestría en Ingeniería de Software	Maestría	Ingeniería y Ciencias	2016-2	2842/16-02-22016
18	Pregrado en Nutrición y Dietética	Pregrado	Ciencias de la Salud	2017-1	13318/30-06- 2016
19	Especialización en Oftalmología	Especialización médica	Ciencias de la Salud	2017-1	19507/12-10-2016
20	Doctorado en Ciencias Económicas	Doctorado	Ciencias Económicas y Administrativas	2017-1	10890/01-06-2016
21	Pregrado en Enfermería	Pregrado	Ciencias de la Salud	2017-2	2026/15- 02-2017
22	Especialización en Medicina de Urgencias	Especialización médica	Ciencias de la Salud	2017-2	4215/10-03-2017
23	Especialización en Medicina Familiar	Especialización médica	Ciencias de la Salud	2018-1	14790/28-07-2017
24	Especialización en Derecho Ambiental	Especialización	Humanidades y Ciencias Sociales	2018-2	24760/14-11- 2017
25	Maestría en Gerencia de Organizaciones de Salud	Maestría	Ciencias Económicas y Administrativas	2018-2	26807/29-11-2017
26	Doctorado en Psicología	Doctorado	Humanidades y Ciencias Sociales	2018-2	20595/01-11-2016
27	Pregrado en Ingeniería Mecánica	Pregrado	Ingeniería y Ciencias	2019-1	8976/05-06-2018
28	Especialización en Medicina Forense	Especialización médica	Ciencias de la Salud	2019-1	16628/10-10-2018
29	Maestría en Derecho Empresarial (Pereira)	Extensión propia	Humanidades y Ciencias Sociales	2019-1	07626/08-05-2018
30	Maestría en Interculturalidad, Desarrollo y Paz Territorial	Maestría	Instituto de Estudios Interculturales	2019-2	19172/21-09-2017
31	Especialización en Gestión del Consumo de la Energía Eléctrica	Especialización	Ingeniería y Ciencias	No ha iniciado	5956/31-03-2016

Fuente: Oficina de Desarrollo Académico, 2018.

A partir de la tabla 12 es importante precisar que la generación de programas en extensión a otras regiones, como los casos de la Maestría en Administración de Empresas y su extensión a Pasto, Barranquilla y Pereira, y la Maestría en Derecho Empresarial y su extensión a Pereira, siguen el proceso establecido en el modelo de creación de programas. Estos casos pasan por toda la ruta de aprobaciones establecida para garantizar la calidad de la oferta académica, es decir, por el Consejo de Facultad, el Consejo Académico, el Consejo Directivo y la Rectoría

de la Sede Central. Adicionalmente, y para garantizar la calidad académica en otras regiones, la Universidad realiza convenios con instituciones como las cámaras de comercio de cada región y los colegios de la Compañía de Jesús, para acceder a infraestructura y recursos de comunicación adecuados. De igual manera, en las regiones a las que llega, realiza convenios con las cajas de compensación para complementar las condiciones de bienestar que debe ofrecer a sus estudiantes. A estos programas en extensión se les aplica el mismo modelo de autoevaluación que se tiene para los programas de la Seccional.

El ciclo de Oferta Formativa incluye el proceso de administración curricular; así, en el 2017, esta implementación y despliegue permitió la validación y actualización de los procesos de modificaciones curriculares, con lo que se realizó la documentación de procedimientos, instructivos e indicadores de proceso y resultado. Dicha implementación contó con la amplia participación de las facultades y vicerrectorías y dio origen a mejoramientos que fueron implementados con la metodología *kaizen*.

La Oficina de Desarrollo Académico y el CEA apoyan los procesos de reflexión curricular que dan lugar a modificaciones y reformas curriculares; además, ambos acompañan el proceso de implementación para garantizar condiciones de calidad y asesorías externas cuando es necesario. Las reformas curriculares llevadas a cabo entre el 2012 y el 2018 se presentaron en la característica 13 (tabla 4).

Por su parte, a finales del 2016, la Vicerrectoría Administrativa realizó la revisión del modelo de análisis de viabilidad financiera para nuevos programas académicos. Adicionalmente, introdujo en el 2017 una variación del modelo para el análisis de viabilidad de programas en funcionamiento que permite realizar la evaluación cuando se realizan reformas curriculares e identificar programas que, por no ser sostenibles, serían candidatos a suprimirse.

Valoración del factor

A partir del proceso de Planeación Institucional 2012-2021, que planteó proyectos estratégicos para atender los hallazgos de la autoevaluación anterior, la Universidad ha mejorado sus procesos académicos. Un ejemplo de esto es el caso del proyecto de Alineación del Currículo a la Misión y a la Visión, que generó una amplia reflexión curricular e intencionalidades formativas y, además, añadió instrumentos metodológicos para incorporar la alineación a los perfiles de egreso, a los planes de estudio y a las directrices curriculares para pregrado y posgrado. Otros desarrollos de la planeación y sus proyectos institucionales que se concretaron en realidades fueron el CEA, el CRAI, el Modelo de Gestión por Procesos, el Modelo de Educación Virtual y un primer programa de oferta virtual. Cabe mencionar que los proyectos de la planeación renovaron las políticas, orientaciones y directrices sobre los procesos académicos.

Acorde con su Proyecto Educativo, la Universidad ha plasmado la relación profesor-estudiante en el centro de su Modelo de Gestión por Procesos, por lo que sitúa a su alrededor los ciclos focales, de apoyo y estratégicos; igualmente, contribuye, a través del currículo y de la Vicerrectoría del Medio Universitario, con la formación integral de sus estudiantes a través de diferentes iniciativas, como el plan Leo y la introducción de las TIC en los currículos.

A través de la continua revisión de reglamentos, políticas y directrices, la Universidad ha generado orientaciones académicas para garantizar integralidad, flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización curricular. El modelo de creación de programas ha permitido centrar el desarrollo de los nuevos programas alrededor de los criterios establecidos por el Consejo Directivo, evaluando su pertinencia, sostenibilidad, internacionalización e innovación curricular con amplia participación de sus directivos académicos.

Tabla 13. Calificación del factor "Procesos académicos"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PROCESOS ACADÉMICOS"		9,0 %	4,6
Característica 12	Políticas académicas	30,0 %	4,7
Característica 13	Pertinencia académica y relevancia social	40,0 %	4,5
Característica 14	Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	30,0 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Mejorar las condiciones de formación e interacción interdisciplinaria de los profesores de la Universidad.
- Continuar trabajando en el diseño de los procesos académico-administrativos para que la percepción de flexibilidad académica siga mejorando entre los estudiantes y potenciar los coterminales.
- Divulgar entre los estudiantes de pregrado, posgrado y educación continua las posibilidades de articulación académica entre los diferentes niveles de formación para así hacer un uso más eficiente y estratégico de dichas posibilidades.
- Seguir fortaleciendo la preparación transversal en competencia genéricas y específicas.

5. Factor visibilidad nacional e internacional

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 15. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales

Estructura y normatividad para la internacionalización

La política de internacionalización de la Pontificia Universidad Javeriana fue aprobada por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 448 de 2007. En sus considerandos se aprecia el sentido que tiene la internacionalización para la Universidad al explicitar sus propósitos de formar estudiantes y futuros profesionales con las competencias para trabajar en un mundo interdependiente, multicultural y global y para ampliar sus oportunidades de desarrollo. Otro propósito es promover tanto la inserción de la actividad investigativa de la Universidad en las comunidades científicas internacionales como la presencia activa y continua de las directivas en los organismos y escenarios nacionales e internacionales en los que se tratan temas determinantes sobre la construcción de una comunidad académica globalizada. Esta política

establece las intencionalidades, los objetivos, los sujetos responsables y los recursos asociados con la internacionalización.

En el proceso de Planeación Institucional 2012-2021, se le da a la internacionalización toda la importancia al elevar su dinámica como una de las megas, con los indicadores de movilidad internacional entrante y saliente de estudiantes y profesores y con las acreditaciones internacionales como reflejo del compromiso con la alta calidad. En el 2012 se definió un proyecto transversal, el P7, Desarrollo de la Internacionalización, con cuatro ejes: 1) alianzas, 2) movilidad, 3) cultura y currículo internacional y 4) gestión institucional, los cuales, a través de su implementación, deberán lograr las metas planteadas. Las facultades, a su vez, aportaron a la planeación con sus proyectos relacionados con excelencia humana y académica e internacionalización, con metas exigentes, en búsqueda de acreditaciones internacionales.

Las metas planteadas hicieron que en el año 2014 la Facultad de Ingeniería y Ciencias iniciara su proceso de acreditación internacional con la organización estadounidense Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET); para ello, se alinearon los programas de Ingeniería a los estándares requeridos, y en el 2016 se alcanzó la certificación. Asimismo, desde el 2016, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas inició su proceso para la acreditación internacional con la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB). La Facultad está avanzando satisfactoriamente en este exigente proceso, y al finalizar el 2018 estaba en la tercera de cinco etapas, correspondiente a la implementación del *initial self evaluation report* (iSER).

En el marco del mencionado proyecto P7, se realizó un trabajo participativo basado en un instrumento consultivo que planteó las pautas para el desarrollo de la dimensión internacional en la Universidad, el cual fue socializado con las facultades y demás unidades. Este proceso permitió la validación de los aspectos definidos en el documento y el logro de su continuidad con el restablecimiento del Comité de Internacionalización de la Seccional, que hizo visibles dichas validaciones y estableció las bases para la formulación institucional del Plan de Internacionalización 2018-2021.

En el Plan de Internacionalización 2018-2021 se plantean los objetivos que busca la Seccional:

- Impulsar, desde una perspectiva internacional, la docencia, la investigación y el servicio en temas clave a nivel local, regional y nacional.
- Fomentar una conciencia intercultural en la comunidad educativa.

Es por ello que, desde el proceso de priorización y definición de los nuevos programas académicos del ciclo de la oferta formativa, se definió, para el periodo comprendido entre el 2017

y el 2021, cuatro criterios que deben ser evaluados: pertinencia, sostenibilidad, innovación curricular e internacionalización. La incorporación de la internacionalización como un criterio a ser evaluado ratifica la intención de que este sea un rasgo distintivo de la oferta académica de la Universidad que debe ser considerado desde el diseño del programa. Asimismo, les corresponde a los directores de carrera promover la internacionalización del currículo a través del desarrollo de estrategias que fomenten la movilidad entrante y saliente de estudiantes; al director del departamento, por su parte, le corresponde esta misma responsabilidad, en cuanto a los profesores, en el desarrollo de la docencia, la investigación y el servicio.

En consonancia, la Seccional ha venido trabajando en una mayor vinculación con el nivel nacional e internacional con diferentes actividades y programas con instituciones de cooperación académica para la educación superior. En cuanto a resultados, uno de ellos ha sido el otorgamiento, desde el año 2014 y por varios años, de las becas de la Comisión Fulbright a través del English Teaching Assistant Program y del programa Fulbright U. S. Specialist para la internacionalización del currículo.

El reto de establecer la internacionalización como objetivo estratégico comprometió a la Seccional a repensar su modelo de gestión; como resultado, se reorientó el papel de la Oficina de Relaciones Internacionales con funciones centralizadas y con corresponsabilidad de las diferentes unidades académicas. Acciones específicas, como el Plan B2 Javeriana Bilingüe, un mayor relacionamiento a través de los convenios internacionales, la activa participación en redes, la creciente movilidad internacional de docentes y estudiantes y la organización de eventos internacionales, entre otras, han permitido alcanzar un posicionamiento y reconocimiento a nivel local, nacional e internacional.

Es evidente el esfuerzo financiero en internacionalización que se ha venido realizando en los últimos años para tener mayor visibilidad. El presupuesto institucional para el proceso ha ido incrementando en los últimos años (2012-2018); los montos que se presentan en la tabla 1 corresponden a los gastos realizados por la Oficina de Relaciones Internacionales, que brinda apoyo a los profesores y estudiantes que realizan actividades académicas fuera del país o a profesores y estudiantes extranjeros que ingresan a la Universidad.

Tabla 1. Presupuesto institucional de internacionalización ejecutado, 2012-2018

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
201,0	203,4	314,3	350,5	411,3	476,9	521,4

Nota: cifras en millones de pesos. No incluye el valor de la beca de movilidad para cursar semestre y práctica internacionales por valor del 50 % de la matrícula.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

Respecto a los programas de posgrado, hay varias maneras de concretar el compromiso con la internacionalización: doble titulación, profesores visitantes, misiones académicas cortas, asignaturas que se cursan en universidades extranjeras y uso del inglés en las clases o en los materiales.

Algunos programas académicos del plan de estudios han incluido una electiva internacional, como la Maestría en Administración (MBA), que representa un ejemplo claro de la apuesta del programa académico por la inclusión de la perspectiva internacional en la formación de los estudiantes. Esta electiva internacional implica cursar dos créditos de su plan de estudios en una universidad internacional de reconocido prestigio, en una temática de relevancia y pertinencia con el perfil del egresado. Esta actividad, realizada de manera grupal, contempla visitas empresariales que le permiten al estudiante conocer experiencias internacionales exitosas.

De manera simultánea, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas organiza anualmente la jornada de internacionalización, en la que se invita a docentes internacionales para impartir charlas, seminarios y clases para los estudiantes de los programas de posgrado y se ofrece un curso o seminario abierto a la participación de los docentes de posgrado y los egresados.

Además, esta facultad, a partir de la firma de un convenio con la Universidad Autónoma de Barcelona, de España, inició el diseño de la Maestría en Ciencias Económicas y de Gestión, que se articula con el Doctorado en Ciencias Económicas. Así, se logró obtener el registro calificado en septiembre del 2015 y se dio inicio a la primera cohorte de la maestría en el año 2016, con 9 estudiantes, y del Doctorado, en el 2017.

De igual manera, la Maestría en Derecho Empresarial recibió a 11 estudiantes del Mestrado Profissional em Direito da Empresa e dos Negócios, junto con el profesor Ph. D. Engelmann, de la Universidad de Unisinos de Puerto Alegre, Brasil, que pertenece a la Compañía de Jesús. Estos estudiantes cursaron la asignatura de Derecho Comparado en el 2018.

Cabe destacar que los profesores manifiestan estar satisfechos con el proceso de internacionalización del plan de estudios tanto para pregrado como para posgrado. En referencia a

pregrado, los profesores de planta lo califican en alto grado, con el 71 % DMA, y los profesores de cátedra, con el 80 % DMA, lo que representa una mejoría de entre 12 y 15 puntos porcentuales, respectivamente, con respecto al año 2010. En cuanto a los posgrados, la percepción positiva de la internacionalización es más baja, pues los profesores de planta la calificaron con un 57 % DMA, y los de cátedra, con un 68 % DMA; no obstante, este resultado evidencia un incremento del 11 % y el 15 %, respectivamente, con respecto al 2010. Estos datos evidencian apreciaciones positivas en lo relacionado con los avances de la Seccional en aplicación de estrategias institucionales en materia de internacionalización.

Formación en segunda lengua para la comunidad educativa

La Universidad comprende que, como tarea fundamental para promover la excelencia humana y académica y la investigación en el marco de comunidades globalizadas y sostenibles, debe facilitar el desarrollo de las habilidades comunicativas, en inglés y en otros idiomas, de todos los integrantes de su comunidad académica.

Estudiantes

La Universidad ha señalado en el Reglamento de Unidades Académicas que todos los estudiantes de pregrado deben tener un adecuado nivel de competencia en la lengua inglesa. En la historia reciente de la Seccional, el proceso de enseñanza-aprendizaje de inglés se ha desarrollado en tres grandes momentos, con metas distintas e incrementales según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas —en adelante, MCERL—: A1, hasta el periodo 2010-1; B1, hasta el 2015-1, y B2, desde el 2015-2; estos momentos reflejan lo dispuesto en la directriz institucional sobre el requisito de lengua extranjera vigente en cada caso.

El inglés en la prueba Saber Pro a nivel institucional es la competencia con el mejor desempeño, ya que en el 2018 alcanzó el 75 % de la distribución de los resultados en el nivel alto y presentó una disminución en los dos niveles inferiores. En general, la distribución de resultados en los dos niveles superiores en el año 2018 superó los resultados del 2016 y el 2017 (tabla 2).

Tabla 2. Distribución de los resultados de la prueba Saber Pro en inglés según el Marco Común Europeo, 2016-2018

NIVEL	2016	2017	2018
-A1	3 %	3 %	1,5 %
A1	7 %	5 %	4,5 %
A2	16 %	21 %	19 %
B1	46 %	42 %	39 %
B2	28 %	28 %	36 %

Fuente: Oficina de Registro Académico y Admisiones, con base en información divulgada por el Icfes, 2018.

La competencia de inglés se requiere a lo largo del proceso de formación del estudiante, y por ello se ha diseñado no solo el programa general de inglés sino otros componentes del Plan B2 Javeriana Bilingüe que buscan intensificar el uso del inglés en las asignaturas del plan de estudios.

El Plan B2 Javeriana Bilingüe es un proyecto institucional aprobado por el Consejo Académico en febrero del 2015 y que tiene el propósito de fortalecer el dominio del inglés como primera lengua extranjera de los estudiantes de pregrado de la Universidad.

A partir del segundo semestre del 2015, se ofrece la asignatura Basic English, en respuesta a la necesidad de incluir a los estudiantes nuevos que no alcancen el nivel mínimo de competencias requerido para matricular el primer nivel en la asignatura Inglés I. Asimismo, se creó e implementó el nuevo Examen de Clasificación de Inglés (ECI), que permite establecer con mayor precisión el nivel de competencias lingüísticas en inglés de los estudiantes y organizar grupos de estudiantes más homogéneos.

La Seccional también admite las siguientes certificaciones internacionales: Toefl, Ielts, FCE, PET, CFT, ALI/GU EPT, MET, SAT, ACT, KET, y se hace una homologación a los estudiantes que vienen de colegios con bachillerato internacional y a los pertenecientes a la Asociación de Universidades y Colegios del Sur de los Estados Unidos (SACS, por sus siglas en inglés).

En caso de ser competentes en lengua inglesa, los estudiantes pueden tomar electivas en otros idiomas, como mandarín, alemán, francés, portugués o italiano, o en otras áreas de conocimiento de su interés.

El Plan B2 plantea unas estrategias curriculares complementarias: Inmersión Dual Virtual (como dispositivo para el desarrollo de competencias comunicativas e interculturales en contexto), Sinergia (para que los profesores desarrollen competencias para la enseñanza y la evaluación en asignaturas disciplinares en inglés), English Asisstance Program (ENAP) (de

acompañamiento para el desarrollo de competencias de estudiantes con dificultades de aprendizaje en segunda lengua) y el Laboratorio de Idiomas (LADI) (como infraestructura de soporte al desarrollo de las estrategias curriculares).

Desde el 2006, 4210 estudiantes de la Seccional han participado en sesiones del programa de Inmersión Dual Virtual, y se ha colaborado con 13 universidades de los Estados Unidos, con un promedio de 20 grupos de la Seccional por semestre. Además, en el 2014, se comenzaron sesiones en italiano y en alemán.

Profesores

En el marco del Plan Integrado de Formación y Desarrollo del Profesor Javeriano, se contempla el Programa de Formación en Segunda Lengua, que tiene como propósito promover la orientación a la internacionalización de la Universidad mediante el fortalecimiento de la competencia en la lengua inglesa.

Este Programa de Formación en Segunda Lengua se concentra en dos estrategias. Por una parte, en el programa de formación con el Instituto Berlitz, el cual está dirigido a profesores que tengan un nivel básico e intermedio, y por otra, en el Programa de Inmersión en Inglés, cuyo propósito es apoyar a profesores con un nivel intermedio de dominio de la lengua, para que logren una alta suficiencia en inglés y cumplan así uno de los requisitos para la promoción de categoría. Con la creación del Centro de Idiomas, se busca que los profesores se beneficien de la oferta de formación en inglés con el apoyo de la Oficina de Gestión Humana. Entre el 2012 y el 2018, un total de 162 profesores participaron en el programa del Instituto Berlitz y 36 profesores de planta participaron en el Programa de Inmersión ofrecido por universidades como la Universidad Gonzaga, la Universidad de San Francisco y la Universidad de Missouri.

Centro de Idiomas

Como estrategia central para el fortalecimiento del bilingüismo en la Seccional, el 21 de junio del 2018 el Consejo Directivo aprobó la creación del Centro de Idiomas de la Pontificia Universidad Javeriana Cali como una unidad de formación académica en idiomas, cuyo objetivo es consolidar una comunidad multilingüe con perspectiva intercultural para comunicarse e interactuar con el mundo.

El programa general de inglés del Centro de Idiomas corresponde a la oferta principal de cursos de formación en dicha lengua dirigidos principalmente a los estudiantes. Además, de forma alterna, los diferentes cursos de este programa permitirán la participación de otros integrantes

de la comunidad javeriana, como profesores, colaboradores, egresados y directivos. También será posible la participación del público externo, inicialmente mayor de 16 años y proveniente de diversos sectores de la ciudad, la región y departamentos vecinos.

Este programa es en sí mismo una evolución de carácter innovador de la oferta de asignaturas de inglés, que han sido parte del legado histórico de casi cinco décadas del área de lenguas del Departamento de Comunicación y Lenguaje de la Universidad. Ahora, las asignaturas desde Basic English hasta English 7, de 96 horas cada una, son presentadas a través de cursos que integran componentes presenciales y virtuales con una duración menor, pero con mayor número de horas de estudio por parte del estudiante. Aun así, los nuevos cursos del Centro de Idiomas guardan equivalencia con las asignaturas de inglés de la Universidad.

La estructura curricular del programa general de inglés comprende 16 cursos del nivel del MCERL, desde A1.1 hasta C1.1+, con cursos de 60 horas distribuidos entre las modalidades presencial, virtual y de trabajo independiente. Para los niveles A1 y A2, son 32 horas presenciales y 8 independientes, y para los niveles B1, B2 y C1, que son intermedios y avanzados, son 24 horas presenciales y 16 independientes. En todos los niveles se requieren 20 horas de trabajo virtual.

Por otra parte, los departamentos de las distintas facultades vienen haciendo un esfuerzo por usar más materiales de enseñanza en inglés y ofrecer clases en este idioma. Para el logro de dicho objetivo, el Centro de Idiomas acompaña a los profesores desde un proyecto denominado English as a Medium of Instruction.

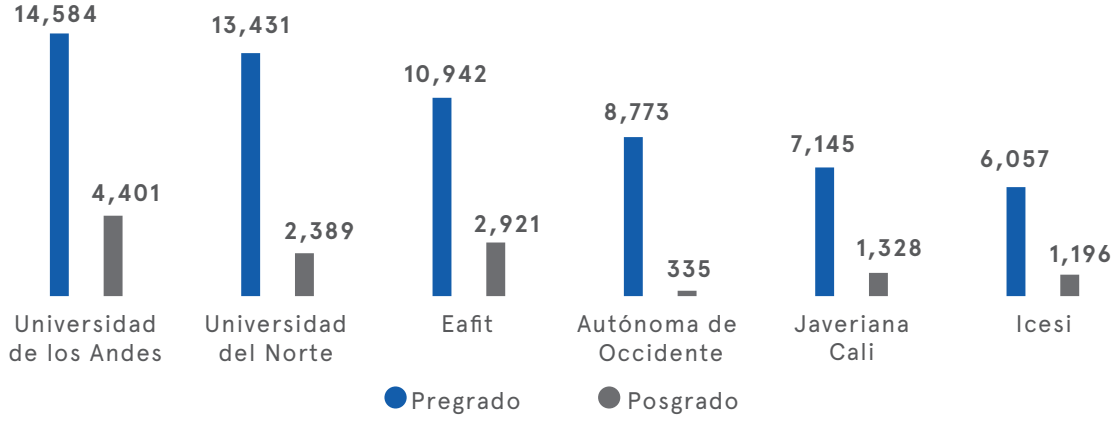
Referentes nacionales

La Seccional, en busca de mantener sus estándares de calidad, se somete a las acreditaciones nacionales ante el Consejo Nacional de Acreditación —en adelante, CNA—, y en este trabajo se propicia el espacio para hacer revisiones y actualizaciones de los planes de estudio; para todos los procesos de autoevaluación, como punto de referencia, se realiza la revisión de las fortalezas de los programas acreditados a nivel nacional. En los programas que se acreditan por primera vez, antes de la presentación ante el Ministerio de Educación Nacional, se utiliza la estrategia de revisión de pares amigos, ya sea como visitantes o como lectores que envían sus comentarios al informe de autoevaluación; asimismo, se consultan asesores disciplinares para las reformas curriculares, lo que garantiza que se incluyan las competencias que deben existir en los planes de estudio y perfecciona los perfiles. Los pares amigos invitados son referentes académicos nacionales e internacionales que han sido decanos, directores y autores destacados.

Desde el año 2014, como parte de los análisis sistemáticos del entorno, la Seccional realiza un ejercicio de recolección de información anual, en el marco de los indicadores de la planeación institucional, realizando un *benchmarking* con un conjunto de universidades nacionales acreditadas, entre las cuales se tienen: la Universidad de los Andes, la Universidad Eafit, la Universidad Icesi, la Universidad Autónoma de Occidente y la Universidad del Norte, además de la Sede Central de la Javeriana. En esta revisión se buscan indicadores de excelencia académica, investigación, internacionalización, responsabilidad social universitaria, sostenibilidad y ubicación en *rankings* internacionales que permitan identificar falencias y competencias para la toma de decisiones estratégicas sobre planes de mejora.

La figura 1 muestra el tamaño relativo de la Seccional con respecto a las universidades privadas de referencia; la Seccional es de tamaño medio y pasa por una etapa en la que se hace necesario un crecimiento y desarrollo para alcanzar el rendimiento importante de grandes universidades, lo que ha implicado la toma de decisiones en cuanto a la oferta académica, el proceso de admisión y las estrategias para el posicionamiento de los grupos de investigación.

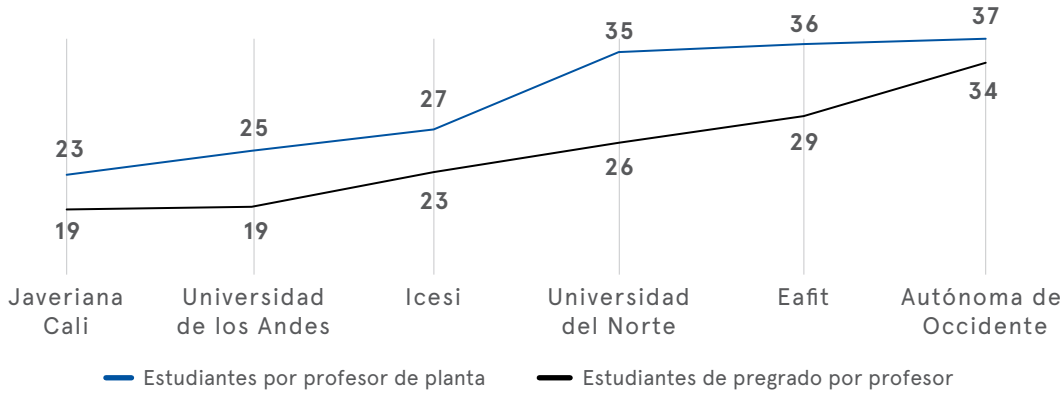
Figura 1. *Benchmark*: número de estudiantes matriculados, 2018-2



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

De manera destacada, la Seccional cuenta con una relación estudiante/profesor muy favorable cuando se compara con los referentes, como se observa en la figura 2. Este parámetro está bajo constante monitoreo, para garantizar condiciones de alta calidad y sostenibilidad de la Seccional.

Figura 2. *Benchmark*: relación estudiantes/profesor de planta, 2018-2

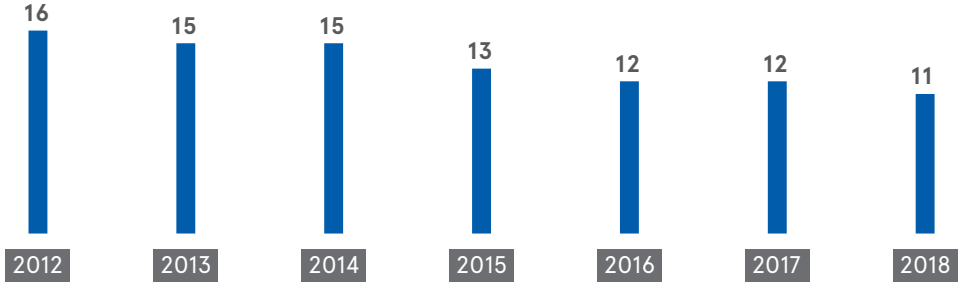


Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Entre algunas decisiones y acciones de mejora que se han realizado a partir de buenas prácticas identificadas en otras universidades, están los procesos de admisión de pregrado, en los que se decidió elevar el puntaje de admisión, la consolidación de grupos de investigación y el planteamiento de estrategias para el posicionamiento en *rankings*.

Como referente de excelencia académica, se observa la prueba Saber Pro, en la que la Seccional obtuvo, en el 2018, el puesto 11 a nivel nacional en competencias genéricas, el mejor resultado de los últimos años. La figura 3 muestra la evolución positiva que se ha tenido en esta prueba durante el periodo de la acreditación como resultado del trabajo sistemático entre el Centro de Enseñanza y Aprendizaje, los planes de estudio y el alistamiento para la presentación de la prueba.

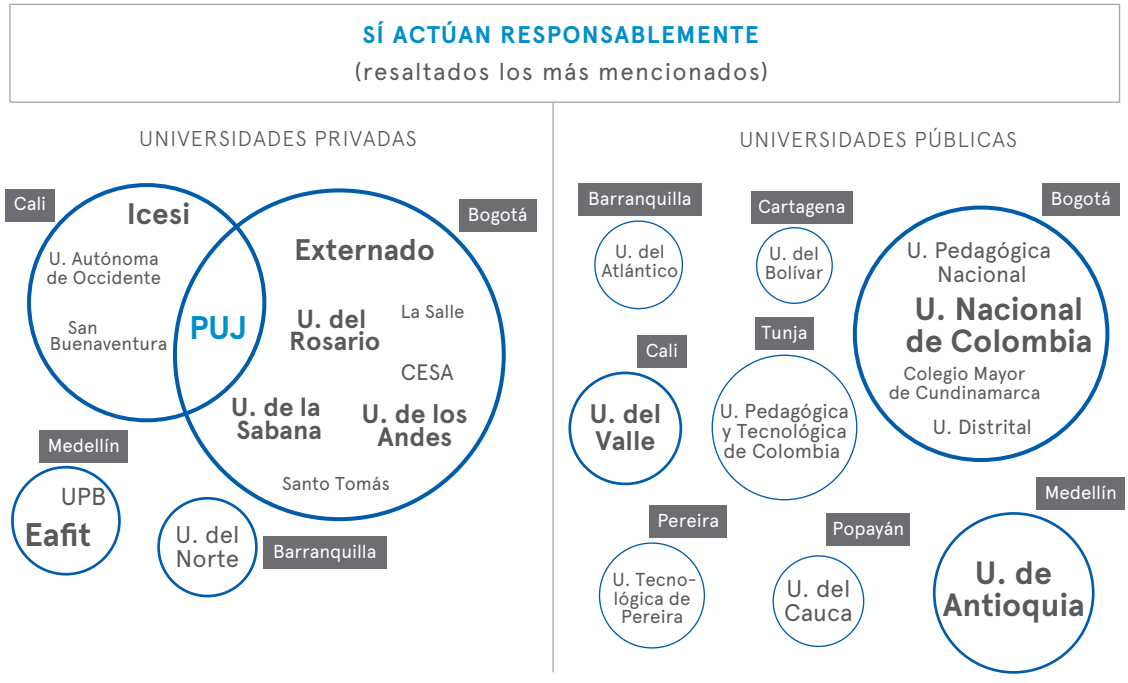
Figura 3. Puesto en el *ranking* de la prueba Saber Pro, competencias genéricas, 2012-2018



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Conforme a estos referentes académicos, como parte de los ejercicios regulares de autoevaluación institucional, en el año 2018 se realizó una encuesta a empleadores y actores relevantes del entorno en la que se indagó por la percepción que tenían de la Pontificia Universidad Javeriana con respecto a otras universidades nacionales, y se encontraron percepciones positivas de los programas académicos y de la dinámica de la Universidad en general. Así, por ejemplo, se identificó a la Pontificia Universidad Javeriana (Sede Central y Seccional) como un referente nacional por su actuación responsable, a nivel tanto de universidades privadas, como los Andes, el Externado, la Eafit y la Icesi, como públicas, como la Nacional, la de Antioquia y la del Valle (figura 4).

Figura 4. Universidades que actúan responsablemente según la encuesta realizada a empleadores y actores del entorno



Fuente: estudio realizado por la firma consultora Conttactica, abril del 2018.

Convenios de doble titulación

Los convenios de doble titulación con universidades extranjeras de alto prestigio hacen que la Seccional sea una universidad regional de clase mundial, lo que permite el desarrollo de los programas académicos. Actualmente, se cuenta con cinco convenios de doble titulación, cuatro propios de la Seccional y uno de la Sede Central, que otorga un cupo para Cali. La Seccional procura tener relación con instituciones reconocidas por su alta calidad (tabla 3).

Tabla 3. Instituciones con las que se tiene convenio de doble titulación

INSTITUCIÓN	PROGRAMAS BENEFICIARIOS	TIPO DE ACREDITACIÓN	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD
Politécnico de Milán (Italia)	Ingenierías	QS: posición mundial 156	Universidad destacada por su innovación pedagógica y su relación con el entorno económico y productivo a través de la investigación experimental y la transferencia tecnológica.
Politécnico de Turín (Italia)	Ingenierías y Arquitectura	QS: posición mundial 387	Instituto universitario estatal de carácter científico-tecnológico considerado como el mejor politécnico italiano y uno de los más prestigiosos de Europa.
Red del Instituto de Ciencia y Tecnología de ParisTech	Ingenierías y Biología		Esta red reúne a diez escuelas de posgrado de ingeniería y ciencia que trabajan juntas para el desarrollo de proyectos comunes en educación, investigación e innovación en el área de ciencia, tecnología y empresariado.
Universidad París I Panthéon-Sorbonne	Economía (convenio de la Sede Central con un cupo anual para la Seccional)	QS: posición mundial 299	Universidad pública francesa especializada en ciencias sociales y reconocida por el QS como la mejor universidad francesa y una de las mejores del mundo en derecho, economía, ciencias políticas, geografía, historia y filosofía.
Universidad para la Paz (Costa Rica)	Maestría en Derechos Humanos y Cultura de Paz	Creada por mandato de la Organización de las Naciones Unidas	Universidad de posgrados con una configuración multilateral de carácter internacional y verificada por la asociación internacional de sociedades de la Unesco. Es muy pertinente para la situación actual de Colombia.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

La doble titulación en Italia es un gran diferencial de la Facultad de Ingeniería y Ciencias; en el 2018, 16 estudiantes viajaron al Politécnico de Turín y 3 lo hicieron al Politécnico de Milán para hacer estudios de maestría.

Desde el año 2013, el convenio Upeace, suscrito entre la Seccional y la Universidad para la Paz —en adelante, Upeace—, de Naciones Unidas, le permite al estudiante javeriano de la Maestría en Derechos Humanos y Cultura de Paz optar por la homologación de hasta 12 créditos del sistema de la Upeace, de los cuales 6 deben ser tomados en el campus internacional de esa universidad, en su sede de Costa Rica. El estudiante también puede optar por cursar 24 créditos académicos del sistema de dicha universidad, de los cuales 6 deben ser tomados en su campus internacional, y de esta forma puede recibir un segundo título de maestría.

En cuanto a la primera modalidad, en febrero del 2018, durante su estadía en Costa Rica, 17 estudiantes fueron invitados a una sesión de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y

tuvieron un breve encuentro con Rigoberta Menchú, y en cuanto a la segunda, un estudiante recibió su título de Master of Arts in International Law and Settlement of Disputes.

Vale la pena mencionar una primera experiencia de doble titulación del EMBA de la Escuela de Negocios y Dirección de Empresas Richard J. Fox, de la Universidad de Temple (Filadelfia, Estados Unidos), con el MBA de la Pontificia Universidad Javeriana Cali, que se inició en el año 2009 y que durante varios años fue el único programa que ofrecía doble titulación con un MBA de una universidad de primer nivel en Estados Unidos sin necesidad de hacer estudios adicionales en el exterior. Desde el año 2015, este convenio fue trasladado a la Sede Central para generar una demanda mayor de estudiantes.

Redes de cooperación

La Seccional ha realizado esfuerzos continuos para mejorar su interacción en redes regionales, nacionales e internacionales, lo que ha favorecido el posicionamiento y liderazgo de la Universidad y ha fortalecido el trabajo colaborativo con otras instituciones de educación superior, con entidades gubernamentales y la industria.

Dentro de las estrategias de relacionamiento, uno de los aspectos a destacar es el estímulo a la participación de los diferentes programas en las denominadas redes de homólogos de la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina —en adelante, Ausjal—, la cual cuenta con 30 instituciones miembros con presencia en 14 países de América Latina. A través de estas redes, se elaboran revisiones conjuntas de los programas y los proyectos de investigación y se fomenta la movilidad estudiantil y profesoral.

Cabe mencionar, desde el nivel institucional, la estrategia de vinculación de la Seccional con la Asociación de Universidades Jesuitas —en adelante, AJCU—, de Estados Unidos, y que ha dado como resultado la creación de convenios para la formación de profesores de la Seccional en inglés y de profesores de las universidades norteamericanas en español.

Gracias a la participación en diferentes espacios y redes, la Seccional está siendo más reconocida a nivel internacional, lo que permite una mayor movilidad de estudiantes y profesores y la realización de proyectos conjuntos. En la tabla 4 se describen las redes internacionales que están vigentes y el impacto que han tenido en cuanto a movilidad y a proyectos, en el caso de las alianzas de innovación.

Tabla 4. Redes internacionales de cooperación de la Seccional

NOMBRE DE LA RED	IMPACTO
Becas Santander: 1045 universidades y centros de investigación	Becas para que estudiantes de pregrado realicen un semestre académico en instituciones de Santander Universidades. Se tienen dos becas por año y la beca es por un monto de 3000 euros para cada estudiante. 2015-2017: 6 estudiantes becados.
Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado	Movilidad de profesores a través de becas para estancias posdoctorales que otorgan un monto para el transporte internacional. 2015-2017: 3 profesores salientes y un profesor entrante.
Centro Interuniversitario de Desarrollo (Cinda): 40 universidades	Programa de intercambio universitario para movilidad de estudiantes de pregrado a nivel de semestre académico sin necesidad de convenios bilaterales. 2012-2018: 9 estudiantes salientes y 24 estudiantes entrantes.
Ausjal: 30 universidades jesuitas de América Latina	Convenio marco para la movilidad de estudiantes de pregrado a nivel de semestre académico. Adicionalmente, se le otorga una beca de alojamiento y alimentación, en la universidad de destino del semestre académico internacional, a un estudiante por semestre. 2010-2018: 151 estudiantes salientes y 82 estudiantes entrantes.
AJCU	Vinculación en el año 2018.
Asociación Colombiana de Universidades (Ascún): 87 universidades	Programas de movilidad internacional para que estudiantes de pregrado hagan un semestre académico internacional en Argentina, Brasil o México. La universidad de destino le otorga una beca de alojamiento y alimentación al estudiante durante su semestre. Además, hay otros programas de movilidad sin beca a Canadá (Ascún-BCI) y Alemania (Ascún-HRK). 2010-2018: 11 estudiantes salientes sin beca, 14 estudiantes salientes con beca, 23 estudiantes entrantes sin beca y 12 estudiantes entrantes con beca.
Alianza del Pacífico: instituciones de Chile, México, Perú y Colombia	Plataforma de movilidad estudiantil y académica de la Alianza del Pacífico. Los gobiernos de los cuatro países otorgan 75 becas anuales para que estudiantes de pregrado hagan un semestre académico internacional en alguna de las universidades de la plataforma. La beca otorga tiquete aéreo, seguro médico internacional y manutención. 2013-2018: 9 becarios salientes y 10 becarios entrantes.
Stanford University Global Alliance for Redesign (Sugar)	Curso de innovación ME310. 2007-2019: 29 empresas, 35 proyectos, 5 programas de pregrado y 91 estudiantes vinculados.
Design Factory Global Network (DFGN)	Centros para el trabajo de innovación abierta, diseño, prototipado, emprendimiento innovador y trabajo curricular de la innovación y el emprendimiento. Participación actual y proyectos colaborativos: Rat Relay (maratones de diseño), Social IoT (proyectos de innovación) y Family Album (reporte anual de gestión de la red).

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales y Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento, 2019.

Cabe destacar que, con el fin de compartir recursos e impulsar buenas prácticas, la Seccional, desde el año 2007, implementó el curso de innovación por diseño ME310, el cual fue reconocido en el 2013 por el CNA como una de las mejores prácticas de internacionalización de las instituciones de educación superior colombianas. Durante un año académico (2 semestres), el curso les enseña a los estudiantes cómo usar el proceso de innovación por diseño *design thinking*, creado por la Universidad de Stanford e Ideo para el diseño y desarrollo de nuevos productos, servicios o experiencias innovadoras. Mediante la conformación de equipos

interculturales y multidisciplinares, tres o cuatro estudiantes de la Universidad trabajan con tres o cuatro estudiantes de cualquiera de las universidades aliadas a la red Sugar en la solución de un reto propuesto por uno de los socios corporativos, y en algunos casos el equipo es fortalecido con empleados de la empresa retadora. Empresas internacionales, como Autodesk, Panasonic, Tupperware, Telefónica, Yanmar, Valeo, Berg, Mustela, Lapeyre y Phillips India, y colombianas, como Belcorp, el Banco de Occidente, Carvajal, El País, Forsa, Totto y el Grupo Sura, hacen parte de las organizaciones que han invertido en proyectos del ME310. Otra red internacional gestionada por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas es Microeconomic for Competitiveness (MOC) Network, red liderada por el Instituto de Estrategia y Competitividad de la Universidad de Harvard, por medio de la cual se ofrecen cursos *mooc* de competitividad en los programas de MBA. La Facultad también pertenece al Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea), que agrupa escuelas de negocios de Latinoamérica, Norteamérica y Europa, y a la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), pues la vinculación va más allá de la autoevaluación con fines de acreditación, y se participa activamente en congresos y eventos, especialmente con pares de la red AACSB Latam.

Respecto a los grupos de interés externos, la Seccional cumple una función importante dentro de la región como un actor líder en el sector académico y de la investigación, ya que es considerada como un aliado estratégico por distintos estamentos, públicos y privados, para la consecución de objetivos comunes que redunden en beneficios para la sociedad. Un ejemplo de esto es la Corporación para la Integración y Desarrollo de la Educación Superior en el Suroccidente Colombiano (Cidesco), en la que participa el Rector como miembro del comité ejecutivo. El programa de mayor impacto es la capacitación de docentes y directivos, pues desde 1992 ha capacitado a 764 personas para los niveles de maestría y doctorado; de la Seccional, 45 personas han sido beneficiadas para estudiar en otras instituciones miembros de la corporación, y otras 102 se han recibido provenientes de 16 universidades. Adicionalmente, en el 2018 la Seccional ganó dos premios en el marco del Premio Cidesco a la innovación: el primero fue DUIS.co (tutores a domicilio) y el segundo, IMAE (metodología para un índice mensual de actividad económica).

En el 2012, la Seccional participaba en la Red de Universidades para la Innovación del Valle del Cauca —en adelante, Rupiv—, y fue su coordinadora durante el periodo 2013-2014, por lo que representó a las universidades ante el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (Codecti) durante el mismo periodo. Desde entonces, por ser miembro de la Rupiv, participa en el Comité Universidad-Empresa-Estado del Valle del Cauca —en adelante,

Cueev—. También en el 2012, junto con cinco universidades más, participó en la creación de Pacifitic, una corporación que agrupa universidades y empresas del clúster de las tecnologías de la información y la comunicación de la región.

En el año 2016, la Seccional fue una de las cinco universidades que participaron en la conformación de la agencia de desarrollo tecnológico del Valle del Cauca Reddi, junto con la Cámara de Comercio de Cali, Colciencias y los gobiernos departamental y municipal del Valle del Cauca, para fortalecer el relacionamiento de la triple hélice alrededor de las tecnologías desarrolladas en la región. Actualmente, se está participando en la construcción del portafolio regional de tecnologías, en *experience days* (eventos para mostrar tecnologías) y en exponegocios, así como en la construcción del plan de negocios de Citobot (tecnología javeriana).

De manera destacada, a través de la Rupiv y el Cueev, en el año 2017 la Seccional participó en el diseño de la Política Pública de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (C+CTeI) del Valle del Cauca, considerada un punto de partida para impulsar el desarrollo económico, social y ambiental y para, así, contribuir a la transformación productiva del departamento. La política, trabajada en red con representantes de los sectores público y privado, la academia y grupos de interés y expertos, fue aprobada según Ordenanza 478 de 2018.

En relación con buenas prácticas de tecnología, la Seccional pertenece a la Asociación Red Universitaria de Alta Velocidad del Valle del Cauca (RUAV), que agrupa 20 instituciones con proyección académica de la región con el objetivo de impulsar la colaboración, investigación y producción científica a través de la tecnología.

La Seccional también participa en el consejo directivo de la Corporación Biotec, centro del Sistema Nacional de CTI de Colombia, que cuenta con el reconocimiento de Colciencias, y actualmente se encuentra en desarrollo el proyecto de fortalecimiento de las capacidades de investigación, desarrollo e innovación para la producción de ingredientes naturales a partir de biomasa residual.

Para tratar temas de ciudad, el Rector participa desde el 2017 en la junta directiva del observatorio Cali Cómo Vamos, desde donde se realiza veeduría a temas de movilidad, seguridad, salud y educación. Asimismo, desde el 2018, el Rector es miembro invitado de la Unidad de Acción Vallecaucana, corporación privada sin ánimo de lucro que promueve el desarrollo de la región y donde se genera la relectura del entorno cívico y político con invitados como la alcaldesa, el gobernador y candidatos políticos.

De igual modo, se participa en Propacífico, antigua Fundación para el Desarrollo Integral del Valle del Cauca (FDI), organismo que trabaja por el desarrollo de la región. Allí se apoya a través de la estructuración técnica, jurídica y financiera del tren de cercanías del Valle del Cauca.

Con esta organización se realizó el reporte empresarial de sostenibilidad de los años 2016 y 2017, en el cual participan 33 organizaciones empresariales del Valle.

En el área de la salud, durante el 2018 se mantuvieron redes con 26 entidades relacionadas, como la Asociación Colombiana de Salud Pública y la Organización Panamericana de la Salud, el Instituto de Genética Humana y la Red Internacional International Clearinghouse for Birth Defects Surveillance and Research (ICBDSR).

El Instituto de Estudios Interculturales —en adelante, IEI—, por su parte, tiene una proyección nacional e internacional con redes e instituciones relacionadas con su trabajo, entre las que se destacan la Alianza Internacional para la Agricultura Familiar y el Desarrollo Sostenible; la red Unesco, con experiencias y prácticas interculturales; la Universidad de Deusto, sobre temas relacionados con la reconciliación, y el Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional (Hegoa).

El trabajo en redes ha servido de entorno potenciador de propuestas de investigación, intervención e impacto político de mayor alcance. De manera destacada, en el año 2018, la Seccional resultó beneficiada en la convocatoria de Colombia Científica con el proyecto Ómicas: Optimización Multiescala In-silico de Cultivos Agrícolas Sostenibles ("Infraestructura y validación en arroz y caña de azúcar"). Este programa está articulado con el sector productivo, con aliados como la Federación Nacional de Arroceros (Fedearroz), el Centro de Investigación de la Caña de Azúcar de Colombia (Cenicaña) y el Centro Internacional de Agricultura Tropical —en adelante, CIAT—, y busca fortalecer la articulación entre universidades, con la participación de instituciones de primer nivel nacional e internacional bajo el liderazgo de la Seccional, que es su ancla. Dentro de los asociados internacionales, están el Instituto Tecnológico de California (Caltech) y la Universidad de Illinois Urbana-Champaign (Estados Unidos), la Universidad de Gante (Bélgica), la Universidad de Tokio (Japón) y el Instituto Nacional de Botánica Agrícola (Cambridge, Inglaterra). Los asociados nacionales son la Universidad de los Andes, la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, la Universidad Icesi, la Universidad del Quindío, la Universidad de Ibagué y la Universidad de los Llanos.

Con el objeto de empezar a apoyar la movilidad en investigación de estudiantes de pregrado, en el año 2018 la Seccional se vinculó al Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento

de la Investigación y el Posgrado del Pacífico —en adelante, Programa Delfín— para buscar oportunidades de formación en investigación y construcción de redes que contribuyan a la formación de futuros investigadores, para consolidar la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica de la región y el país.

Actualmente, el Programa Delfín está integrado por 128 instituciones de educación superior de México, 77 de Colombia (10 del departamento del Valle del Cauca) y 3 de Costa Rica. Los estudiantes que participan en el Programa Delfín realizarán una estancia de un mes y medio en el verano, en alguna de las instituciones de la red, y están comprometidos a trabajar de acuerdo con las actividades que se definan en conjunto.

A manera de síntesis, en el nivel de las facultades, según cada campo del conocimiento y las distintas profesiones, se constata la construcción de un conjunto de redes y relaciones que han contribuido durante el periodo de la acreditación de manera positiva a la visibilización del desarrollo de las funciones sustantivas. La tabla 5 presenta un inventario de las entidades externas, nacionales e internacionales, con las cuales se mantenía relación en el año 2018, mientras que la tabla 6 es una muestra por facultad de algunas de estas entidades.

Tabla 5. Inventario de la participación de la comunidad educativa en redes y organizaciones del entorno científico y profesional, 2018

		INTERNACIONAL	NACIONAL	TOTAL GENERAL
Facultad de Ciencias de la Salud	Asociaciones académicas profesionales y científicas	1	1	2
	Fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro		1	1
	Organismos públicos o gubernamentales		2	2
	Universidades y centros de investigación	12	9	21
	SUBTOTAL	13	13	26
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Asociaciones académicas profesionales y científicas	8	11	19
	Comités, mesas y comisiones intersectoriales		6	6
	Fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro		3	3
	Organismo multilateral	1		1
	Organismos públicos o gubernamentales	1	2	3
	Redes y clústeres	5	2	7
	Universidades y centros de investigación	7		7
	SUBTOTAL	22	24	46

Continúa

Continuación

		INTERNACIONAL	NACIONAL	TOTAL GENERAL
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Asociaciones académicas profesionales y científicas	10	8	18
	Comités, mesas y comisiones intersectoriales		3	3
	Fundaciones y Organizaciones sin ánimo de lucro	1	3	4
	Organismos públicos o gubernamentales		4	4
	Redes y clústeres	1	4	5
	Universidades y centros de investigación	4	1	5
	SUBTOTAL	16	23	39
Facultad de Ingeniería y Ciencias	Asociaciones académicas profesionales y científicas	2	3	5
	Comités, mesas y comisiones intersectoriales		4	4
	Fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro		2	2
	Organismos públicos o gubernamentales	2	3	5
	Redes y clústeres		3	3
	Universidades y centros de investigación	19		19
	SUBTOTAL	23	15	38
TOTAL GENERAL		74	75	149

Fuente: informes de gestión, 2018.

Tabla 6. Muestra de la participación de la comunidad educativa en redes y organizaciones del entorno científico y profesional, 2018

FACULTAD	NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN/RED/INSTITUCIÓN
Facultad de Ciencias de la Salud	Colegio de Medicina Albert Einstein (Estados Unidos)
	Federación Mundial de Asociaciones en Salud Pública (WFPHA)
	International Clearinghouse for Birth Defects Surveillance and Research (ICBDSR)
	Universidad de Queen (Canadá)
	Universidad de Texas (San Antonio, Estados Unidos)
	Asociación Colombiana de Salud Pública
	Instituto de Genética Humana (PUJ Bogotá)
	Liga Colombiana de Lucha contra el Sida
	Observatorio Nacional de Salud (Bogotá)
	Red de Salud ESE Ladera-Secretaría de Salud Municipal de Cali

Continúa

Continuación

FACULTAD	NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN/RED/INSTITUCIÓN
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Cátedra Alianza Asia-Pacífico
	International Association of Jesuit Business Schools (IAJBS)
	Programa Inclusión para la Paz/Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
	Universidad de Anglia Oriental-Escuela de Desarrollo Internacional (Reino Unido)
	ANDI Valle del Cauca
	Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa)
	Asociación Colombiana de Facultades de Contaduría Pública (Asfacop)
	Asociación Colombiana de Facultades Programas y Departamentos de Economía (Afadeco)
	Comisión Regional de Competitividad del Valle del Cauca (CRC)-Mesas de Logística y Conectividad
	Mesa de Internacionalización del Valle del Cauca, convocada por la Gobernación del Valle
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Asociación Latinoamericana de Psicología de la Salud (Alapsa)
	Catholic Theological Ethics in the World Church
	Pontificia Universidad Católica de Chile
	Universidad de Barcelona
	Agremiación Colombiana de Facultades de Arquitectura (ACFA)
	Asociación Colombiana de Facultades y Programas de Artes (Acofartes)
	Asociación Colombiana de Facultades y Programas de Comunicación e Información (Afacom)
	Colegio Colombiano de Psicólogos-Red de Decanos Capítulo Valle
	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)
	Red de Grupos Regionales de Memoria Histórica
Facultad de Ingeniería y Ciencias	Escuela Politécnica l'X e Instituto de Economía Científica y de Gestion (Iéseg) (Francia)
	Instituto de Investigación de Medioambiente y de Forrajes (IGER) de la Universidad de Aberystwyth (Reino Unido)
	National Geographic
	National Institute of Aerospace-NASA (Estados Unidos)
	Universidad de Oslo (Noruega)
	Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería (Acofi)
	Centro Latinoamericano de Estudios en Informática (CLEI)
	Clúster de Energía del Suroccidente
	Departamento Administrativo de Planeación Municipal-Cali
	Red de Carreras de Ingeniería de Sistemas y Afines (Redis)

Internacional Nacional

Fuente: informes de gestión, 2018.

Relación con otros niveles del sistema educativo

Con respecto a la relación con otros niveles del sistema educativo, la Seccional, en su búsqueda de promover una mayor articulación con la educación media y de fortalecer el ingreso de estudiantes excelentes, desde el año 2015 avanzó de manera importante en cuanto a la validación de asignaturas de estudiantes provenientes de colegios de la organización del Bachillerato Internacional y de aquellos pertenecientes a los programas de educación internacional de la

Universidad de Cambridge. Así, se definieron claramente en un único documento las condiciones y los procedimientos a seguir. Estas disposiciones han sido desde entonces tenidas en cuenta en los procesos de atracción, promoción y admisión de estudiantes.

Por otro lado, para mantener una relación de confianza y mutuo apoyo con colegios de la región, se realizan actividades como intercolegiados de emprendimiento, economía y contaduría, olimpiadas de filosofía y matemáticas y concursos que motivan a los estudiantes para trascender en los conocimientos académicos adquiridos en el colegio.

De igual forma, se ofrece apoyo a los eventos realizados por los colegios con charlas y talleres especializados dictados por profesores de la Seccional. Además, se realizan talleres de educación financiera y orientación vocacional y se hace acompañamiento a los estudiantes con ideas de negocio. Otra iniciativa es que los estudiantes de los dos últimos años de colegios reconocidos de la ciudad tienen la posibilidad de cursar una o varias materias de la Seccional que serían homologables en caso de ser admitidos y de obtener una calificación por encima de 4,0. Desde el 2016, se han registrado 434 oportunidades de fidelización y articulación con colegios de la región.

Con el fin de impactar positivamente la calidad de los colegios, la Seccional, desde el año 2016, organiza la Semana del Docente, en la que se ofrecen programas de capacitación en diferentes disciplinas y talleres de orientación vocacional para psicólogos, así como la posibilidad de cooperación interbibliotecaria, en la que los estudiantes, profesores o directores de colegio pueden acceder a la biblioteca de la Seccional.

En el marco del Plan B2 Javeriana Bilingüe, la Seccional participó en el año 2017 en la Mesa de Bilingüismo de la ciudad de Cali y en el proyecto Building Teaching, que permitió la capacitación en diseño curricular de 45 profesores de colegios públicos y privados por parte de cuatro profesores de planta del Departamento de Comunicación y Lenguaje.

A su vez, desde posgrados, la Maestría en Educación le apuesta específicamente a la cualificación de la práctica educativa de docentes y profesionales vinculados a la educación básica y media. Allí participan 39 becarios del programa de becas a la excelencia del Icetex y 24 becarios de la Gobernación del Valle del Cauca.

En conclusión, la Seccional ha cumplido de buena manera su inserción en contextos académicos nacionales e internacionales y ha mostrado una evolución y óptimos resultados en cuanto a su visibilidad nacional e internacional al destacarse por generar, cada año, más redes de cooperación y convenios con otras instituciones que permiten compartir recursos. Asimismo, se resalta la ejecución de planes de internacionalización en los programas académicos de

pregrado y posgrado que han dado lugar a actualizaciones en los planes de estudio y una política de bilingüismo a nivel de pregrado.

Característica 16. Relaciones externas de profesores y estudiantes

La Seccional cuenta con convenios y programas que dinamizan y fomentan la movilidad nacional e internacional tanto de estudiantes como de profesores, estableciendo relaciones de interacción académica y profesional con otras instituciones de educación superior de calidad.

Convenios de intercambio

Para promover la movilidad de los estudiantes y para que puedan enriquecer su experiencia académica, se ofrecen convenios que les permiten estudiar en otra universidad de la ciudad o del país con pleno reconocimiento de las asignaturas en su plan de estudios.

Las posibilidades de desarrollar los tipos de movilidad definidas en los programas académicos (doble titulación, semestres internacionales, semestre académico internacional, misiones, pasantías y prácticas) se garantizan a través de una amplia oferta de convenios firmados con universidades de reconocida calidad de Europa, Asia, América del Norte y del Sur, especialmente con las universidades regentadas por la Compañía de Jesús que han conformado redes geográficas muy potentes, como IAJU, Ausjal, IAJBS y otras.

El crecimiento de los convenios firmados con universidades extranjeras durante el periodo de la acreditación ha sido resultado de un esfuerzo importante y deliberado de la Oficina de Relaciones Internacionales, de la Rectoría, y de las relaciones académicas que directivos y profesores han construido con sus pares académicos internacionales, con las universidades en las que se formaron como doctores o con las personas con quienes han trabajado en proyectos colaborativos. En consecuencia, se ha pasado de 48 convenios internacionales en el 2015 a 189 en el 2018, año en el que se establecieron 63 nuevos convenios de cooperación académica. Los 189 convenios internacionales provienen de 132 universidades aliadas de más de 30 países, además de 30 universidades pertenecientes a la red Ausjal.

El 49 % (93) de los convenios están suscritos con países europeos; el 39 % (73), con países de América Latina; el 8 % (15), con países de Norteamérica; el 3,7 % (7), con países de Asia, y

el 0,53 % (1), con un país de África. En la tabla 7 se muestran los tipos de convenio y su distribución, teniendo en cuenta que 97 son específicos y 92 son de marco general.

Tabla 7. Convenios internacionales vigentes

TIPO DE CONVENIO	ESPECÍFICO	MARCO	TOTAL GENERAL
Cooperación académica	3	66	69
Movilidad académica	86	25	111
Doble titulación	4		4
Cotutela de tesis	1		1
Curso de formación	1		1
Investigación	1		1
Pasantía para consultorio jurídico	1		1
Convenio específico por actividad		1	1
TOTAL	97	92	189

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, 2018.

Para movilidad nacional, a través del convenio Sígueme, se puede cursar un semestre en universidades de diferentes ciudades, como Bogotá, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Montería, Manizales, Palmira y Pasto. Universidades como la Eafit, la Javeriana Bogotá, la Pontificia Bolivariana, la de Antioquia, la de La Sabana, la del Norte y la del Rosario hacen parte del mencionado convenio. Históricamente, se ha manejado también el convenio Intersedes con la Sede Central, convenio que actualmente se está usando solo para los casos que no cumplan con los requisitos del convenio Sígueme.

A nivel regional, se tiene el convenio Move, el cual promueve la movilidad estudiantil de programas académicos de pregrado y posgrado entre las universidades Autónoma de Occidente, Icesi, Javeriana Cali, San Buenaventura-seccional Cali y del Valle. El convenio les permite a los estudiantes cursar hasta un 10 % del total de los créditos de su programa de pregrado en otra(s) universidad(es) que haga(n) parte del convenio, con plena validez en su plan de estudios. De igual manera, se ofrece el convenio Autónoma, exclusivo con la Universidad Autónoma de Occidente, que a partir del 2017 se utiliza solo para cursos de verano y para casos esporádicos que no cumplan con los requisitos exigidos por el convenio Move.

De forma exclusiva para la carrera de Comunicación, se tiene Muévete, un convenio de movilidad estudiantil entre las facultades y los programas pertenecientes a la Asociación de Facultades de Comunicación (Afacom).

Movilidad de estudiantes

Entre el año 2012 y el 2018, la Seccional recibió 242 estudiantes de pregrado y 20 de posgrado provenientes de universidades nacionales; en la tabla 8 se observa un notable incremento de este indicador, durante el periodo de la acreditación, fortalecido con el convenio Move.

Tabla 8. Movilidad nacional entrante de estudiantes, 2012-2018

AÑO	SÍGUEME POSGRADOS	AUTÓNOMA	INTERSEDES	MOVE	MUÉVETE	SÍGUEME	TOTAL GENERAL
2012		8	4			8	20
2013		5	1			14	20
2014		9				15	24
2015	2	14	1			10	27
2016	1	11	1			16	29
2017	8	3	1	37			49
2018	9	2		68	1	13	93
TOTAL GENERAL	20	52	8	105	1	76	262

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Admisiones y Registro Académico, 2019.

Con respecto a la movilidad nacional saliente, entre el 2012 y el 2018 se han ido 374 estudiantes a tener una experiencia en otra universidad regional o nacional, y el programa Sígueme fue la vía más utilizada para ello (tabla 9).

Tabla 9. Movilidad nacional saliente de estudiantes, 2012-2018

AÑO	SÍGUEME POSGRADOS	AUTÓNOMA	INTERSEDES	MOVE	SÍGUEME	TOTAL GENERAL
2012		19	13		23	55
2013		21	7		18	46
2014		17	4		19	40
2015		17	11		17	45
2016		15	9		25	49
2017		2	4	21	20	47
2018	3	8	3	53	25	92
TOTAL GENERAL	3	99	51	74	147	374

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Admisiones y Registro Académico, 2019.

En cuanto a movilidad internacional saliente, en el 2018 un total de 614 estudiantes se movilizaron con destino a 30 países. A nivel de semestre académico internacional de estudiantes de pregrado, existe un aumento significativo con respecto a los años anteriores: en el 2016, 83 estudiantes hicieron un semestre de su carrera en el exterior; en el 2017, 131, y en el 2018, 184 (tabla 10). Los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales, que tienen el semestre académico internacional como parte de su plan de estudios, aportaron significativamente a este indicador en el 2018 (105 estudiantes).

Tabla 10. Movilidad internacional saliente de estudiantes, 2012-2018

TIPO DE MOVILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Misión académica	23	45	15	26	36	90	228
Semestre académico internacional	10	24	22	40	83	131	184
Asistencia a eventos	11	0	16	5	21	38	64
Doble titulación	23	23	23	27	35	52	59
Práctica estudiantil	9	21	17	30	48	46	51
Curso corto	1	16	1	6	0	8	22
Rotación clínica	0	0	0	0	1	4	3
Pasantía	0	0	0	2	1	1	2
Estancia de investigación	0	0	0	0	0	0	1
TOTAL GENERAL	77	129	94	136	225	370	614

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, 2019.

En cuanto a movilidad internacional entrante, la Seccional ha acogido a estudiantes principalmente de Estados Unidos, México, Alemania y países de Suramérica, y fueron las misiones académicas, los semestres académicos internacionales y los cursos cortos las modalidades que más movilizaron estudiantes (tabla 11).

Tabla 11. Movilidad internacional entrante de estudiantes, 2012-2018

TIPO DE MOVILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Asistencia a eventos					33	23	18
Curso corto	10			13	21	39	60
Estancia doctoral				2	1		
Estancia de investigación							19
Misión académica	5	19	22	25	30	47	78
Misión cultural				28	13		13

Continúa

Continuación

TIPO DE MOVILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Misión social	10	15	17	19		13	16
Pasantía	8	5	5	13	12	20	17
Práctica estudiantil				2	2	2	1
Rotación clínica						2	2
Semestre académico internacional	16	16	14	31	49	64	95
TOTAL GENERAL	49	55	58	133	161	210	319

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, 2019.

La movilidad seguirá siendo un instrumento indispensable para consolidar la internacionalización como rasgo de la formación académica, y aunque este no es el único instrumento para la internacionalización ni por el cual se logra mayor cobertura, se han adoptado mecanismos e incentivos que han permitido incrementar el número de participantes en las diferentes modalidades de movilidad, los cuales se referencian en el factor "Estudiantes".

Homologación de asignaturas

Los criterios y fundamentos para la homologación de estudios realizados en otras instituciones de educación superior están establecidos en el Reglamento de Estudiantes, en primer lugar, a través de transferencias, entendidas como ingresos de aspirantes que han cursado parte de un programa académico en otra institución.

> Los estudiantes admitidos por transferencia deberán cursar al menos el 25 % de los créditos exigidos en el plan de estudios correspondiente de la Universidad. Casos excepcionales deberán contar con la aprobación del Vicerrector Académico. (Reglamento de Estudiantes, numeral 28)

En segunda instancia, el decano académico y el director de programa deben decidir el número de créditos que se otorgan a las asignaturas homologadas. Las asignaturas deben ser equivalentes en contenido, objetivos e intensidad, y la calificación no se considera en el cálculo del promedio (Reglamento de Estudiantes, numerales 72-74).

De manera semejante, estudiantes graduados de colegios de la organización Bachillerato Internacional y de los programas de educación internacional de la Universidad de Cambridge, una vez admitidos, pueden solicitarle a su director de carrera la validación de las asignaturas que correspondan, y tras ser verificadas, se registra la nota equivalente en la hoja de vida académica bajo la modalidad de validación, sin incurrir en ningún costo.

En los últimos cinco años, las instituciones de procedencia de las que más homologaciones se han realizado para pregrado son la Universidad Icesi, la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, la Fundación Universitaria del Área Andina y el Colegio de Estudios Superiores en Administración (CESA). Para posgrado, se han homologado mayormente asignaturas de la Javeriana Bogotá, la Universidad del Valle y el Externado de Colombia. La tabla 12 muestra el número de estudiantes a quienes se les ha aprobado la homologación o convalidación de asignaturas cursadas en instituciones externas.

Tabla 12. Estudiantes con asignaturas homologadas de instituciones externas, 2014-2018

AÑO	POSGRADO	PREGRADO	TOTAL
2014	10	174	184
2015	13	135	148
2016	24	144	168
2017	15	119	134
2018	16	95	111

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Registro Académico y Admisiones, 2019.

Cabe puntualizar que, a excepción de los graduados de colegios de educación internacional, no todos los estudiantes que provienen de otra institución lo informan al realizar su proceso de admisión, pero en el transcurso de su plan de estudios, de acuerdo con la necesidad, hacen las solicitudes de homologación.

Movilidad de profesores

La Seccional ha sido anfitriona de profesores que provienen del exterior y los ha recibido para asistencia a eventos, misiones, cursos cortos, estancias de investigación y como profesores de pregrado y posgrado; estos han sido visitantes procedentes, en su mayoría, de instituciones de países como Estados Unidos, España, Chile, Brasil y Argentina; bajo las mismas modalidades, los profesores de la Seccional han viajado al exterior, principalmente a Estados Unidos, España, México y Chile. La tabla 13 muestra un incremento en la movilidad saliente de profesores, que responde al compromiso que se tiene con la internacionalización para la docencia y la investigación, en contraste con la movilidad entrante, que ha sido variable.

Tabla 13. Movilidad internacional de profesores, 2012-2018

AÑO	ENTRANTE	SALIENTE
2012	66	61
2013	60	66
2014	44	90
2015	69	100
2016	82	188
2017	236	161
2018	139	160

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión, 2019.

A nivel nacional, docentes de otras instituciones del país se han movilizado a la Seccional principalmente como profesores visitantes y participantes en eventos; la descripción de este aspecto se menciona en el factor "Profesores".

Otro indicador de movilidad del área académica es la inversión en gastos de viaje, como alojamiento, manutención y pasajes aéreos, efectuados desde las facultades y la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, que tiene un rubro para movilidad de profesores. Estos rubros representan, de manera creciente, entre el 73 % y el 80 % de los gastos totales en pasajes y alojamientos de la Universidad, excluyendo al Centro de Consultoría y Educación Continua, dada su naturaleza distinta. La tabla 14 muestra que se ha duplicado el presupuesto en estos rubros, con un crecimiento promedio del 14 % entre el 2012 y el 2018.

Tabla 14. Inversión en gastos de viaje, 2012-2018

DEPENDENCIA	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	464,7	548,5	470,6	595,7	622,0	619,3	589,5
Facultad de Ciencias de la Salud	42,8	69,1	79,4	135,9	215,4	427,7	264,4
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	363,6	583,8	521,1	571,4	760,6	632,7	806,9
Facultad de Ingeniería y Ciencias	179,4	227,2	206,6	360,2	328,3	453,3	602,9
Vicerrectoría Académica	149,1	80,5	76,7	167,8	216,5	209,9	283,4
TOTAL	1199,6	1509,1	1354,3	1830,9	2142,9	2342,9	2547,2
Porcentaje del total institucional*	72,9 %	77,1 %	74,5 %	79,9 %	81,3 %	80,4 %	80,5 %
Inversión por profesor de planta	3,9	4,8	4,2	5,5	6,0	6,3	6,8

* No incluye los gastos realizados por el Centro de Consultoría y Educación Continua.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Vicerrectoría Administrativa, 2019.

A partir de los datos presentados, es evidente que la Seccional apoya la movilidad de profesores y administrativos del área académica con la finalidad de reforzar y establecer vínculos con instituciones externas de diferente índole. Esto se ha hecho por medio del incremento en la inversión por profesor de planta, que pasó de $3,9 millones en el 2012 a $6,8 millones en el 2018.

Productos de cooperación académica de profesores

A partir de las estrategias de movilidad implementadas en los últimos años que promueven las relaciones de profesores investigadores con otras instituciones, se ha podido concretar el trabajo colaborativo con el desarrollo de proyectos y productos de investigación. La tabla 15 muestra que se mantiene un alto nivel de trabajo interinstitucional a nivel internacional y a nivel nacional, con un aumento de publicaciones tanto en Web of Science (WoS, antes ISI) como en Scopus.

Tabla 15. Indicadores de investigación: coautorías nacionales e internacionales, 2016-2018

INDICADOR	2016	2017	2018
Porcentaje de publicaciones en coautoría nacional del total del publicaciones en revistas indexadas en los índices bibliográficos de citaciones WoS y Scopus	WoS: 41 % (14/34)	WoS: 43 % (15/35)	WoS: 38 % (17/45)
	Scopus: 37 % (25/67)	Scopus: 48 % (34/71)	Scopus: 46 % (46/100)
Porcentaje de publicaciones en coautoría internacional del total del publicaciones en revistas indexadas en los índices bibliográficos de citaciones WoS y Scopus	WoS: 56 % (19/34)	WoS: 57 % (20/35)	WoS: 62 % (28/45)
	Scopus: 40 % (27/67)	Scopus: 52 % (37/71)	Scopus: 54 % (54/100)

Fuente: Informe de gestión de la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2019.

En este sentido, se han venido desarrollando exitosamente proyectos de investigación con instituciones académicas nacionales e internacionales y con centros de investigación y asociaciones de impacto regional y nacional; desde el 2012 hasta el 2018, se han tenido 30 proyectos con financiación externa, 7 de ellos con universidades internacionales de Estados Unidos, España, Francia, Bolivia, Perú y Chile, 15 con universidades locales y nacionales y 8 con organizaciones nacionales e internacionales que dan cuenta de las alianzas para investigación. La tabla 16 describe los ocho proyectos vinculados con entidades no universitarias, lo que evidencia el producto de la cooperación académica que se apoya en el financiamiento con recursos externos derivados de las alianzas interinstitucionales.

Tabla 16. Proyectos en red de cooperación con entidades no universitarias, 2012-2017

AÑO	INSTITUCIONES ALIADAS	PROYECTO
2012	Fundación Ecsim, Gobernación de Antioquia, Universidad de Medellín y Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín	Caracterización de la actividad emprendedora por oportunidad del emprendedor antioqueño derivada del Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
2014	Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía de México y Universidad de Deusto de Bilbao	Transition Assistance Program (TAP): intervención culturalmente sensible para cuidadores de pacientes con traumatismo craneoencefálico en América Latina
2015	Bancolombia, EMC Information Systems Colombia, Universidad de los Andes, Universidad Eafit, Universidad Icesi y Javeriana Bogotá	Creación y operación del Colombian Center of Excellence and Appropriation on Big Data and Data Analytics (Caoba)
2016	Wildlife Conservation Society Colombia y Universidad del Valle	Los higuerones como organismos mutualistas en los bosques tropicales
2016	CIAT	Phenosense: Distributed Sensing Platform for Tropical Crop Phenotyping
2017	Secretaría de Salud Pública de Cali y Javeriana Bogotá	Evaluación de la aplicación del algoritmo del Instituto Nacional de Salud de Colombia para el estudio de microcefalia y otros defectos del sistema nervioso central asociados al zika en los recién nacidos de Bogotá y Cali
2017	Instituto para Niños Ciegos y Sordos del Valle del Cauca	Apoyo al proceso de rehabilitación del lenguaje oral y escrito de niños con discapacidad auditiva mediante herramientas de *software* personalizadas
2017	Instituto Nacional de Investigación en Informática y Automática (INRIA, por sus siglas en francés), Escuela Politécnica de París (L'X), Universidad del Valle, Universidad Federal de Minas Gerais, Universidad Federal de Río Grande del Norte y Universidad de Groningen	Epistemic Interactive Concurrency (EPIC)

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2018.

Cabe mencionar que en el 2018 la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación financió 32 profesores para que presentaran sus productos de investigación en congresos y seminarios de carácter nacional e internacional, lo que generó un impacto social a partir de la divulgación de resultados de investigación en contextos académicos. Además de Colombia, los países en los que participaron como ponentes fueron: Países Bajos, España, Francia, Inglaterra, Cuba, Ecuador, Argentina, Brasil y Estados Unidos.

En consonancia, la apreciación de los aspectos relacionados con la inserción de la Seccional en contextos nacionales e internacionales para el desarrollo de la actividad investigativa muestra una evolución positiva. Para los directivos, entre el 2010 y el 2017, la participación en redes de investigación pasó del 41 % al 77 % DMA, y el nivel de internacionalización de las actividades de investigación, del 27 % al 60 % DMA, lo que hace evidente el esfuerzo de la Seccional por apoyar la actividad investigativa.

Premios y reconocimientos

En armonía con la Misión y las notas de excelencia humana y académica, durante la acreditación profesores y estudiantes han hecho parte de procesos públicos y competitivos de reconocimiento a la calidad de los resultados de la formación, la docencia, la investigación y el servicio. Estos reconocimientos se consideran un indicador de alta calidad, y para la Seccional es valioso presentar un balance positivo que aporta a la construcción de una comunidad académica que comparte valores y busca referentes en un entorno para validar su quehacer y reconocimiento y, sobre todo, para plantearse desafíos permanentes de mejoramiento.

Las tablas 17 y 18 presentan una síntesis numérica y una muestra de reconocimientos recibidos por profesores y estudiantes durante los años más recientes en las distintas facultades. En el factor "Pertinencia e impacto social" se presentan reconocimientos particulares al IEI.

Tabla 17. Inventario de premios, reconocimientos y distinciones obtenidas por profesores y estudiantes, 2013-2018

DEPENDENCIA	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Emisora	1	1	1		1	
FCEA		5	2	4	18	2
FCS	2	1	3	7	4	8
FHCS	3	7	15	11	23	12
FIC	1	4	2	7	10	11
FIC y FCS	1					
IEI				2		1
Campus Nova						1
VMU			1	1	1	
TOTAL	8	18	24	32	57	35

Nota: FCEA: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas; FCS: Facultad de Ciencias de la Salud; FHCS: Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales; FIC: Facultad de Ingeniería y Ciencias; IEI: Instituto de Estudios Interculturales; VMU: Vicerrectoría del Medio Universitario.

Fuente: informes de gestión y Dirección de Comunicaciones, 2019.

Tabla 18. Muestra de premios y distinciones obtenidas por los profesores y estudiantes, 2013-2018

2013	
FCS	El doctor Francisco Antonio Guzmán Perlaza, profesor del Departamento de Ciencias Básicas de la Salud, fue nombrado miembro de la North American Skull Base Society (NASBS).
FHCS	Los estudiantes Valentina Valera y Oscar Eduardo Jiménez Mulato participaron en el concurso Inter-American Moot Court Competition de DD. HH. de la Universidad Americana en Washington, donde llegaron a ser semifinalistas y obtuvieron el premio a mejor orador en lengua española.
Emisora	La Emisora Javeriana Estéreo 107.5 FM ganó el Premio de Periodismo Alfonso Bonilla Aragón, convocado por la Alcaldía de Cali, en la categoría de Radio.
FIC y FCS	Los profesores Jorge Francisco Estela Uribe, de la Facultad de Ingeniería, y Marcela Arrivillaga Quintero, de la Facultad de Ciencias de la Salud, ganaron el VI Premio Bienal al Investigador Javeriano.
2014	
FCEA	• El profesor Fabián Osorio recibió el premio al mejor trabajo de autores latinoamericanos (en Barcelona) en su participación en la reunión anual de la Asociación Española de Marketing Académico y Profesional (Aemark). • La profesora Lya Paola Sierra, del Departamento de Economía, recibió el premio a Mejor Documento de Trabajo 2013, que otorga la Fundación de las Cajas de Ahorros (Funcas) de España. • La egresada Nathaly Aya Pastrana fue galardonada con el Premio Aberje, otorgado por la Asociación Brasilera de Comunicación Empresarial. • El profesor Julian Piñeres obtuvo el Premio a Mejor Artículo de Doctorado en la Global Network for Economics of Learning, Innovation, and Competence Building Systems (Globelics).
FCS	La Universidad obtuvo el tercer puesto en el Primer Concurso Nacional Estudiantil de Conocimientos en Neurociencias, con el grupo Wernicke, conformado por los estudiantes de la Carrera de Medicina Daniela Saa, Valeria Valencia y Danilo Osorio, y por la estudiante de la Carrera de Psicología María Paula Salazar.
FHCS	• La profesora María Cuevas recibió el Premio Nacional de Psicología al desempeño profesional sobresaliente, que otorga el Colegio Colombiano de Psicología. • La tesis de pregrado en Psicología "Apoyo social percibido y recibido en el proceso de aceptación del diagnóstico de VIH en adolescentes", dirigida por la profesora de cátedra Linda Teresa Orcasita, recibió el premio al mejor trabajo de grado Otto de Greiff, otorgado por la Universidad Nacional. • Las profesoras Linda Teresa Orcasita y Teresita Sevilla Peñuela obtuvieron el primer lugar en experiencias de intervención psicosocial con el trabajo "Programa de intervención psicosocial en sexualidad para fortalecer procesos de comunicación en sexualidad entre padres y adolescentes (Prismas)", otorgado por el Colegio Colombiano de Psicólogos (Colpsic) y la Asociación Colombiana de Facultades de Psicología (Ascofapsi).
FIC	• El egresado javeriano, y dueño de Diseclar, Nicolás Suárez ganó en Costa Rica el Premio Stephan Schmidheiny, Innovación para la Sostenibilidad. • La empresa Provokame & Papelyco, apoyada por Campus Nova, fue reconocida, dentro del programa Yo Veo lo Bueno, como empresa exitosa en el 2013. Esta empresa había sido nominada por Proexport. • La Seccional entregó el reconocimiento al primer profesor emérito de la Pontificia Universidad Javeriana Cali, el doctor Camilo Rueda Calderón.
2015	
FCS	Presentación oral, por parte de Paula M. Hurtado Villa y Luisa Imbachí, del trabajo titulado "Implementación de una estrategia de seguimiento para pacientes con defectos congénitos captados en un programa de vigilancia epidemiológica de la ciudad de Cali", en el XXIX Congreso Colombiano de Pediatría, llevado a cabo en Cartagena. Este trabajo obtuvo el primer puesto en la segunda categoría (trabajos observacionales).
FHCS	• Carlos Dussan ganó el Grammy Latino 2015, en la categoría de diseño de empaques. • El semillero de Derecho Público Constitucional, que participó en el concurso que se realizó en la ciudad de Medellín, llegó a la semifinal, y la estudiante María Juliana Nader obtuvo el premio a mejor oradora. • Los integrantes del Grupo de Investigación en Procesos y Medios de Comunicación recibieron el premio anual de investigación 2015 de la Fundación Alejandro Ángel Escobar, en Ciencias Sociales y Humanas. • El profesor Manuel Sevilla obtuvo dos premios en investigación por el libro sobre la obra musical de Carlos Vives y La Provincia: el Premio Alejandro Ángel Escobar, en la modalidad Ciencias Sociales y Humanas, y el Premio Investigador Javeriano, en Artes y Humanidades.
FIC	Seis estudiantes participaron en el equipo Calicivita, conformado por la Universidad Icesi y la Seccional, para el concurso Solar Decathlon Latin America & Caribbean. Dentro de la competencia se obtuvo el segundo lugar en la clasificación general, y dentro de las pruebas individuales se obtuvo el primer lugar en las variables de Balance Energético, Ingeniería y Construcción, y el tercer lugar en Funcionamiento de la Casa y en Arquitectura.

Continúa

Continuación

2016	
FCS	• Carlos Enrique Endo Abella, egresado de la Carrera de Medicina, obtuvo el primer lugar en el Examen de Reconocimiento a la Excelencia en Medicina Mejor Interno Ascofame 2015. • El profesor Luis Miguel Benítez fue distinguido como *fellow* del Colegio Estadounidense de Cardiología. • Gloria Inés Florez, en representación de la Seccional, obtuvo el Reconocimiento Internacional a Mejor Presentación Oral, en la International Conference on Narratives of Health And Illness, llevada a cabo en la Universidad de La Laguna, en Tenerife.
FHCS	• Florencia Mora Anto ganó la beca Del Papel a la Pantalla, los Dibujos Cobran Vida, del portafolio de estímulos de la Gobernación del Valle del Cauca, en el Taller de Escritura de Guion en Video Infantil, de Carácter Comunitario. • Jorge Eliécer Camargo García, estudiante de la Maestría en Educación, fue el ganador de Experiencias Significativas Educativas con el uso de TIC, en Educa Digital 2016. • La profesora Violeta Molina obtuvo el Luiz Antonio Mascuschi Travel Award, en la Conference on College Composition and Communication.
FIC	El capítulo 699 del Instituto de Ingenieros Industriales (IISE) de la Pontificia Universidad Javeriana Cali recibió el reconocimiento Gold Award, el mayor reconocimiento que un capítulo puede recibir por parte de la organización IISE.
IEI	• La Seccional fue reconocida mundialmente en el One Billion Acts of Peace Award, en donde entró al grupo de diez semifinalistas. Además, fue ganadora del One Billion Acts of Peace en la categoría Best University Act. • Manuel Ramiro Muñoz, director del IEI, fue finalista en los premios Los Mejores Líderes de Colombia 2016.
VMU	Reconocimiento de la Alcaldía a la Seccional por el proyecto Campus Libre de Humo.
2017	
FCEA	• Cuatro estudiantes de Administración de Empresas lograron el segundo puesto en la primera National Case Competition, organizada por la Universidad de los Andes, Ernst & Young, PricewaterhouseCoopers, Deloitte y KPMG (red global de firmas que presta servicios de auditoría, impuestos y consultoría). • Un estudiante de Economía obtuvo el cuarto puesto dentro del Top 10 de las pruebas de la Federación Colombiana de Facultades, Departamentos y Programas de Economía (Afadeco). • Mauricio Vega Lemus, presidente de la Cámara de Comercio de Pereira y egresado del MBA de la Pontificia Universidad Javeriana de la misma ciudad, ganó el Premio Internacional de la Federación Mundial de Cámaras, realizado en Sídney (Australia). • La ponencia de Lya Paola Sierra y Pavel Vidal obtuvo primer puesto en el II Simposio Internacional sobre Relaciones entre América Latina y Asia Pacífico. • La Propuesta sobre la Medición del Bien-Estar en la Niñez (PIMBN), de los profesores Ana María Osorio y Luis Fernando Aguado, del Departamento de Economía, fue galardonada con el primer lugar en la categoría de Investigadores en Ejercicio, del Premio Marta Arango Montoya a la Investigación en Primera Infancia 2017.
FCS	Marcela Arrivillaga Quintero obtuvo el galardón a la Mujer Vallecaucana, en el ámbito científico, de la Gobernación del Valle (Decreto 010-24-0301, del 13 marzo de 2017).
FHCS	• Un estudiante de la Carrera de Derecho ganó la Beca para el Fortalecimiento de la Función Pública en Latinoamérica, otorgada por la Fundación Botín (España). • Un estudiante de la Carrera de Diseño de Comunicación Visual obtuvo el primer lugar en la décimo primera edición del Premio Mario Hernández al Diseño, certamen que realiza anualmente la marca colombiana de artículos para hombres y mujeres Mario Hernández. • Los estudiantes de Comunicación Juan Sebastián Prieto, Lina Gutiérrez Hincapié y Laurys Méndez Sánchez ganaron el premio Síncrono del Festival Internacional de Cine de Cali (Ficcali) de 2017, con el documental de creación *Evgenii*. • Los profesores del Departamento de Humanidades Tatiana Saavedra y Luis Fernando Macea recibieron el Premio Bienal en la categoría a Mejor Trabajo de Investigación en las Áreas de Ciencias Sociales, Humanas y Artes e Ingenierías, Arquitectura y Diseño, en el XIV Congreso La Investigación en la Pontificia Universidad Javeriana Colombia.
FIC	• Un egresado de la Carrera de Matemáticas fue merecedor de la beca de Colciencias para doctorados nacionales (2017) para estudiar el Doctorado en Ingeniería de la Facultad. • El profesor Luis Fernando Macea fue el ganador del Premio Bienal de Investigación 2017 en el área de Ingeniería, otorgado por la Vicerrectoría de Investigación de la Javeriana Sede Central, por su trabajo en logística humanitaria.
VMU	El proyecto deportivo Cuerpo ConSentido fue el ganador del primer puesto del premio nacional Corazones Responsables.

Continúa

Continuación

	2018
FCS	Se obtuvo el primer puesto con un proyecto en la Convocatoria 813 de Colciencias para Rurales en Medicina 2018.
FHCS	• Estudiantes de Comunicación fueron ganadores en los premios de Periodismo y Reportería Gráfica Alfonso Bonilla Aragón, en la categoría de Periodismo Universitario, con su trabajo "HUV: un hospital de guerra". • Estudiantes del programa de Comunicación ganaron los premios Césares 2018, el XXII Concurso de TV Universitaria y el V Festival Internacional Audiovisual. • Estudiantes que han liderado y participado en el Proyecto Cartas por la Reconciliación se ganaron el prestigioso Youth Carnegie Peace Prize, que entregan la Carnegie Foundation Peace Palace, la United Network of Young Peacebuilders y la Youth Peace Initiative. • Por segundo año consecutivo, estudiantes de Ciencia Política y Derecho lograron el premio a la Outstanding Delegation en el Harvard National Model United Nations Latin America (HNMUNLA). • La directora de la Maestría en Educación, Tatiana Rojas Ospina, ocupo el primer puesto en los premios Innovación Docente 2018, de la Asociación Colombiana de Facultades de Psicología (Ascofapsi). • El profesor Víctor Hugo Valencia obtuvo el Premio Jorge Isaacs 2018, por su investigación sobre el conflicto juvenil en Cali. Obtuvo este galardón en la modalidad de Estudios Culturales del Valle del Cauca. • Una egresada de Comunicación recibió el Premio Simón Bolívar en la categoría Estímulos al Periodismo Joven, por un reportaje sobre la tragedia de Mocoa.
FIC	• Cinco estudiantes de las carreras de Ingeniería Civil e Ingeniería Electrónica ganaron la beca del Programa de Jóvenes Ingenieros, que lidera el Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD). • El profesor Hernán Darío Benítez recibió la beca Fullbright Investigador Visitante Colombiano, para realizar una estancia de investigación posdoctoral en la Universidad de Texas (en Austin). • La Facultad y el decano fueron reconocidos por la Asociación de Ingenieros del Valle (AIV), al recibir la distinción de asociado institucional honorario por su contribución con visión innovadora y prospectiva al logro de nuevas metas de progreso colectivo en el siglo XX. • La profesora Luisa Rincón, junto con los profesores Raúl Mazo y Camille Salinesi, obtuvieron el reconocimiento Best Paper Award en la International Conference on Research Challenges in Information Science (RCIS) por su trabajo Applies: "A framework for evaluating organization's motivation and preparation for adopting product lines". • El profesor Luis Eduardo Tobón fue reconocido por la Universidad del Quindío, en el marco de la conmemoración de los 58 años de creación de esta institución, por su contribución a la creación de alianzas y convenios en favor del desarrollo académico y científico. • Un equipo de estudiantes de la Facultad de Ingeniería y Ciencias fue ganador del Math Modeling Challenge CoSIAM 2018, organizado por el capítulo Colombia de la Society for Industrial and Applied Mathematics (CoSIAM).
Campus Nova	La incubadora Campus Nova, el programa de emprendimiento liderado por la Oficina de Apoyo al Emprendimiento, adscrito a la Vicerrectoría Académica de la Seccional Cali, fue elegido como uno de los tres mejores programas de incubación de negocios vinculado a universidad, en la categoría Top Challenger-América Latina, del University Business Incubator (UBI), World Benchmark Study 2017-2018.

Fuente: informes de gestión y Dirección de Comunicaciones, 2019.

Valoración del factor

Durante el periodo de la acreditación, la Seccional ha conseguido establecer en su gestión académica la internacionalización y la interacción con otras instituciones tanto del país como del exterior, alineando de manera adecuada la política con la estrategia. Se hace evidente el aumento del número de convenios de intercambio, los cuales han permitido mejorar significativamente los indicadores de movilidad entrante y saliente de estudiantes.

En consonancia, la Seccional ha estado viabilizando el trabajo en redes de cooperación en contextos internacionales, nacionales y regionales, y los profesores, desde su proyecto profesional, han incrementado los productos de interacción con colegas de otras instituciones. Las redes internacionales establecidas han fortalecido la movilidad de profesores, brindando un espacio

para proyectos conjuntos y para compartir buenas prácticas entre homólogos. Igualmente, se han establecido alianzas con entidades multisectoriales y agremiaciones en beneficio del desarrollo nacional y regional.

Tabla 19. Calificación del factor "Visibilidad nacional e internacional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL"		8,0 %	4,6
Característica 15	Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales	50,0 %	4,7
Característica 16	Relaciones externas de profesores y estudiantes	50,0 %	4,5

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Fomentar el establecimiento de más convenios de doble titulación con instituciones de alta calidad académica que permitan mayor movilidad y enriquecimiento de los planes de estudio.
- Fortalecer la gestión administrativa en relación con la movilidad de profesores, por medio de la creación de un sistema de información, dado que la ejecución no está centralizada y se pierden algunos registros.
- Trabajar más indicadores de la planeación con referentes nacionales y ampliarlos al plano internacional, buscando adoptar buenas prácticas y entablar acciones de mejora.
- Promover que los estudiantes desde su ingreso indiquen si han cursado asignaturas en otra institución y, previa asesoría de su director de carrera, inicien la solicitud de cursos a homologar.
- Mejorar las condiciones de movilidad entre la Sede Central y la Seccional.

6. Factor investigación y creación artística

Una institución de alta calidad, de acuerdo con su naturaleza, se reconoce por la efectividad en sus procesos de formación para la investigación, el espíritu crítico y la creación, y por sus aportes al conocimiento científico y al desarrollo cultural en todo su ámbito de influencia.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 17. Formación para la investigación

La política de investigación vigente establece que la planeación de esta actividad debe incluir la relación entre las funciones sustantivas y, en particular, nutrir la docencia desde las asignaturas, los proyectos y el mejoramiento de los programas académicos. También establece que el desarrollo de los grupos de investigación debe permitir la propuesta de programas de maestría y doctorado. Estos elementos se plasmaron en el Plan Institucional de Desarrollo de la Investigación 2015-2020, el cual realizó un mapeo de las relaciones entre los 28 programas académicos de posgrado en curso, los 14 que estaban en proyecto y los 29 grupos de investigación existentes en el 2015.

Los retos institucionales encontrados, las actividades de mejora y las estrategias diseñadas para superarlos, aún vigentes, se describen a continuación.

En relación con la necesidad de articulación con los posgrados, los planes de investigación de las respectivas facultades y el Instituto de Estudios Interculturales —en adelante, IEI—, se identificaron y propusieron las relaciones de afinidad entre la planta de doctores, el programa

de formación doctoral y los programas de posgrado existentes y en proyecto. Entre los avances más significativos al respecto, entre el 2012 y el 2018, se destaca la creación de tres programas de doctorado, en Ingeniería (2014), Ciencias Económicas y de Gestión (2016) y Psicología de la Salud (2016), y la creación de 14 maestrías y 11 especializaciones, que, en diverso grado, se nutren de la actividad de los grupos de investigación. En particular, la Maestría en Interculturalidad, Desarrollo y Paz Territorial, creada en el 2018, se sumó a la Maestría en Ingeniería como programas con modalidad de investigación. Incluso así, el número de programas de maestría con modalidad investigativa declarada sigue siendo bajo en la Seccional.

En relación con la articulación con los pregrados, se tiene la investigación formativa propia de los planes de estudio de cada programa y las estrategias de fomento institucional, como los semilleros de investigación, considerados como estrategia clave; la formación de monitores de investigación; la vinculación de trabajos de grado a la actividad de los grupos, y el apoyo para la divulgación de resultados (publicaciones y presentaciones en coloquios).

Como evidencia, en la tabla 1 se presentan los resultados de un inventario realizado en el 2017 sobre las estrategias más utilizadas para la formación en investigación en cada programa de pregrado, en el cual aparecen las dos vías institucionales de formación ya mencionadas.

Tabla 1. Inventario de estrategias de formación en investigación reconocidas por los programas de pregrado, por facultad, 2017

CONCEPTO	CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS (CUATRO PROGRAMAS DE PREGRADO)	CIENCIAS DE LA SALUD (DOS PROGRAMAS DE PREGRADO)	HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES (OCHO PROGRAMAS DE PREGRADO)	INGENIERÍA Y CIENCIAS (CINCO PROGRAMAS DE PREGRADO)
Componente del plan de estudios (asignaturas)	16	8	34	19
Actividades de participación en proyectos, monitorías, semilleros y similares	6	1	16	7
Apoyo para la divulgación y participación en eventos y redes	4	1	8	6

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en el inventario realizado por la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2018.

Cabe señalar cómo las nuevas directrices curriculares, tanto de programas de pregrado como de posgrado, explicitan las condiciones y los medios en que la investigación se debe desarrollar en estos.

En referencia al apoyo institucional desde el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación, el programa de semilleros y la formación de monitores han sido las estrategias priorizadas. La primera tomó fuerza con el apoyo de Colciencias en el 2014 y se convirtió en la principal estrategia, por el monto de recursos asignados y por su cobertura. Como se evidencia en la tabla 2, en el 2018 se registraron 51 semilleros de investigación, entre las facultades y el IEI, que cubrían todos los programas de pregrado y todos los grupos de investigación de la Seccional y contaban con la participación de 439 estudiantes.

Tabla 2. Semilleros de investigación registrados institucionalmente, 2016-2018

FACULTAD	2016	2017	2018
Ciencias de la Salud	2	2	2
Ciencias Económicas y Administrativas	5	5	5
Humanidades y Ciencias Sociales	14	25	29*
Ingeniería y Ciencias	1	12	14
IEI (Vicerrectoría Académica)		2	1*
TOTAL	22	46	51

* Existe un semillero de investigación entre la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales y el IEI.

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2019.

Se anota que, no obstante el avance en la estrategia de semilleros de investigación, aún es necesario lograr una mayor cobertura entre los estudiantes de pregrado y posgrado. Además, es necesario garantizar los recursos incrementales necesarios para que esta expansión sea exitosa en el mediano plazo.

En relación con la formación de monitores de investigación, esta estrategia ha permitido formar más de 100 estudiantes en el 2016, 218 en el 2017 y 283 en el 2018 (incluyendo 39 estudiantes en programas de profundización). Combinando estudiantes vinculados a semilleros de investigación y monitores de investigación formados, contamos con 685 estudiantes que participaron en el 2018 en actividades de investigación asociadas con los grupos de investigación. Vale anotar que los registros de participación pueden estar subestimados en la medida en que no todas las actividades de los estudiantes en relación con los grupos de investigación y sus profesores fueron reportadas.

En cuanto a los profesores y el papel esencial que cumplen para la integración de la investigación y la docencia, se destaca el avance sostenido, ya descrito, en la meta institucional de lograr

que cerca de la mitad de los profesores de planta tengan formación doctoral a más tardar en el año 2021. El incremento gradual en esta cualificación ha permitido, como ya se mencionó, la diversificación y profundización de la oferta académica en los niveles de posgrado y en la actividad de investigación.

Para apoyar este proceso, a partir del 2016 se implementó, a través del Programa Institucional para el Fomento de la Investigación, la estrategia de apoyo a profesores con doctorado recién vinculados o que retornan de sus estudios doctorales. Entre el 2016 y el 2017, se beneficiaron 22 profesores de este apoyo, y 10 más en el 2018, lo que representó recursos económicos directos y asignación de tiempo para mantener la dinámica investigativa.

Característica 18. Investigación

Durante el periodo de acreditación, la investigación mantuvo como principios orientadores los consignados en el Proyecto Educativo Institucional (Estatutos, Misión y Proyecto Educativo Javeriano), el cual se proyectó en directrices y toma de decisiones a través del Reglamento Orgánico, la Política de Investigación, el Plan Institucional de Desarrollo de la Investigación 2015-2020 y el Programa Institucional para el Desarrollo y Fortalecimiento de la Investigación.

Entre otros principios, el Proyecto Educativo de la Universidad Javeriana (Acuerdo 0066 de 1992) determina que

> las funciones de Docencia, Investigación y Servicio convergen en el quehacer general de la Institución y generan relaciones interpersonales y de organización que involucran a todos los estamentos de la Universidad y aun a personas o entidades de fuera de ella. [...] la investigación para la Universidad Javeriana es la búsqueda del saber que amplía las fronteras del conocimiento y de su aplicación, compartidas hasta ahora por las distintas comunidades científicas.

El Reglamento Orgánico de la Seccional Cali (Acuerdo 100 de 2015), por su parte, describe las funciones de la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación como dependencia de la Vicerrectoría Académica. De acuerdo con este reglamento, la mencionada oficina

> tiene por objeto apoyar al Vicerrector Académico y a las Facultades en la identificación y aplicación de estrategias y acciones conducentes a que la actividad investigativa se desarrolle con calidad y pertinencia, y lograr la efectividad de los procesos que se deben surtir para el efecto.

La Política de Investigación de la Seccional Cali (Resolución 003 de 2010) enuncia que "la investigación es una función sustantiva de la Universidad. Su importancia se reconoce institucionalmente en los documentos de la Misión, el Proyecto Educativo Javeriano y la Planeación Institucional". Asimismo, esta política da los lineamientos para continuar fortaleciendo el desarrollo y el mejoramiento permanente de la calidad investigativa, con pertinencia científica y social.

La investigación, como función sustantiva, se ha fortalecido en la Seccional como producto del énfasis que se ha hecho en ella desde la planeación estratégica institucional. En efecto, la investigación se ha incorporado como una de las megas, o metas grandes y audaces, tanto en el actual Plan Institucional de Desarrollo de la Investigación 2015-2020 como en los anteriores periodos de planeación (1998-2005 y 2006-2011). Esto ha significado un flujo de recursos financieros y la formación de capital humano para fortalecer las capacidades de investigación y su pertinencia en nuestro medio.

El Programa Institucional para el Desarrollo y Fortalecimiento de la Investigación 2019, de carácter anual, al igual que sus predecesores durante la acreditación, describe de manera concreta los mecanismos para brindar apoyo a cinco líneas de acción estratégicas: 1) apoyo a la consecución de recursos externos para los proyectos de investigación; 2) financiación interna a proyectos de investigación; 3) apoyo a las actividades de los grupos de investigación; 4) fomento a la producción de alta calidad, y 5) desarrollo y fortalecimiento de competencias en investigación.

Política de investigación, innovación y creación artística

En particular, la Política de Investigación de la Seccional fue actualizada en el año 2010 y se encuentra vigente en la actualidad. Bajo el marco de esta política, se abordó el plan de mejoramiento de la autoevaluación, que condujo a la acreditación institucional, en el que las recomendaciones hechas por parte del Ministerio de Educación Nacional —en adelante, MEN— hicieron hincapié en la necesidad de continuar con la formación doctoral, fortalecer las capacidades de investigación, establecer metas a corto y mediano plazo para que los grupos mejoren su visibilidad nacional e internacional y crear incentivos para lograr niveles de investigación que estén a la altura de las instituciones de mayor impacto nacional e internacional.

En términos de la ejecución y la evaluación permanente de la Política de Investigación, esta establece: 1) la alineación de la actividad con la planeación institucional; 2) la formulación, ejecución y evaluación del plan institucional de investigación y de los planes de las facultades; 3) el fortalecimiento de los mecanismos de gestión, seguimiento y evaluación de la actividad

investigativa; 4) el programa de desarrollo y fortalecimiento de la investigación como instrumento que hace operativa la política anualmente, y 5) el apoyo a los comités de diferente nivel jerárquico como instancias deliberativas y de toma de decisiones en las cuales se realizan los procesos de formulación, ejecución y evaluación de las políticas y actividades de investigación de manera periódica.

En el 2012, en el marco de la planeación institucional, se aprobó el proyecto P3, Desarrollo de la Investigación, encargado de establecer la Visión de la investigación al 2021. Entre sus principales tareas, se propuso definir siete ejes estratégicos para focalizar la investigación y formular el Plan Institucional de Desarrollo de la Investigación 2015-2020, a través de un proceso con una alta participación de las facultades y sus grupos de investigación, el cual se promulgó en el 2015. Este plan contiene la evaluación y el seguimiento de la actividad investigativa desde el 2012. El Proyecto de Desarrollo de la Investigación, cuyo avance se revisa cada año, está vigente y en proceso de actualización de las metas al 2021, en consonancia con la culminación de la planeación de la Universidad y en la medida en que los avances logrados en cuanto a las metas son significativos.

Los objetivos del Plan Institucional 2015-2020 y sus indicadores clave se presentan en la tabla 3.

Tabla 3. Plan Institucional 2015-2020, objetivos e indicadores

OBJETIVO	INDICADOR CLAVE DE LOGRO
Consolidar la Seccional como líder de investigación en la región	Grupos de investigación en las categorías A1 y A de Colciencias
Garantizar la calidad del principal recurso potenciador de la investigación (los profesores de planta)	Proporción de profesores de planta con doctorado
Incrementar la generación de nuevo conocimiento de alta calidad	Artículos publicados en indexadores Web of Science (WoS) y Scopus
Garantizar la sostenibilidad económica de la investigación	Gestión de recursos externos para la investigación (en millones de pesos)
Articular la docencia, la investigación y el servicio	Programas de maestría y doctorado; semilleros de investigación y Jóvenes Investigadores

Fuente: Plan Institucional de Desarrollo de la Investigación 2015-2020, 2015.

En relación con la creación artística, a partir del año 2016, el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación (denominado Programa Institucional para el Desarrollo y Fortalecimiento de la Investigación desde el 2019) reconoce la importancia de la producción intelectual

como resultado de los proyectos de investigación-creación y establece una convocatoria interna diferenciada con recursos propios para el desarrollo de estos proyectos.

Finalmente, en materia de normatividad, se destaca que en el 2018 la Pontificia Universidad Javeriana, con participación de la Sede Central y la Seccional Cali, promulgó la "Directriz de propiedad intelectual", que sirve para la implementación de la respectiva política.

Por su parte, con relación a la creación de nuevas unidades para la investigación, la planeación de las facultades incluyó la creación de dos centros de investigación: el Centro de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico, creado en el 2015, y el Centro Interdisciplinario de Estudios en Salud, creado en el 2018.

Avances en investigación y creación artística 2012-2018

En términos de resultados a lograr, el plan de desarrollo de la investigación estableció un conjunto de indicadores institucionales clave con sus respectivas metas al año 2021, los cuales dan cuenta de los cinco retos institucionales formulados en el plan institucional de desarrollo de la investigación, ya mencionado, que se desdoblan en los respectivos planes de investigación de las facultades.

En síntesis, al finalizar el año 2018, ya se habían alcanzado de manera anticipada tres de las cuatro metas clave, y la restante avanzaba según lo previsto para el año 2021, como resultado de la implementación de los planes de apoyo. Se considera que estos logros en investigación convierten a la Seccional en la líder de las universidades privadas de la región.

Entre el 2012 y el 2018, la proporción de profesores de planta con doctorado se duplicó (del 18 % al 36 %) como resultado del programa de formación de doctores (cuya información se presenta en el factor "Profesores") y de los estímulos específicos para la atracción y retención, directamente relacionados con la investigación, como el programa de apoyo a doctores recién vinculados y la bonificación por producción científica de alto impacto (tabla 4). En relación con la producción intelectual de alto impacto, en el 2018, el número de artículos científicos indexados en las bases de datos de referencias bibliográficas más relevantes a nivel internacional, Web of Science (WoS, antes ISI) y Scopus (contándolos como artículos únicos), fue 2,4 veces mayor que en el 2012, lo cual representa un incremento del 140 % en los últimos seis años (tabla 4). La clasificación de grupos de investigación de la Seccional en las dos categorías más altas (A1 y A), como resultado de la categorización de Colciencias, ha tenido un gran avance. La meta de lograr la categorización de más de la mitad de los grupos de investigación en estas

dos categorías se alcanzó como resultado de la Convocatoria Nacional para el Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación (Convocatoria 781 de 2017), con el 63 % (14 de 22 grupos: 8 grupos en categoría A1 y 6 grupos en categoría A) (tabla 4). Por su parte, los recursos externos apalancados para el desarrollo de la investigación como proporción del fondo anual que presupuesta la Universidad se han comportado de manera variable, y alcanzaron en el 2018 el 65 % (tabla 4). Este es un desempeño positivo e incremental en la medida en que los recursos para el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación han aumentado gradualmente, pues se pasó de $1240 millones en el 2012 a $1873 millones en el 2018, lo que representa un aumento del 51 %, y asimismo lo han hecho los recursos obtenidos externamente en términos absolutos.

Tabla 4. Indicadores institucionales claves de investigación, 2012, 2018 y meta al 2021

CONCEPTO	2012	2018	META AL 2021
Profesores de planta con doctorado	18 %	36 %	47 %
Artículos de alto impacto (WoS/Scopus, sin repetir)	43	103	Mínimo 100
Grupos de investigación en A y A1 de Colciencias	13 %	63 %	Mayor al 50 %
Recursos externos/recursos internos (Programa Anual de Fomento)	40 %	65 %	50 %

Nota: los grupos de las categorías A y A1 del 2018 corresponden a la Convocatoria 781 de 2017.

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2019.

A partir del 2019, más aún, se dispondrá de los recursos obtenidos en el 2018 en la convocatoria del programa Colombia Científica Ecosistema Científico, apoyado por el Banco Mundial, Colciencias, el Icetex y los ministerios de Educación Nacional y de Comercio, Industria y Turismo. Uno de los ocho ecosistemas que aprobó el programa Colombia Científica fue el de Ómicas (Optimización Multiescala In-silico de Cultivos Agrícolas Sostenibles), en el que la Seccional actúa como institución de educación superior (IES) ancla, y que sumará un monto total de $25 700 millones en cuatro años, de los cuales $18 000 millones son otorgados por la convocatoria, con una contrapartida de $7700 millones por parte de todas las instituciones aliadas. Solo para el 2019, se recibirán ingresos por un valor de $6000 millones, con lo que la meta general propuesta quedará más que sobrepasada. Una de las medidas tomadas para potenciar la dinámica de los recursos externos ha sido la vinculación de una profesional dedicada

a la identificación de oportunidades de financiación y al acompañamiento a los profesores en la generación de propuestas oportunas y de alta calidad.

Como indicadores de referencia cuantitativos sobre la evolución de los resultados de la producción científica, se han utilizado las estadísticas comparativas, tanto al interior de la Seccional como entre un grupo de universidades consideradas como referentes (universidades privadas regionales que en el 2017 tenían más del 60 % de sus grupos de investigación en las categorías A1 y A). Esta información es provista por Colciencias (La Ciencia en Cifras) a partir de la metodología y los resultados de las convocatorias para medición de grupos de investigación entre el 2013 y el 2017, periodo que cubre aproximadamente el lapso de la acreditación institucional.

En la tabla 5 se resalta, para la Seccional, el comportamiento del total de productos, que ha aumentado significativamente entre el 2013 y el 2017, así como la mayor participación relativa de los productos de desarrollo tecnológico e innovación, inexistentes en el 2013, pero que, no obstante, actualmente constituyen el segundo renglón con mayor crecimiento dentro del conjunto.

Tabla 5. Producción científica de la Seccional de acuerdo con Colciencias, 2013-2017

TIPO DE PRODUCTO	2013[a]	2014	2015	2017
Nuevo conocimiento	763	1049	992	1382
Desarrollo tecnológico e innovación[b]		34	51	76
Apropiación social del conocimiento	180	526	611	876
Formación de recurso humano	663	862	865	1068
TOTAL	1606	2471	2519	3402
ÍNDICE DE LA CANTIDAD DE PRODUCTOS SEGÚN TIPO	**2013**	**2014**	**2015**	**2017**
Nuevo conocimiento	1,00	1,37	1,30	1,81
Desarrollo tecnológico e innovación		1,00	1,50	2,24
Apropiación social del conocimiento	1,00	2,92	3,39	4,87
Formación de recurso humano	1,00	1,30	1,30	1,61
TOTAL	1,00	1,54	1,57	2,12

[a] Año base.

[b] Para desarrollo tecnológico e innovación, el año base es el 2014.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Colciencias, Ciencia en Cifras, 2018.

Al comparar los resultados totales de la evolución del índice con las universidades de referencia, se puede ver cómo el conjunto de instituciones incrementó en más del doble el total de

productos entre el 2013 y el 2017 (tabla 6). Más específicamente, al considerar solamente el tipo de producción de nuevo conocimiento, el índice en el 2017 de la Seccional Cali se ubicó en el segundo lugar con respecto a las universidades de referencia (tabla 7).

Tabla 6. Índice del total de la producción científica en universidades de acuerdo con Colciencias, 2013-2017

UNIVERSIDADES	2013*	2014	2015	2017
Icesi	1,00	1,58	1,85	2,51
Eafit	1,00	1,71	1,78	2,18
Universidad del Norte	1,00	1,50	1,48	2,03
Javeriana Cali	**1,00**	**1,54**	**1,57**	**2,12**

* Año base.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Colciencias, Ciencia en Cifras, 2018.

Tabla 7. Índice de producción de nuevo conocimiento según Colciencias, 2013-2017

UNIVERSIDAD	2013*	2014	2015	2017
Icesi	1,00	1,52	1,41	2,78
Eafit	1,00	1,37	1,22	1,60
Universidad del Norte	1,00	1,44	1,26	1,81
Javeriana Cali	**1,00**	**1,37**	**1,30**	**1,81**

* Año base.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Colciencias, Ciencia en Cifras, 2018.

Apropiación social del conocimiento

La dinámica de la producción de nuevo conocimiento se ha acompañado con acciones de circulación y apropiación de este, teniendo en cuenta que la divulgación del trabajo investigativo de la Seccional fue una pauta de mejoramiento sugerida en la anterior acreditación.

Los principales instrumentos y estrategias utilizados para incrementar la difusión del conocimiento se relacionan, por una parte, con la divulgación masiva, y se destaca la participación en la revista *Pesquisa Javeriana*, una publicación trimestral de alcance nacional, con doce años de experiencia en divulgación científica, tecnológica, de innovación y creación artística y en la cual la Seccional ha logrado mantener un espacio habitual y formar parte del comité editorial. *Pesquisa Javeriana* cuenta con una versión digital, además de la impresa, y con amplio alcance en redes sociales.

Por otra parte, la Seccional ha sido muy activa en orientar el trabajo de comunicación interna y externa con un enfoque periodístico, de manera que sea posible traducir los resultados de investigación en mensajes para públicos más generales. Al hacer esto, se ha logrado acceder a medios de comunicación regionales, como el periódico *El País*, e incluso nacionales, así como mantener un repertorio noticioso en la página web de la Universidad sobre eventos, avances en los procesos y resultados de investigación. Otro instrumento de divulgación es la emisora Javeriana Estéreo Cali, 107.5, que mantiene espacios de divulgación del trabajo académico e investigativo, como el programa *Ingenium*, realizado entre la Dirección de Comunicaciones y la Facultad de Ingeniería.

En relación con un inventario de productos de apropiación social del conocimiento, se puede identificar una situación dinámica y positiva a lo largo del periodo, como se observa en la tabla 8, basada en las estadísticas del repositorio La Ciencia en Cifras, de Colciencias, con base en los resultados de las convocatorias de medición de grupos de investigación. Se observa que la participación en eventos científicos se ha constituido cuantitativamente en el principal medio de difusión del conocimiento durante los últimos años. También se puede ver la diversificación y el reconocimiento de nuevos productos, sobre todo en las convocatorias más recientes.

Tabla 8. Registro de productos de apropiación social del conocimiento de la Seccional en las convocatorias de grupos de investigación de Colciencias, 2013-2017

PRODUCTO	2013	2014	2015	2017
Evento científico	138	442	481	620
Informe	31	41	42	60
Documento de trabajo	3	21	31	60
Edición	5	11	25	39
Espacio de participación ciudadana			13	43
Contenido impreso	3	11	11	13
Estrategia pedagógica para el fomento a la ciencia, tecnología e innovación			2	11
Contenido virtual				12
Boletín divulgativo de resultados				9
Proyecto de participación ciudadana			3	3
Contenido multimedia				3
Estrategia de comunicación del conocimiento				3
Red de conocimiento especializado			3	
TOTAL	180	526	611	876

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Colciencias, Ciencia en Cifras, 2018.

En relación con la producción editorial propia, durante el periodo de la acreditación, la Seccional apoyó la continuidad del Sello Editorial Javeriano.

Actualmente, se cuenta con una revista científica, *Pensamiento Psicológico*, indexada por Colciencias en categoría B en el año 2016 y avalada por la Universidad para la convocatoria del 2018, así como con revistas de divulgación, que se consideran propicias para el desarrollo de la formación en investigación y la divulgación de resultados de investigaciones de calidad que tengan importancia regional o nacional; los títulos de estas revistas son: *Perspectivas Internacionales, Medicina Narrativa, Criterio Jurídico, Inédita: Escritura Filosófica* y *Salutem Scientia Spiritus*.

En el año 2017, el Sello Javeriano se articuló al Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) y, desde entonces, hace parte integral de sus objetivos y su plan de gestión. Un avance en el 2017 fue la creación de su portal web en la página de la Seccional.

El sello publica manuales universitarios y libros derivados de la investigación a partir de un trabajo mancomunado con la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, trabajo que ha permitido en los últimos años revisar y fortalecer los procesos de evaluación y edición de esta producción, cumpliendo con los estándares de calidad nacionales e internacionales, y especialmente con los lineamientos dados por Colciencias. El Sello Javeriano también le ha permitido a la Universidad participar en eventos locales y nacionales, como ferias del libro, lo que ha promovido y posicionado la cultura del medio escrito en la región y en circuitos nacionales especializados. En el año 2018, el Sello Editorial Javeriano incrementó su publicación a través del desarrollo de 52 proyectos: 4 manuales universitarios, 40 libros y 8 coediciones. De las 52 publicaciones, 38 son libros electrónicos (*e-books*), y además se publicaron 9 revistas y se realizaron 36 lanzamientos.

Un avance importante logrado en el 2018 es la instalación institucional de la aplicación Redcap (Research Electronic Data Capture), una herramienta en línea, de máximo nivel internacional, que permite la construcción y administración de bases de datos para investigación. Redcap es segura y permite la elaboración de interfases eficientes y fáciles de usar para la captura de datos con y sin conexión a internet. Tiene múltiples características y es totalmente configurable para facilitar el almacenamiento de datos de manera segura y en tiempo real. De esta manera, se podrá capturar, consultar o extraer datos desde cualquier dispositivo con acceso a internet. La aplicación ya ha sido instalada de manera robusta en los servidores del Centro de Servicios Informáticos de la Seccional, y la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación se encuentra en etapa de desarrollo funcional para luego pasar a la etapa de entrenamiento a estudiantes

(semilleros y monitores), jóvenes investigadores y profesores para su utilización. Se espera que los primeros proyectos con bases de datos institucionales en Redcap se desarrollen en colaboración con la Universidad de Stanford, de Estados Unidos, en el segundo semestre del 2019. Redcap facilitará la colaboración nacional e internacional en investigación, ya que las bases de datos pueden ser elaboradas y consultadas en múltiples sitios e instituciones al mismo tiempo.

Innovación y emprendimiento

En la Planeación Institucional 2012-2021, además de la investigación, la innovación y el emprendimiento están presentes en la Visión para el año 2021 y constituyen una de las metas grandes y audaces, o megas, para la Seccional. En el 2012 se formuló el proyecto estratégico P8, Desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento, a partir del cual se trabajan de manera diferenciada estrategias institucionales para apuntar al logro de metas e indicadores específicos a mediano plazo.

En lo referente a la innovación, se propuso un plan de acción que tomó forma en el 2015, el cual tenía como propósito general el fortalecimiento de una cultura innovadora en el marco de una identidad universitaria bien definida. Este plan de acción incluyó la adopción del modelo de bloques de construcción propuesto por Rao y Weintraub en el 2013 para la cultura organizacional de la innovación que además permitiera la medición, la comparación entre instituciones y la evaluación del grado de desarrollo de la Seccional; los bloques del modelo que se monitorean y estimulan son objetivos (recursos, procesos y éxito) y subjetivos (valores, comportamiento y clima). Entre el 2015 y el 2018, en el marco del plan de acción establecido, y según prioridades y disponibilidad de recursos, se han venido desarrollando estrategias y actividades a nivel institucional y de facultad e instituto para fomentar la cultura de la innovación, con resultados positivos, como se evidencia más adelante en los indicadores específicos.

Se resalta el creciente nivel de algunas actividades, sobre todo durante el año 2016, que estuvo dedicado a esta mega y durante el cual se sentaron las bases para reconfigurar el sistema y poder llegar al estado actual. A partir de ese año, las estrategias para la difusión de la cultura de la innovación con resultados tangibles se enriquecieron con otras nuevas, como los reportes potenciales de innovación —en adelante, PIN— y el Cali Design Factory, una plataforma de aprendizaje experimental y de cocreación para la formación, la investigación y el servicio en red internacional con la Universidad Aalto, en Finlandia.

Con respecto a la dimensión de emprendimiento, en el 2012 se había consolidado la Oficina de Apoyo al Emprendimiento y uno de sus principales programas, la incubadora Campus Nova, con acciones tendientes a apoyar de manera sistemática el espíritu emprendedor y la creación de empresas. Esta dimensión también se venía desarrollando desde estrategias vinculadas con los planes de estudio, como la opción complementaria Creación de Empresas y la realización de prácticas y proyectos de grado en emprendimiento. A partir del 2012, en el marco de la mega relacionada, sin perjuicio del trabajo desarrollado desde la Oficina de Apoyo al Emprendimiento y su incubadora, se trabajó en dos líneas de manera focalizada: por una parte, se trató de consolidar la formación de estudiantes en emprendimiento, mediante una mayor vinculación de Campus Nova con los planes de estudio, a través de las experiencias pedagógicas y el relanzamiento en el 2016 de la mencionada opción complementaria de Creación de Empresas, y, por otra, se trabajó por una mayor vinculación con redes internacionales de emprendimiento. Un logro importante de Campus Nova en el 2017 fue el reconocimiento que UBI Global le hizo como una incubadora *top challenger* en Latinoamérica, lo que quiere decir que fue considerada como "un programa de incubación vinculado a la Universidad que se destaca de sus pares debido a su impresionante impacto general y logros en el desempeño en relación con sus respectivos pares regionales". Este reconocimiento lo consiguió compitiendo contra más de 500 incubadoras y aceleradoras evaluadas que se encuentran en diversas universidades alrededor del mundo.

A partir de la evaluación permanente de los desarrollos realizados en la mega institucional de innovación y emprendimiento, que hasta el año 2017 avanzaron en buena medida paralelamente, en el 2018 se buscó lograr una mirada integrada y convergente y se reconoció el Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento, en cuyo manifiesto se encuentra que "en la Pontificia Universidad Javeriana Cali creamos soluciones transformadoras, basadas en el conocimiento, desarrolladas de forma colaborativa por personas socialmente responsables". A su vez, el programa Campus Nova, que venía trabajando con énfasis en emprendimiento, fue elevado a la categoría de centro y se fusionó con la estrategia de innovación que se venía desarrollando para crear el Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova. La misión de este nuevo centro es ser un espacio de convergencia que promueva el desarrollo de competencias en innovación y emprendimiento y la creación de tecnologías y negocios para transformar positivamente nuestro entorno.

Avances en innovación y emprendimiento 2012-2018

Como se observa en la tabla 9, según el modelo utilizado para medir y mejorar la cultura de innovación en la Seccional, la meta propuesta para el 2018 para el nivel de desarrollo de la cultura de la innovación se sobrepasó, al lograrse un resultado agregado de 3,5/5 frente al de 3,3 inicialmente proyectado; además se observa un mejoramiento en cada componente. En una perspectiva comparativa, es positivo que la Seccional se encontrara por encima del promedio de otras instituciones educativas en el 2018. Estos resultados permiten considerar una nueva meta de 3,8 para el año 2021.

Tabla 9. Indicador de la cultura organizacional de innovación de la Seccional, 2014 y 2018

BLOQUE DEL MODELO	2014	2018	CAMBIO
Procesos: mecanismos para la puesta en práctica	2,6	3,2	23 %
Valores: curiosidad por lo nuevo	3,0	3,6	20 %
Clima: la Universidad apoya la innovación	3,0	3,5	17 %
Recursos: talento humano para la innovación	2,8	3,2	14 %
Éxito: enfoque intencionado, coherente y con disciplina	2,8	3,2	14 %
Comportamientos: proactivos para innovar	2,9	3,3	14 %
Resultado agregado de la Seccional	3,0	3,5	15 %
Resultado agregado de otras instituciones educativas		3,3	

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2019.

Al finalizar el 2018, en la Seccional se contaba con tres patentes originadas en la Facultad de Ingeniería y Ciencias: un señuelo de pesca desarrollado por el decano de la facultad y un egresado de Ingeniería Industrial; un mobiliario modular desarrollado en el marco del proyecto ME310, en el que participaron egresados de las carreras de Ingeniería Electrónica, Ingeniería Industrial y Diseño de Comunicación Visual, y un método para controlar un objeto multimedia basado en redes de Petri jerárquicas de flujo temporizado, desarrollado por un profesor emérito de la misma facultad.

La tabla 10, por su parte, describe un conjunto de indicadores organizados según las rutas disponibles en el Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento.

Tabla 10. Indicadores de innovación y emprendimiento según las principales rutas del Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento, 2012-2018

ACTIVIDADES POR RUTA	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
RUTA DE ENTRENAMIENTO							
Opción complementaria en Creación de Empresas (estudiantes matriculados en alguna de sus asignaturas)	1057	999	1095	1144	1458	1744	1725
Prácticas profesionales en emprendimiento (estudiantes de pregrado)				22	27	32	27
Experiencias pedagógicas en innovación y emprendimiento (estudiantes participantes) (inició en el 2015)				463	2808	1715	1647
Acompañamiento a emprendedores javerianos (estudiantes y egresados)	44	40	78	104	162	101	47
Empresas creadas por emprendedores javerianos	18	17	23	49	66	15*	11
Acompañamiento a emprendedores externos	13	20	35	77	94	68	*
Concurso Ideas Domum (miembros de la comunidad educativa)		10	97	88	53	9	22
RUTA DE GESTIÓN-CONSULTORÍA							
Consultoría		2	1	1	1	3	9*
PIN (inició en el 2016)					13	9	5
Convocatoria de proyectos de innovación (proyectos participantes) (inició en el 2017)						4	2
RUTA DE COCREACIÓN							
ME310 (red Sugar), programa internacional de innovación (estudiantes javerianos o externos participantes)	16	40	14	28	20	4	8
Cali Design Factory (miembros de la comunidad educativa) (inició en el 2017)						191	393
Ret Relay (miembros de la comunidad educativa) (inició en el 2017)						87	54

* Se implementó la estrategia de innovación abierta y la vinculación al currículo con proyectos universidad-empresa.

Nota: los datos del 2018 son parciales.

Fuente: Oficina de Apoyo al Emprendimiento y Coordinación de Innovación, 2018.

Diseños administrativo, financiero y organizacional para el desarrollo de la investigación, innovación o creación artística

La estructura para la realización de la investigación en la Seccional responde a lo estipulado en el Reglamento de Unidades Académicas, el Reglamento Orgánico y la Política de Investigación vigentes.

Estas normativas no han sido modificadas durante el periodo de acreditación en lo referente a esta actividad. La política detalla la manera como se ponen en relación los distintos actores del proceso en lo académico y lo administrativo para llevar a cabo la actividad. A partir del año 2012, además, la investigación se convirtió en una de las primeras actividades académicas en

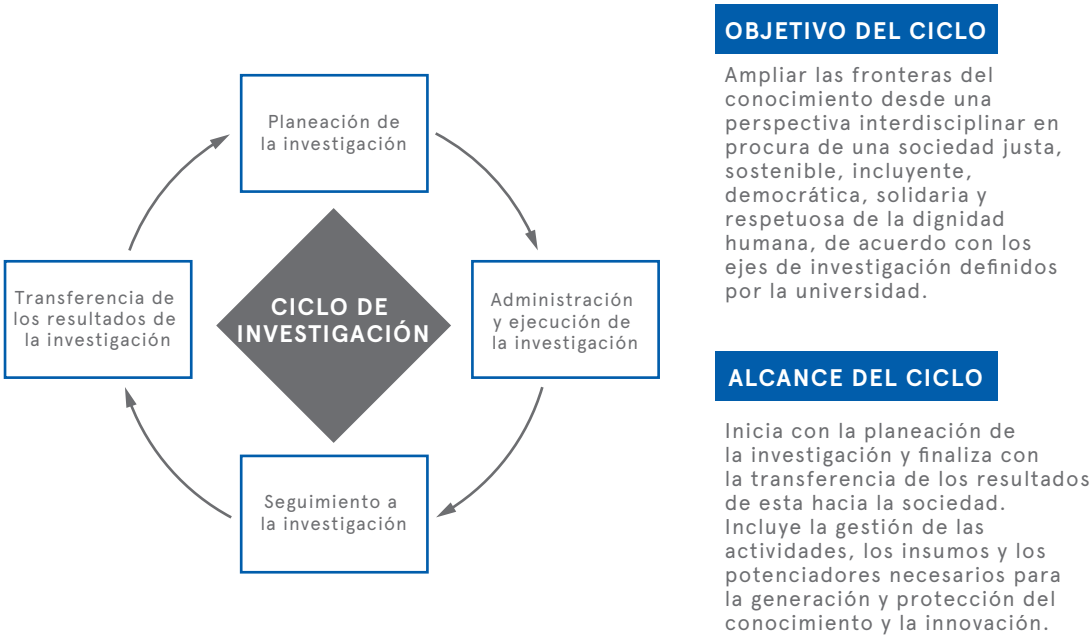
emprender la ruta para operar bajo el Modelo de Gestión por Procesos, enfocado en la mejora continua, con el fin de dar respuesta a las necesidades planteadas en la gestión de la investigación.

La Vicerrectoría Académica dirige las actividades de investigación, innovación y emprendimiento en la Seccional, y su Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación es la principal responsable de la gestión de la actividad investigativa y de innovación. Por otra parte, hasta el 2018, y de manera separada, funcionaron la Oficina de Apoyo al Emprendimiento y su programa Campus Nova, que realizaba actividades de incubación de empresas y formación en emprendimiento. Como se mencionó previamente, a finales del 2018, se creó el Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova, lo que proporciona una mayor integración en el trabajo realizado en estos campos y sirve como estrategia para consolidar la relación con el sector externo.

Los departamentos académicos se adscriben a las facultades, y los grupos de investigación se adscriben tanto a estas como al IEI. En cada facultad y en el instituto funciona el Comité de Investigaciones y Ética, el cual participa mediante su coordinador en el Comité Institucional de Investigación, en cuyo seno se diseña, formula, actualiza y evalúa el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación.

La organización funcional está, a su vez, soportada por un Modelo de Gestión por Procesos, orientado hacia el mejoramiento, el cual ha sido desplegado en su totalidad para la investigación. En la figura 1 se presenta esquemáticamente el ciclo de investigación y los procesos que lo componen, así como una descripción básica de sus notas características. Un elemento para destacar en este ciclo es su naturaleza dinámica y recursiva, que contiene permanentemente un enfoque de planeación, realización y evaluación.

Figura 1. Ciclo de investigación del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional



Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

La Política de Investigación establece el compromiso de la Universidad para dedicar recursos al fomento de la investigación. Uno de los aspectos más positivos para destacar durante el periodo de acreditación es el compromiso de la Universidad para desarrollar la investigación de manera sostenida y, así, alcanzar las metas propuestas en el marco de la planeación de la mega de investigación en el mediano plazo. Como se ha mencionado, el principal instrumento para la ejecución de la política es el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación, que orienta recursos nuevos para complementar los existentes hacia la obtención de resultados anuales acordes con los objetivos previamente establecidos en los planes de desarrollo de la investigación a nivel institucional, de facultades y del IEI.

En la tabla 11 se presenta la estructura del programa de fomento a la investigación, su asignación presupuestal por componente y los niveles de ejecución para el año más reciente del que se tiene toda la información. El primer componente impulsa el relacionamiento y el apalancamiento de recursos externos y fomenta, entre otras acciones, alianzas con otras universidades. El componente de apoyo a proyectos es el de mayor participación y sostiene la actividad a partir de recursos asignados por convocatorias. El tercer componente se enfoca en dar soporte a los

grupos de investigación, en cuanto a gastos operativos, y apoya tanto los gastos generales como los recursos para relacionamiento externo por vía de pasantías para la construcción de redes. El cuarto componente contiene incentivos enfocados en los investigadores, como el apoyo a los planes estratégicos de nuevos doctores, la difusión de la producción y los incentivos por producción publicada en indexadores internacionales. Por último, se dispone de recursos específicos para el apoyo a las diferentes líneas de formación en investigación.

En esencia, los componentes del programa se han mantenido a lo largo del periodo de acreditación, y, como se ha dicho, su estructuración es el resultado de la evaluación anual que se hace en el Comité Institucional de Investigación de la Seccional, el cual se somete al procedimiento dispuesto para la formulación y aprobación del presupuesto de la Seccional. En la tabla 12 se muestran de manera agregada la evolución de los recursos asignados al programa de desarrollo de la investigación durante el periodo de la acreditación y los recursos externos obtenidos. El programa ha aumentado sus recursos en un 51 % durante el periodo de acreditación, a una tasa promedio simple del 7 % anual.

Por otra parte, en cuanto a la consecución de recursos externos y a su priorización, se tiene un comportamiento con tendencia creciente, sobre todo en los últimos años. Al respecto, cabe mencionar, una vez más, la obtención de financiación del programa Ómicas, por más de $18 000 millones, para ejecutar este programa a partir del año 2019.

Tabla 11. Estructuración y nivel de ejecución del Programa de Fomento a la Investigación, 2018

APOYO A LAS ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	BOLSA*	EJECUCIÓN	NIVEL DE EJECUCIÓN
Apoyo a la medición de grupos e investigadores de Colciencias	5	100 %	Alto
Convocatoria del Programa de Movilidad de Estudiantes de Pregrado Intersedes Bogotá y Cali	8	100 %	Alto
Convocatoria de Movilidad para la Conformación de Redes	90	100 %	Alto
Solicitudes de gastos operativos	20	94,2 %	Alto
APOYO A LAS ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS			
Apoyo a gestión de convocatorias externas	15	100 %	Alto
Contrapartida para proyectos externos	118	93,5 %	Alto
Convocatoria conjunta con Javeriana Bogotá para proyectos de investigación	50	100 %	Alto
Convocatoria Uniandes	50	100 %	Alto
Proyectos en conjunto con Univalle	30	100 %	Alto

Continúa

Continuación

APOYO A LAS ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	BOLSA*	EJECUCIÓN	NIVEL DE EJECUCIÓN
APOYO A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN PARA PRODUCCIÓN DE ALTA CALIDAD			
Convocatoria Capital Semilla	500	100 %	Alto
Convocatoria para proyectos de investigación-creación	40	100 %	Alto
Convocatoria para proyectos interdisciplinares	60	100 %	Alto
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS EN INVESTIGACIÓN			
Apoyo al desarrollo de competencias de investigación para docentes investigadores	10	99,6 %	Alto
Auxilios para pasantes y practicantes internacionales en el marco de los grupos de investigación	3	100 %	Alto
Auxilios para trabajos de grado de maestría y doctorado adscritos a grupos de investigación	6	100 %	Alto
Convocatoria Semilleros de Investigación	125	100 %	Alto
Formación de semilleros de investigación y monitores de investigación	5	100 %	Alto
Jóvenes Investigadores (Colciencias/Javeriana)	90	100 %	Alto
Subsidios de maestrías para jóvenes investigadores	26	100 %	Alto
FORTALECIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE ALTA CALIDAD			
Circulación de resultados de investigación-creación	60	96,6 %	Alto
Divulgación y comunicación de la ciencia-línea editorial	120	100 %	Alto
Incentivos para publicaciones en WoS y Scopus	122	100 %	Alto
Planes de trabajo de nuevos doctores	80	100 %	Alto
Practicantes/asistentes para la producción	65	100 %	Alto
OTROS GASTOS			
Compromisos de proyectos junto con Univalle y Bogotá	75	100 %	Alto
Congreso de investigación-alianza de universidades	30	100 %	Alto
Evaluación de proyectos de investigación	70	100 %	Alto
Total del Programa de Fomento a la Investigación	**1873**	**99,5 %**	**Alto**

* Cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, con base en el informe de gestión, 2018.

Tabla 12. Recursos (internos y externos) del programa de fomento para actividades de investigación, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Programa de fomento (asignación)	1240	1300	1340	1573	1594	1732	1873
Recursos externos	627	1057	695	762	1741	1369	1211

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, con base en el informe de gestión, 2018.

Los resultados de la percepción sobre la actividad de investigación muestran mejorías notables entre el 2010 y el 2017, como lo muestra la tabla 13, que recoge la percepción de profesores y directivos sobre varios aspectos relacionados con la actividad. No obstante la mejoría con respecto al 2010, subsisten posibilidades de mejora en varios aspectos en los que el nivel de respuesta de los profesores de planta, en particular, es inferior al 70 % DMA esperado en la encuesta del 2017. Entre estas posibilidades de mejora, se encuentra lo relacionado con los apoyos para el proceso de transferencia de conocimiento y el desarrollo de tecnologías provenientes de la investigación (64,3 %), para la presentación de proyectos a convocatorias externas (60,9 %), para el seguimiento a la realización de la actividad (58,5 %) y para la visibilidad de la producción intelectual (50 %).

Tabla 13. Resultados de la encuesta de autoevaluación sobre el apoyo institucional para la actividad de investigación, innovación y creación artística, 2010 y 2017

CONCEPTO	PROFESORES DE PLANTA EN EL 2010	PROFESORES DE PLANTA EN EL 2017	DIRECTIVOS EN EL 2010	DIRECTIVOS EN EL 2017
Políticas y orientaciones sobre la investigación en la Universidad	67 %	69,6 %	70 %	82,3 %
Organización de convocatorias internas para el fomento de la investigación, la innovación y la creación artística	70 %	72,0 %	63 %	82,3 %
Divulgación de convocatorias para investigación, innovación y creación artística	69 %	76,8 %	66 %	83,9 %
Apoyo al proceso de transferencia de conocimiento y desarrollo de tecnología derivado de la actividad de investigación, innovación y creación artística	47 %	64,3 %	33 %	71,0 %
Apoyo para presentar proyectos a convocatorias externas de investigación, innovación y creación artística	50 %	60,9 %	43 %	74,2 %
Apoyo para el seguimiento a la realización de proyectos de investigación, innovación y creación artística	53 %	58,5 %	47 %	74,2 %

Nota: cifras en porcentaje DMA.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en encuestas de autoevaluación, 2018.

En relación con otros aspectos sustanciales de la actividad de investigación, los resultados de la encuesta de percepción comparada entre el 2010 y el 2017 sugieren que se mantiene con una calificación mayor al 70 % DMA la posibilidad de participación en proyectos, lo que sugiere condiciones positivas para la vinculación de profesores a la investigación. Otras dimensiones, debido a sus niveles inferiores al 70 % DMA, ameritan el diseño de acciones de mejora; entre estas se encuentran la disponibilidad de los profesores para orientar trabajos de grado y tesis

doctorales y la vinculación de estudiantes de maestría y doctorado a la investigación, con menos del 50 % DMA tanto en el 2010 como en el 2017.

Finalmente, si bien hay mejoras con respecto al 2010, con lo cual se marca un mejoramiento, los niveles de lo relativo a la proyección y el impacto de la actividad, la participación en redes y el nivel de internacionalización de la investigación oscilan entre el 50 % DMA y el 60 % DMA.

Valoración del factor

La Seccional se comprometió con las recomendaciones del MEN al ser acreditada en lo relativo a la investigación, y por eso realizó un trabajo juicioso y continuo que al final del periodo de la acreditación muestra resultados y avances muy positivos, pues se logró, por ejemplo, 1) incrementar de manera sustancial sus capacidades investigativas con resultados de producción de alta calidad reconocidos nacional e internacionalmente, así como el número de profesores con doctorado; 2) mejorar la clasificación de los grupos de investigación e investigadores, y 3) tener una mayor interacción académica nacional e internacional y una gestión sostenida de la actividad mediante un sistema robusto de apoyo, lo que constituye indicadores fehacientes de la consolidación de una fortaleza investigativa institucional que hacen de la Seccional la universidad privada líder del suroccidente del país. Este desarrollo, sin embargo, no está exento de mejoras necesarias, y el crecimiento y la cualificación de la investigación logrados durante el periodo todavía muestran tanto posibilidades amplias de mejora, a medida que se entra en un nivel de altos estándares, como la necesidad de sostenimiento de estos, en la medida en que el tamaño del cambio realizado implica ingentes recursos para mantenerlos.

Tabla 14. Calificación del factor "Investigación y creación artística"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA"		9,0 %	4,6
Característica 17	Formación para la investigación	30,0 %	4,5
Característica 18	Investigación	70,0 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Evaluar y ampliar la cobertura de los semilleros de investigación como estrategia institucional de formación para la investigación.
- Buscar una mayor articulación de la investigación con los posgrados, a través de la producción derivada de los procesos de formación e investigación de este nivel.
- Actualizar la Política de Investigación en una perspectiva multicampus; esta fue promulgada en el 2010 y ha servido para impulsar el crecimiento y desarrollo de la investigación en la Seccional. Igualmente, se debe evaluar el avance en el plan de desarrollo de la investigación y, en particular, en la propuesta de generación y desarrollo de los ejes estratégicos de investigación de la Seccional.
- Continuar el fortalecimiento de los procesos de transferencia del conocimiento y fomentar y apoyar el nuevo Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova. Además, se debe apoyar la promoción e implementación de las directrices de propiedad intelectual.
- Apoyar el ciclo completo de producción intelectual y, en particular, lo relativo a su visibilidad.
- Fortalecer la administración de proyectos internos con esquemas innovadores.
- El apoyo a la gestión de los proyectos de investigación con financiación externa exige mantener el esfuerzo permanente para alcanzar las metas propuestas de manera general en la planeación y entre las distintas facultades. Además, se deben realizar estrategias de capacitación.
- Mejorar el desarrollo del sistema de registro para la gestión de la investigación (Investigar PUJ) y su sincronización con el Registro Académico de Profesores (RAP).

7. Factor pertinencia e impacto social

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 19. Institución y entorno

Organización para la interacción con el entorno

El compromiso institucional con el impacto positivo en el entorno, en particular con la responsabilidad social, con el reconocimiento de lo regional y con el logro de una mejor sociedad, se reafirman en el Proyecto Educativo Institucional, cuya Misión, renovada en el 2013, así lo constata. Para la concreción del proyecto institucional, se encuentra vigente un conjunto de normativas con principios sobre cómo realizar la responsabilidad social: la Política de Responsabilidad Social Universitaria, las "Directrices para la actividad académica de consultoría y educación continua" y la Política de Investigación, normas que permanecen vigentes desde la anterior autoevaluación institucional. Más recientemente, la promulgación de las directrices curriculares para los programas de posgrado, en el 2016, y de pregrado, en el 2018, presentadas con mayor detalle en el factor "Procesos académicos", complementa las orientaciones para el

quehacer de los programas académicos hacia el servicio a la sociedad. A su vez, en el proceso de planeación institucional iniciado en el 2012, se explicitó la mega de Responsabilidad Social Universitaria y se formuló y ejecutó el proyecto P9, con el propósito de desarrollarla, junto con un conjunto de proyectos de las facultades e indicadores para ser alcanzada.

Otros avances y cambios que se dieron durante la acreditación en la estructura y organización interna de la Seccional y que dieron soporte a la interacción con el medio fueron: el tránsito del Centro de Estudios Interculturales a instituto en el año 2014, con lo que se potenció su proyección, alcance y coherencia interna; la creación de la Oficina de Formación Javeriana, en el 2017, adscrita a la Vicerrectoría Académica, la cual adoptó las principales funciones de la anterior Oficina de Responsabilidad Social Universitaria, principalmente en relación con la formación de los estudiantes de pregrado y la implementación de dos de los logros más importantes en la materia durante el periodo 2012-2018, que fueron el Programa de Formación Javeriana para el Cambio Social y la Paz —en adelante, Forja— y el Fondo San Francisco Javier, que se describen más adelante; la evolución de la Oficina de Innovación y Emprendimiento al Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova en el 2018, y finalmente, la creación de la Dirección de Relacionamiento, adscrita a la Rectoría de la Seccional, cuya consolidación inició a finales del 2018 reuniendo el Centro de Consultoría y Educación Continua, la Oficina de Relaciones con los Egresados, la Coordinación de Gestión de Donaciones, la Oficina de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles, la Oficina de Promoción Institucional, la Oficina de Comunicaciones y la Oficina de Mercadeo. Con la creación de esta dirección, la Seccional busca el fortalecimiento de las relaciones de la Universidad con los grupos de interés a nivel local, regional y nacional, con el fin de mantener una interacción coherente entre la Seccional y el entorno, de manera que se integren la oferta académica y de servicios, la consecución de posibilidades laborales para sus practicantes y egresados, las capacidades para la transferencia de resultados de investigación e innovación y la realización de proyectos de responsabilidad social universitaria.

La sinergia entre las actividades de investigación y de extensión es promovida por las "Directrices para la actividad académica de consultoría y educación continua", así como por la Política de Investigación vigente, que dispone que esta función se articule con el servicio para responder a las necesidades del entorno.

En la tabla 1 se presentan tres indicadores, para el periodo 2015-2018, que evidencian una interrelación importante entre investigación y consultoría, lo cual promueve la aplicación y transferencia de conocimientos y mantiene a la Seccional en contacto con las necesidades del

entorno social y productivo. Se tiene entonces que, para este periodo, al menos el 36 % de los grupos de investigación participó en actividades de consultoría, que no menos del 71 % de las consultorías contó con apoyo de grupos de investigación y que al menos el 13 % de estas se desarrolló en asocio con un proyecto de investigación en curso.

Tabla 1. Indicadores institucionales asociados a la vinculación entre investigación y servicio (consultoría), 2015-2018

INDICADOR	2015-2016	2017	2018
Grupos de investigación que han desarrollado actividades de servicio (consultoría)	54 % (13/24)	50 % (11/22)	36 % (8/22)
Consultorías desarrolladas que registraron el apoyo de un grupo de investigación	81 % (68/84)	86 % (32/37)	71 % (27/38)
Consultorías desarrolladas que registraron al menos un proyecto de investigación relacionado con el tema abordado	49 % (41/84)	51 % (19/37)	13 % (5/38)

Fuente: Informe de Gestión del 2018 de la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación, 2019.

Avances de la mega y el proyecto P9, Desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria

El programa Forja y el Centro San Francisco Javier

Estos son dos importantes resultados de la implementación del proyecto institucional P9 de la planeación. El proyecto Forja, ya en el 2018, era una estrategia institucional que les permitía a los estudiantes y profesores, mediante experiencias formativas con base en la metodología de aprendizaje-servicio y en el contexto de las asignaturas de los planes de estudio, tener una aproximación a las problemáticas que afectan a la población vulnerable y aportar desde su rol a construir conocimiento y realizar acciones en pro de su solución. Este programa, joven e innovador, pone en relación la formación en investigación, la docencia y el servicio. En el 2018, participaron en asignaturas del programa Forja 660 estudiantes de 16 asignaturas y dos semilleros de investigación. El trabajo se realizó en los municipios de Cali (Comuna 18), Pance y Buga. Solo en el año 2018 la implementación del programa Forja significó 16 409 horas de trabajo de docentes y estudiantes con las comunidades de estos tres territorios. Para el año 2020, se espera que todos los programas académicos de pregrado hayan incorporado al programa Forja en sus planes de estudio.

Por su parte, el Fondo San Francisco Javier es una estrategia de fomento que asigna anualmente recursos para premiar por convocatoria a las mejores propuestas de acciones de

responsabilidad social por parte de las facultades. Los recursos asignados permiten la realización o continuidad de las experiencias ganadoras. Este fondo fue creado mediante el Acuerdo 109 de 2015 del Consejo Directivo de la Seccional con el objetivo de estimular la articulación de la docencia con el desarrollo de proyectos comunitarios de carácter social que aporten al desarrollo de competencias, conocimientos y sensibilidad de los estudiantes. La Seccional, por medio de los recursos del Fondo San Francisco Javier, ha financiado un total de doce proyectos de carácter social entre los años 2016 y 2018. En la ejecución de estos proyectos, se ha contado con la participación de los programas académicos de Comunicación, Derecho, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial y Medicina.

Las facultades y la responsabilidad social universitaria

Las facultades, por su parte, con respecto a la mega de Responsabilidad Social Universitaria, desarrollan actividades principalmente en dos campos de acción: por una parte, se articulan a las estrategias de Forja y el Fondo San Francisco Javier, y por otra, mantienen un conjunto de actividades y proyectos, algunos de los cuales son desarrollados a partir de sus propios lineamientos, sus capacidades y su trayectoria de desarrollo histórico por medio de la interrelación entre las tres funciones sustantivas.

En la tabla 2 se presentan las actividades de responsabilidad social desarrolladas por las facultades en las tres funciones sustantivas, agrupadas por temáticas, durante los años 2017 y 2018. Las temáticas más representativas, con un 45 % del total de actividades para los dos años, fueron los procesos de construcción de paz y prácticas restaurativas y la difusión e intervención en temas de salud. Después, con un 37 %, están las actividades relacionadas con los temas de sostenibilidad, medio ambiente, movilidad, transporte e infraestructura e inclusión, equidad de género y derechos humanos, sexuales y reproductivos, así como el análisis y la intervención en política pública. En cuanto a las funciones sustantivas, la extensión y el servicio agruparon el mayor número de actividades, con un 49 % del total, seguidas por la docencia, con un 30 %, en buena medida impulsado por la implementación del programa Forja, y, finalmente, por la investigación, con un 21 % del total de actividades.

Tabla 2. Actividades de responsabilidad social desarrolladas por las facultades, 2017 y 2018

TEMÁTICA	DOCENCIA		EXTENSIÓN Y CONSULTORÍA		INVESTIGACIÓN		TOTAL 2017 Y 2018
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	
Procesos de construcción de paz y prácticas restaurativas	5	7	21	9	3	3	48
Difusión e intervención en temas de salud	2	13	2	15	7	2	41
Sostenibilidad, medio ambiente, movilidad, transporte e infraestructura	7	7	3	6	2	1	26
Inclusión, equidad de género y derechos humanos, sexuales y reproductivos	1	4	3	7	1	10	26
Análisis e intervención en política pública			5	10	2	4	21
Estudios interculturales y difusión del arte y la cultura	2	3			2	4	11
Actividades de educación en los colegios			7	3			10
Actividades para la implementación del programa Forja en los currículos	4	3					7
Atención jurídica			4				4
TOTAL POR TEMÁTICA	21	37	45	50	17	24	194

Nota: las actividades descritas están inscritas al programa Forja y al Fondo San Francisco Javier o a proyectos desarrollados con el apoyo del Centro de Consultoría y Educación Continua o de la Oficina de Investigación y el Instituto de Estudios Interculturales —en adelante, IEI—.

Fuente: informes de gestión de las facultades, 2019.

A continuación, se describen ejemplos de los principales proyectos y actividades de responsabilidad social universitaria que han realizado las facultades durante el periodo de acreditación.

La Facultad de Ciencias de la Salud ha venido realizando desde el 2012 las prácticas formativas en salud pública, las cuales se han consolidado, desde entonces, con avances en el análisis de la situación de salud y en la construcción de propuestas de intervención. Asimismo, la Maestría en Salud Pública viene realizando, desde el 2015, el Coloquio de Investigación Aplicada en Salud Pública, así como el Foro de Análisis de Coyuntura en Salud Pública, el cual propicia un encuentro con los actores sociales externos, con el objetivo de posibilitar la participación de estudiantes en el debate y análisis crítico sobre temas de relevancia social y de salud en el país. Con relación a las investigaciones aplicadas en el área de salud pública, cabe mencionar el reconocimiento otorgado por la Gobernación del Valle del Cauca, en el 2017, a la investigadora y directora del Departamento de Salud Pública, Marcela Arrivillaga Quintero, por su significativo aporte a la sociedad en el ámbito científico.

Entre las actividades desarrolladas en la línea de responsabilidad social universitaria desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, se destacan: la participación en el Programa Nacional de Educación para la Paz (Educapaz) desde el 2012, iniciativa de acción local, investigación e incidencia para ayudar a construir paz en Colombia a través de la educación rural pertinente y de calidad; además, a través del Consultorio Jurídico, se presta un servicio social a las personas de escasos recursos que requieran asesoría jurídica, siendo este el centro de prácticas de los estudiantes de séptimo, octavo, noveno y décimo semestre de la carrera de Derecho; igualmente, desde el 2012, el observatorio Cali Visible ha producido información sobre asuntos públicos de la ciudad para conocer los acuerdos municipales y las ordenanzas departamentales, lo que da muestra de la participación, el trabajo, el compromiso y el cumplimiento de los concejales y los diputados de la Asamblea del Valle del Cauca, con lo que se contribuye a la formación ciudadana para que ejerza la veeduría a la gestión pública, y desde el 2016, se ha participado con otras seis universidades en la Cátedra Unesco en Equidad de Género, para aportar a la generación de un espacio para compartir experiencias investigativas, así como otras actividades sobre los derechos de las mujeres y el enfoque de género. Finalmente, se menciona la asesoría permanente a la ciudad en temas de cultura y patrimonio, la coordinación de la mesa académica del festival de música Petronio Álvarez y la representación de las universidades en el Consejo Nacional de Patrimonio.

En cuanto a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se vienen realizando actividades como los seminarios de finanzas personales a estudiantes de colegio como aporte a la formación en competencias ciudadanas en torno a la educación financiera y el conocimiento del mercado financiero colombiano, actividades que se realizan continuamente desde el año 2015. Igualmente, en el 2015, se destacó la construcción del indicador mensual de actividad económica —en adelante, IMAE— del Valle del Cauca, junto con el Banco de República de Cali. Asimismo, en el 2016, se creó el Programa de Investigación sobre Medición del Bien-estar en la Niñez, con el objetivo de procurar el cumplimiento de los derechos de la niñez a través de la inclusión de esta temática en la política pública nacional, regional y municipal. Desde el 2012, además, se ha trabajado en los programas de práctica social Escuela de Tenderos y Tenderos Cinco Estrellas, en colaboración con el grupo Nutresa, brindando asesoría integral a tiendas ubicadas en los estratos 1, 2 y 3.

Finalmente, el desarrollo de actividades de responsabilidad social universitaria desde la Facultad de Ingeniería y Ciencias también resalta por su impacto a través de proyectos como, por ejemplo, el proyecto con la Fundación Suyusama, en el departamento de Nariño, que les ha permitido

a estudiantes de la carrera de Ingeniería Civil participar en el diseño de viviendas de interés social rural. También se tiene la capacitación de estudiantes de Fe y Alegría a través del programa IT Essentials, de Cisco, en el 2016 y el 2017. Igualmente, a través del Instituto Geogebra, creado en el 2016, se han realizado eventos de formación en uso de las TIC hasta el 2018. Se destaca también el trabajo continuado con el Instituto para Niños Ciegos y Sordos del Valle del Cauca en proyectos de investigación, como el de "Apoyo a la terapia de rehabilitación del lenguaje oral y escrito en niños con discapacidad auditiva", iniciado en el 2016 y aún en ejecución.

Por otra parte, entre el 2016 y el 2018, estudiantes y profesores de la carrera de Biología, a través de la asignatura de Microbiología, y en el marco del programa Forja, caracterizaron los microorganismos que ejercen control a insectos plaga y microorganismos patógenos en el municipio de Buga. Asimismo, se resalta la participación de profesores, desde el 2014, en el proyecto para mejorar la movilidad de la Comuna 22 y, en el 2018, la asesoría a entidades como la Fundación para el Desarrollo Integral del Pacífico (FDI Pacífico o Propacífico), Metrocali y la Alcaldía de Santiago de Cali en la definición de proyectos de impacto de transporte y movilidad en la ciudad y la región, como el diagnóstico de vías terciarias y condiciones de acueductos en poblaciones del norte del Cauca.

Evolución del Instituto de Estudios Interculturales

El IEI ha contribuido de manera significativa a la pertinencia y el impacto social de la Seccional en la región y el país. También ha servido para articular esfuerzos de diversas unidades de la Universidad sobre temas sensibles en la actual coyuntura del país, como la paz, la interculturalidad y la diversidad. A continuación, se hace una reseña sobre su evolución durante los últimos años, su incidencia en el entorno y su enfoque, su gestión, los resultados de su actividad investigativa y su alcance en las comunidades, el Estado y las empresas, así como sobre los reconocimientos del sector externo a su labor.

El IEI cobra su estatus actual en el 2015 con la misión de

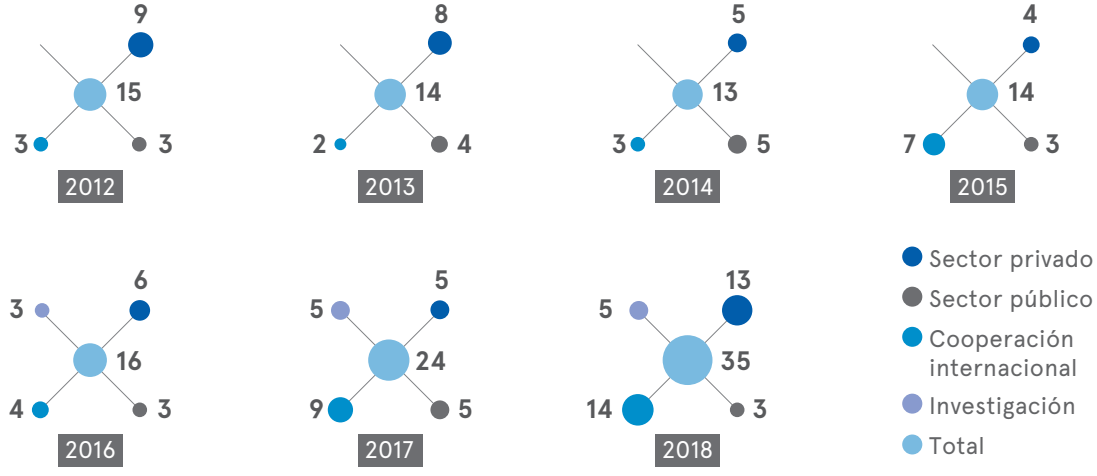
> promover el desarrollo de proyectos de investigación, de consultoría y de proyectos especiales de desarrollo social en el área de los estudios interculturales, con el fin de procurar la creación de un espacio académico de interlocución entre las diversas culturas presentes en Colombia, para aportar a la sostenibilidad social y ambiental y a la construcción de una nación, no solo respetuosa de la diversidad cultural, sino verdaderamente incluyente. (Acuerdo 099 de 2015 del Consejo Directivo de la Seccional)

Por otra parte, los acuerdos de paz entre el Gobierno y la guerrilla de las FARC en el 2016, específicamente las temáticas de desarrollo agrario y la participación política, influyeron en el enfoque de trabajo del instituto hacia el proceso de alistamiento para la implementación del acuerdo, con base en su experiencia en diálogo social, caracterización territorial y promoción de derechos con enfoque diferencial.

En el 2018, se establecieron líneas de investigación articuladas de manera transversal con cuatro iniciativas. Las líneas son: educación en contextos de multiculturalidad, desarrollo rural y ordenamiento territorial, movimientos sociales y construcción de paz y sistemas (modelos) económicos, derechos humanos y sostenibilidad. Por su parte, las iniciativas que cruzan estas líneas son: acciones territoriales para la transformación social, producción de conocimiento pertinente, consolidación de la oferta formativa y visibilidad y articulación universidad-entorno.

El portafolio de proyectos desarrollados por el IEI ha evolucionado durante los últimos años, pues se pasó de 15 proyectos en el 2012 a 35 en el 2018, como se observa en la figura 1, donde se destaca el aumento en los proyectos de cooperación internacional, desde el 2017, y en los proyectos con el sector privado, para el 2018; por otra parte, la participación de proyectos con el sector público presentó un retroceso durante el último año, y finalmente, la participación de los proyectos de investigación, que iniciaron en el 2016, se mantuvo desde los dos últimos años.

Figura 1. Número de proyectos desarrollados por el IEI según fuente de financiación, 2012-2018



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en los informes de gestión del IEI durante el periodo de la autoevaluación, 2019.

Del desarrollo de las actividades de investigación aplicada y servicio, los programas de formación y las estrategias transversales del instituto, cabe destacar a continuación algunos de los resultados que han aportado al alcance de su objetivo, así como su incidencia en las comunidades, el sector público y el sector privado.

Investigación

La investigación del IEI aborda la caracterización y el análisis de conflictos entre actores sociales en territorios específicos, especialmente del suroccidente colombiano, sin dejar de aportar a una perspectiva de país.

A principios del año 2016, el grupo de investigación Interculturalidad, Estado y Sociedad obtuvo la categorización B de Colciencias. Como resultado de las investigaciones desarrolladas por el instituto, se han publicado varios productos, como artículos, libros, cartillas y un sistema de información geográfico, que han contribuido a la identificación de problemáticas, al análisis de coyunturas de relacionamiento y conflictos y a la visualización de posibilidades de intervención, con lo que se ha aumentado la incidencia en las comunidades y la capacidad para transformar socialmente los conflictos. Un resultado para destacar es la construcción y la puesta en marcha del Sistema de Información Geográfico, Poblacional y Estadístico (Sigpe), una herramienta de análisis territorial que recoge variables sociales, culturales, económicas, ambientales y productivas de cada proceso social del departamento del Cauca y algunas de los contextos regional y nacional. Este sistema permite definir los actores presentes en un territorio y su área de influencia, así como identificar el traslape de intereses, lo que sirve de apoyo a la toma de decisiones para la resolución de conflictos interétnicos e interculturales.

En cuanto a docencia, el IEI comenzó a ofrecer en el 2018 la Maestría en Interculturalidad, Desarrollo y Paz Territorial, y se amplió a la modalidad de profundización e investigación. Su eje fundamental de acción es la mediación entre actores sociales. Igualmente, se destaca por generar alianzas y trabajo de articulación entre la Seccional y el entorno, no solo a nivel local, sino también nacional e internacional, para transformar realidades conflictivas.

Incidencia en las comunidades

En cuanto a este aspecto, se destaca el fortalecimiento de los liderazgos afrodescendientes, así como el acompañamiento a procesos organizativos propios afrodescendientes, indígenas y campesinos a nivel regional y nacional, mediante acompañamiento, asesoría y capacitación por medio de diplomados, charlas y construcción de vínculos duraderos.

Incidencia en el sector público

El IEI ha asesorado al Ministerio de Educación Nacional en materia de educación superior intercultural y ha servido de interlocutor entre el Gobierno nacional y movimientos y organizaciones sociales indígenas, afrodescendientes, campesinas y de la sociedad civil. Además, ha acompañado y asesorado a organismos del Estado en procesos de restitución de tierras, reformulación de la unidad agrícola familiar y creación del Observatorio de Tierras Rurales de la nación.

Incidencia en el sector privado

El IEI trabaja con actores del sector privado (como Epsa o Promigás) en temas de sostenibilidad y facilitación de espacios de interlocución con comunidades. También participa en la secretaría técnica del Grupo de Diálogo sobre Minería en Colombia (GDIAM).

Reconocimientos al IEI

Durante este periodo de autoevaluación, el instituto ha recibido distintos reconocimientos, entre los cuales se destacan:

- Premio Investigación e Innovación para la Interculturalidad, de España, y postulación al Premio Nacional de Paz, en Colombia (2012).
- Proyecto ganador del estímulo para el fomento a la antropología visual, del Icanh, con "(Des) encuentros en lo público: conflictos multiculturales y convergencias interculturales en el departamento del Cauca" (2015).
- Beca de investigación "Memorias de guerra, resistencia y dignidad", del Centro Nacional de Memoria Histórica (convocatoria del Programa Nacional de Estímulos, del Ministerio de Cultura), con el proyecto "Mi río Yurumanguí: herencia de alegría y esperanza" (2017).
- Premio Investigación y Desarrollo, de la Fundación Aurelio Llano Posada, con la estrategia siembra campesina (2018).

De acuerdo con la información presentada, se puede afirmar que, mediante el desarrollo de proyectos de investigación aplicada, interdisciplinaria e intercultural, y con el apoyo de actividades transversales y programas de formación, el IEI ha contribuido en gran medida al impacto positivo de la Seccional en el entorno, promoviendo durante el periodo de autoevaluación el diálogo entre actores rurales, organizaciones indígenas, afrodescendientes y campesinas, el sector privado productivo y las instituciones estatales por medio del aporte a la gestión pacífica de conflictos y del fomento al desarrollo rural y su sostenibilidad social, ambiental y económica.

Centro de Consultoría y Educación Continua

Evolución de las actividades de consultoría

Como parte de las funciones sustantivas de la Universidad, se busca, a través del servicio, contribuir interdisciplinarmente a la comprensión y solución de problemas humanos, económicos, empresariales, sociales y medioambientales, con rigor científico y pertinencia social.

Desde esta perspectiva, desde el Centro de Consultoría y Educación Continua, se realizan proyectos con entidades de los sectores público y privado y de cooperación internacional con los cuales se busca aportar a la solución de problemas o al fortalecimiento de capacidades desde una perspectiva global e interdisciplinar. Este centro coordina capacidades de docencia e investigación presentes en las facultades para potenciar la función de extensión en el entorno mediante el apoyo administrativo y de relacionamiento principalmente.

Así, mientras que las facultades mantienen su autonomía en la realización de actividades de extensión de cierto calado, el Centro se concentra en la gestión de la extensión en lo relativo a nuevas oportunidades que pueden ser aprovechadas por las facultades, la gestión de proyectos de mayor tamaño y la educación continua. En relación con esta última, se aportan elementos para que, a partir de la aplicación del conocimiento, se fortalezca el ejercicio de la docencia al retroalimentarse de la experiencia y para que, en conjunto con una perspectiva crítica e innovadora, se aporte al mejoramiento de las condiciones de vida y a la articulación de los actores clave del contexto relacionado con el problema, la necesidad o la oportunidad abordados con los proyectos de alcance regional o nacional y, en algunos casos, internacional.

La actividad de consultoría viene tomando mayor importancia en los últimos años, tanto por su relevancia como escenario de aplicación del conocimiento como por su aporte financiero para la sostenibilidad de la Universidad.

Hasta el 2011, la estrategia de relacionamiento no era diferenciada entre lo privado y lo público, y las fuentes de financiación internacional habían sido poco exploradas. Fue en el 2012 cuando, con el fin de fortalecer el relacionamiento con las entidades estatales, se apostó por la separación de las estrategias; con el propósito de lograr mayor participación en las oportunidades de contratación con el Estado, se focalizaron y especializaron los esfuerzos para clientes clave, como las autoridades ambientales del departamento y el municipio, y en especial para la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca —en adelante, CVC— y el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente —en adelante, Dagma—.

Esta estrategia dio como resultado el establecimiento y fortalecimiento de relaciones interinstitucionales de confianza a partir de la visibilización de las capacidades académicas, operativas y administrativas de la Seccional; dicha confianza se evidencia en el hecho de que hasta el 2017, del total de proyectos realizados con el Estado, aproximadamente el 70 % obedeció a invitaciones de contratación directa.

Entre los años 2012 y 2018, se han realizado 166 proyectos de consultoría, los cuales han estado enmarcados, principalmente, en las líneas temáticas presentadas a continuación (tabla 3).

Tabla 3. Proyectos de consultoría ejecutados, 2012-2018

LÍNEA TEMÁTICA	PROYECTOS EJECUTADOS
Organizacional, de competitividad y de responsabilidad social universitaria	47
Medio ambiente	42
Innovación y vigilancia tecnológica	34
Estudios económicos y sociales	13
Cultura	10
Salud sexual y reproductiva	7
Educación (incluye Educación para la Paz)	5
Otras	10
TOTAL	168

Fuente: Centro de Consultoría y Educación Continua, 2019.

Del 2012 resaltan principalmente las líneas temáticas de innovación, organizacional y medioambiental. Por otra parte, en el 2013, las dinámicas de contratación con las organizaciones de los tres sectores mostraron incrementos: del 45 % en los ingresos provenientes de consultoría privada, del 168 % en los montos contratados con las entidades estatales y del 362 % en los aportes de cooperación internacional; este fue el año con el mejor comportamiento para la línea privada, principalmente debido al producto de Escuela Corporativa. Con relación al sector público, se destacaron proyectos con Innpulsa, la Alcaldía de Cali y la CVC. En cuanto a cooperación internacional, fueron claves las relaciones con entidades como el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo —en adelante, PNUD—. Las líneas más representativas fueron la organizacional, de innovación, de salud sexual y reproductiva, medioambiental y de estudios económicos y sociales.

En el 2014, la fuente de cooperación internacional tuvo su mejor comportamiento, debido a un gran proyecto de gestión de riesgo tecnológico realizado en alianza con el PNUD y Ecopetrol. En relación con las líneas temáticas, el 80 % de los proyectos correspondieron a la medioambiental.

En general, el comportamiento de la contratación con el Estado ha sido ascendente, y el 2015 fue el año con la mayor concentración de proyectos en ejecución. Las líneas temáticas más representativas en este sentido fueron la medioambiental, la organizacional y la de innovación.

En el 2016, se presentó un descenso del 49 % respecto al año anterior en los montos contratados con el Estado, debido a la dependencia de los ciclos del gobierno departamental y municipal, que para el 2015 estaban finalizando los planes de gobierno, lo cual incidió en la ejecución de los recursos asignados con el fin de poder reportar mayores avances en sus propuestas; por otra parte, en el 2016, los niveles de contratación se vieron afectados por los procesos de empalme y planificación de los nuevos gobernantes. Finalmente, en el 2018, se presentó un incremento importante en los proyectos del área de estudios económicos y sociales.

A continuación, se presentan algunas de las principales actividades desarrolladas en el periodo de la autoevaluación en las diferentes líneas de consultoría mencionadas.

Línea organizacional y de competitividad

En relación con la línea organizacional y de competitividad, se destacan los siguientes proyectos: en el 2012, el proyecto de Escuela Corporativa con Carvajal-Assenda, bajo el cual se hizo un aporte importante al desarrollo de su talento humano; en el 2014, el proyecto con la Asociación Nacional de Empresarios —en adelante, ANDI— Valle por y para Todos, en el que se acompañó a importantes empresas de la región en el fortalecimiento del Sistema Regional de Responsabilidad Social Valle del Cauca —en adelante, SRRS—, y en el 2017, el SRRS fue socializado en México en el Seminario Regional para la Promoción de Proyectos Financiables de Objetivos de Desarrollo Sostenibles, de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (Unctad).

Línea de innovación

En cuanto a la línea de innovación, se han llevado a cabo, durante este periodo, varios proyectos de ME310 con los que se les ha transferido conocimiento en innovación a empresas como el Banco de Occidente, El País, Carvajal Educación, Seguros Bolívar y FIFA, en el 2012, y Sura

y la Universidad de Swinburne, en el 2013. También se desarrollaron proyectos en conjunto con el Trinity College Dublin y Totto durante el 2016 y el 2017. Además, en esta línea se destaca, durante el 2017 y el 2018, el inicio del proyecto con Comfenalco (y 10 de sus empresas afiliadas) y Coomeva (y 13 de sus empresas) para la implementación de un sistema de innovación a nivel corporativo, así como la formación a docentes de instituciones del Valle del Cauca en temas de emprendimiento.

Asimismo, la Javeriana Cali fue reconocida como aliada en los procesos de innovación por Nalsani-Totto y Colcerámica, que, junto con Sumicol, fueron escogidas como las tres firmas más innovadoras en el sector de manufactura e industria, de acuerdo con los resultados del primer *ranking* de innovación empresarial en Colombia, realizado por la ANDI en alianza con la revista *Dinero*. Estos resultados fueron entregados en junio del 2017.

Línea medioambiental

Respecto a la línea medioambiental, en el periodo 2012-2018, se ha venido trabajando con entidades estatales como la CVC y el Dagma en el desarrollo de proyectos relacionados con educación ambiental, estudios de calidad del aire, formulación de política pública, gestión adecuada de residuos peligrosos, cambio climático y ruido. Así, en el 2018, se inició un proyecto para el monitoreo y control de cinco especies invasoras con el cual se espera lograr importantes aportes en investigación para el conocimiento y manejo de estas especies.

Se destaca también que en el año 2017 la experiencia "Estrategia de alianzas para el desarrollo de la educación ambiental en el Valle del Cauca", realizada en el marco de los procesos de educación ambiental con las entidades CVC y Dagma, fue uno de los tres proyectos preseleccionados para participar por Colombia en el Premio Unesco-Japón, que reconoce procesos de educación para el desarrollo sostenible, tras la postulación realizada desde el Centro de Consultoría y Educación Continua.

Línea de estudios económicos y sociales

En la línea de estudios económicos y sociales, se destacan la evaluación del impacto de los Juegos Mundiales de Cali, en el 2013, y el estudio de impacto de la Feria de Cali n.º 59, en el 2016, y de la n.º 61, en el 2018. Entre el 2017 y el 2018, se resaltan el estudio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) sobre economía cubana, el proyecto de diseño de indicadores macroeconómicos para el Banco de Occidente y el cálculo del IMAE para Norte de Santander,

desarrollado en el 2018 también para Santiago de Cali, la primera ciudad en Colombia en contar con este indicador, así como el estudio de caracterización de la cultura del Pacífico como bien económico y cultural en el marco del Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez.

En el 2016, con un enfoque más social de esta misma línea, se desarrolló el programa Familias Fuertes, de la Organización Panamericana de la Salud (OPS). En el 2017, se continuó con la ejecución del proyecto Estímulos, así como con el proyecto de Educación Rural en Tolima, en alianza con entidades como Porticus, el Centro de Investigación y Educación Popular (Cinep), la Fundación Escuela Nueva y Clayff, de Argentina, el cual seguirá en ejecución hasta el 2019. Asimismo, en el 2018 se realizó la evaluación de resultados tempranos del Plan Jarillón de Cali.

Para el 2018, en el marco de la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia "De cero a siempre", se realizó el balance de la situación de la primera infancia y se valoraron las capacidades institucionales locales para la implementación territorial de la política de Estado en veinte municipios del Valle del Cauca y norte del Cauca priorizados por la alianza "Valle por y para todos".

Se destaca también la realización de los proyectos Cátedra de Paz y Eduderechos, con la Secretaría de Educación, para la promoción de la educación para la paz en el ámbito escolar, gracias a los cuales 250 docentes recibieron acompañamiento y formación en la Javeriana; asimismo, se acompañó en sus escuelas a 400 estudiantes de 55 instituciones educativas oficiales.

A nivel regional, se realizó el proyecto contratado por las alcaldías de Toribío y Corinto y el cabildo de Tacueyó para la realización de estudios topográficos y de suelos para el mejoramiento de un tramo de vía de importante valor para la comunidad de la zona, y a nivel internacional, se inició el programa de acompañamiento al Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA) para su preparación en búsqueda de la certificación ABET.

Los proyectos de consultoría son sometidos a un proceso de evaluación que contempla diferentes acciones:

- Durante la ejecución de los proyectos, se realizan reuniones de seguimiento con los equipos de trabajo y con el contratante, para revisar el plan de trabajo y sus avances, de manera que se valida el adecuado desarrollo o, de ser necesario, se implementan acciones de mejora.
- Al finalizar el proyecto, se realiza una reunión de cierre con el equipo de trabajo para identificar lecciones aprendidas.

- Como parte del cierre, se desarrolla con el contratante una reunión de entrega formal de resultados finales del proyecto y se comparten los aprendizajes y logros. Además, se le solicita al contratante que diligencie una evaluación del proyecto.
- Los resultados son analizados en conjunto con el coordinador técnico del proyecto y se establecen, en el proceso de ejecución de los proyectos, las mejoras adicionales que surjan.
- Adicionalmente, se gestiona con el contratante la emisión de una certificación de realización y un concepto de calidad del proyecto.

A continuación, en la tabla 4, se presenta el resumen de los proyectos realizados y los que, entre estos, cuentan con certificación, incluyendo el concepto de calidad y su valoración.

Tabla 4. Proyectos de consultoría evaluados y conceptos de calidad, 2012-2017

AÑO	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	PROYECTOS CON CERTIFICACIÓN (%)	CONCEPTO DE CALIDAD
2012	24	67 %	Cumplimiento a satisfacción
2013	24	71 %	Cumplimiento a satisfacción
2014	18	100 %	Cumplimiento a satisfacción
2015	21	67 %	Cumplimiento a satisfacción
2016	21	66 %	Cumplimiento a satisfacción
2017	32	66 %	Cumplimiento a satisfacción
2018	28	32 %	Cumplimiento a satisfacción

Fuente: Centro de Consultoría y Educación Continua, 2019.

Las etapas de cierre y liquidación que incluyen la aplicación de la evaluación y certificación de los proyectos se pueden extender considerablemente en el tiempo, especialmente por los procesos establecidos por las entidades estatales y de cooperación, que en muchos casos hacen que no se cuente con dicha información de manera oportuna; todos los proyectos del 2018 se encuentran en esta etapa.

Por otra parte, se plantean desafíos y oportunidades en relación con los diferentes campos del servicio de la Seccional de cara a los cambios del entorno social y político en la región, como el año electoral a nivel municipal y departamental, que genera un alto nivel de politización de las condiciones de mercado y contratación; la entrada en vigencia de Cali: Distrito Especial; el aumento en las exigencias por parte de las entidades y las limitaciones a sus presupuestos, y el

incremento en la ejecución presupuestal de las entidades estatales, a nivel municipal y departamental, por estar en su último año de gestión.

Actividades de educación continua

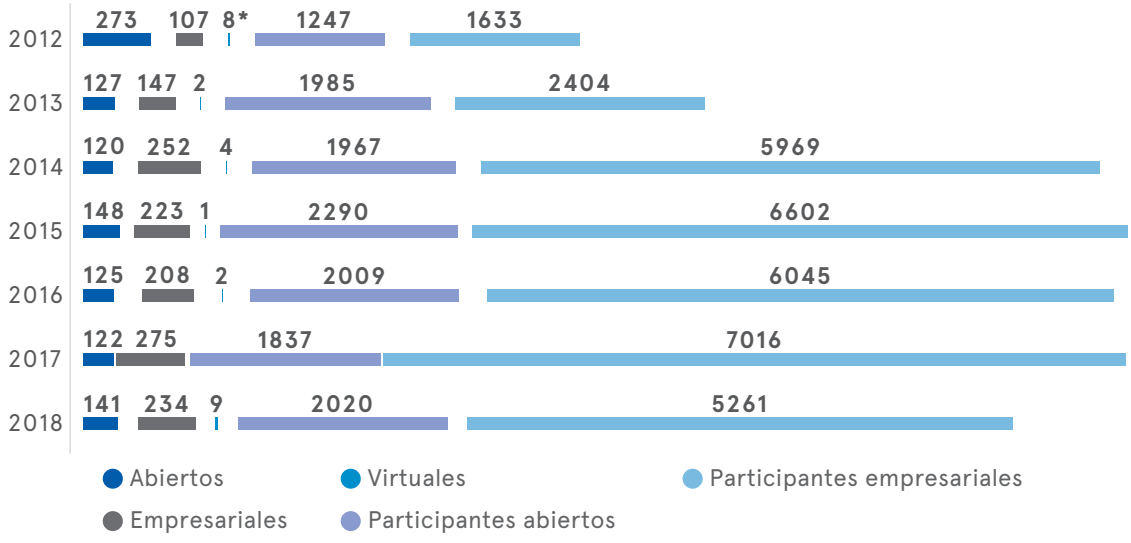
Finalmente, con los objetivos de potencializar las capacidades y la experiencia de la Universidad y de aumentar su visibilidad en los diferentes escenarios en los que puede aportar el servicio de consultoría, se plantean a continuación algunos retos.

El Centro de Consultoría y Educación Continua, por una parte, les ofrece a las empresas de los sectores privado y público servicios de consultoría y programas de formación continua y, por otra, ofrece un catálogo de programas de educación no formal, como diplomados, cursos y seminarios, en modalidades presencial y virtual. De esta manera, el centro contribuye al desarrollo de la región a través de la formación, capacitación, actualización y competencia de los empresarios y profesionales de su área de influencia, facilita la implementación de herramientas y metodologías que permitan incrementar la productividad y agregar valor a las empresas privadas y ayuda a entidades del sector público con el cumplimiento de sus objetivos misionales.

La oferta de programas de educación continua está dividida en líneas de servicio que se han mantenido durante el periodo de acreditación, las cuales son: 1) línea de formación individual; 2) línea de gestión empresarial, dentro de la que se destacan los programas de formación desarrollados con recursos del SENA, lo cual contribuyó a la consolidación de redes con Fenalco y otras agremiaciones, como Fenavi y la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional (Fitac); 3) línea de escuela corporativa, y 4) línea de gestión estatal y de entidades de cooperación. Finalmente, la oferta de formación virtual ha sido transversal a cada línea de servicio.

A continuación, en la figura 2, se presentan los cursos de educación continua por línea de servicio. La figura incluye los programas de formación desarrollados a través de las líneas de formación individual (programas abiertos) y formación empresarial, así como las actividades de formación virtual. Para el caso de los programas de formación empresarial, se incluyen las actividades formativas desarrolladas a través de la modalidad de Escuela Corporativa. La figura incluye también los programas desarrollados para las sedes regionales de Javeriana Colombia.

Figura 2. Cursos de educación continua, 2012-2018



* Seminarios virtuales de preparación de bachilleres para la prueba Saber 11º realizados en colaboración con la Sede Central.

Fuente: Centro de Consultoría y Educación Continua, 2019.

Entre el 2017 y el 2018, se ha hecho un esfuerzo por desarrollar e incluir en la oferta académica de educación continua los programas en modalidad virtual, a través de las líneas de formación individual y empresarial, considerando la importancia de las herramientas TIC, el alcance en la cobertura geográfica y el aprovechamiento de los medios virtuales para la educación.

En cuanto a formación individual, se destaca el diseño y la oferta virtual de programas como el Diplomado Innovar la Escuela del Siglo XXI: un Reto a la Supervivencia, que se encuentra en su tercera cohorte consecutiva desde su lanzamiento, en abril del 2018, con la participación de 206 personas desde su apertura; el Diplomado en Pedagogía Ignaciana e Innovación Educativa, el cual hace parte de la nueva oferta para el 2019, y el Diplomado Seguimiento al Bebé Prematuro y de Alto Riesgo, que contó con la participación de 48 personas en su primera versión. Esta oferta educativa virtual le ha permitido a la Universidad, a través de los programas de educación continua, contar con una amplia cobertura geográfica al recibir participantes de diferentes países de Latinoamérica y el Caribe, como Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay, entre otros.

Continuando con la oferta educativa en modalidad virtual, desde el 2016, la línea de formación empresarial ha diseñado y desarrollado, para el sector productivo, programas de formación

virtual a la medida de sus necesidades y objetivos organizacionales, entre los cuales se han destacado, por ejemplo, el Diplomado en Gerencia Estratégica de Restaurantes, dirigido a los franquiciados de Sándwich Qbano, a nivel nacional, con una inscripción del 86 % de sus franquicias; el diseño para Ingredion del diplomado en cadena de abastecimiento Supply Chain Academy, para sus colaboradores a nivel nacional y en Brasil; el diplomado en modalidad *blended learning* para el grupo empresarial de gaseras Inversiones del Nordeste (INSA) en Desarrollo de Competencias Comerciales para la Escuela Comercial INSA, dirigido a su fuerza de ventas en Colombia; el seminario virtual para el fondo de cesantías Protección en Herramientas para Innovar, que en el 2019 llega a su tercera cohorte apoyando la estrategia de la compañía en el desarrollo de proyectos de innovación, y la cápsula virtual de aprendizaje en la metodología Lean Six Sigma, para el grupo empresarial Coomeva, dirigida a todos los colaboradores de sus empresas a nivel nacional en apoyo a su estrategia para el mejoramiento continuo de los procesos.

A medida que fue consolidándose la Facultad de Ciencias de la Salud, así como sus departamentos, esta ha nutrido de manera importante la oferta de educación continua en programas de salud, integrando cursos que se desarrollan en el Hospital Simulado, escenario de práctica de última tecnología. Gracias a esto, existe ahora una oferta de cursos para certificar a estudiantes y personal de la salud en Soporte Vital Cardiovascular Básico y Avanzado, en asocio con la American Heart Association (AHA) y Heart Savers, en primeros auxilios, en *triage* en urgencias, entre otros, los cuales se han desarrollado a través tanto de la oferta de formación individual como empresarial para Christus Sinergia (2017 y 2018). Se destacan también, en la oferta dirigida al sector de la salud, los diplomados en Medicina Integrativa y Bases Homeopáticas con Énfasis en Homotoxicología, en convenio con la Sociedad Colombiana de Medicina Integrativa, Homeopatía y Homotoxicología (Scomedihh); el Diplomado Internacional en Homeopatía Clásica, en convenio con la International Academy of Classical Homeopathy, de Grecia; en Avances en Soporte Nutricional Clínico en Adultos, Niños y Neonatos, en convenio con la Asociación Colombiana de Nutrición Clínica, y una nueva oferta desde el recién creado Departamento de Enfermería, con los diplomados en Enfermería Oncológica y Cuidando al Recién Nacido Hospitalizado, el cual será ofertado en el 2019.

El proceso de evaluación de los programas de formación continua empresarial e individual comprende las siguientes acciones:

Para la formación empresarial e individual, se aplican evaluaciones en formato físico, diligenciadas por los participantes al finalizar cada módulo temático, en el caso de los diplomados,

que tienen una duración de 100 a 120 horas, y una evaluación final al cierre del programa, para el caso de los seminarios, que tienen una duración más corta. En algunos casos, los estudiantes hacen la evaluación directamente en el sistema establecido para ese fin, pero en caso de que por asuntos de sincronización de los sistemas esto no sea posible, la hacen en formato físico. Los resultados de las evaluaciones son revisados por los coordinadores o analistas de las líneas de servicio y también por los docentes y coordinadores académicos, para el caso de los diplomados, con el fin de tomar las medidas del caso con base en recomendaciones y en la valoración de los participantes. Si es necesario, se toman medidas para mejorar aspectos de calidad o logística, entre otros, que los participantes o docentes hayan expresado durante el desarrollo del programa. El coordinador académico del diplomado tiene la responsabilidad de hacer seguimiento a sus docentes y de visitar frecuentemente al grupo en formación para validar que el desarrollo del programa esté siendo satisfactorio. En la medida de lo posible, se realiza una reunión formal/informal con el coordinador del programa o con los docentes para implementar acciones de mejora continua.

En la tabla 5 se presentan los resultados de la evaluación de los programas de formación individual realizados durante el 2017 y el 2018.

Tabla 5. Consolidado de evaluaciones de diplomados de formación individual, 2017 y 2018

AÑO	DIPLOMADOS ABIERTOS CON EVALUACIÓN CONSOLIDADA	VALORACIÓN PROMEDIO FINAL
2017	55	90 %
2018	43	91 %

Nota: valoración máxima: 100 %.

Fuente: Centro de Consultoría y Educación Continua, 2019.

Característica 20. Graduados e institución

Unidades y actividades de apoyo a los egresados

La Seccional fortalece la relación con sus egresados de acuerdo con los Estatutos, manteniendo un vínculo de colaboración e intercambio permanente. La estructura de la Seccional contiene un conjunto de unidades, oficinas y dependencias que sostienen esta interacción en diferentes fases y momentos de la vida universitaria, lo que forma un sistema de relacionamiento y

acompañamiento con el egresado. A continuación, se describen las unidades y las actividades que estas han realizado en los últimos años.

Oficina de Relaciones con Egresados

Como primera medida, se cuenta con la Oficina de Relaciones con Egresados, que tiene la misión de continuar la interacción con los exalumnos y lograr que este vínculo perdure a lo largo del tiempo. Entre sus funciones están la coordinación del relacionamiento, la realización de actividades de interés, la actualización de sistemas de información y la comunicación, el seguimiento y el apoyo para la vinculación de los egresados a la vida laboral. La oficina realiza estas tareas apoyándose en todos los servicios que ofrece la Universidad, los cuales se extienden y ajustan a las nuevas necesidades de los egresados en el entorno.

En relación con el emprendimiento, entre el 2012 y el 2015 se realizaron talleres y conferencias para emprendedores. La oficina también administra un directorio de emprendedores egresados, que se publica en la página web para socializarlo. En este mismo espacio, se divulga el trabajo que los exalumnos hacen en emprendimiento y se hace mención de los emprendedores más destacados; así, en el 2018, el directorio de emprendedores contaba con 134 empresas registradas relacionadas con 177 egresados.

Durante el periodo de la acreditación, la Oficina de Relaciones con Egresados ha mantenido un portafolio de actividades y servicios orientados a promover en los exalumnos los valores de la Universidad, aportar a su impacto positivo en la sociedad y apoyar su inserción laboral. Este portafolio incluye un descuento del 15 % en posgrados y en educación continua, uso ampliado de la biblioteca de ambas sedes, reserva de auditorios y uso de instalaciones deportivas, entre otros beneficios.

En el año 2012, se creó el programa Javeriano Integral, que consistía en talleres de formación para el desarrollo de competencias blandas relacionadas con el empleo. En el 2016, el programa se reestructuró y ajustó a las exigencias del Sistema Público de Empleo —en adelante, SPE—.

Una parte de esta oferta se hace con las oficinas de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles de las facultades, con el Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova o con los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario. Estos servicios del medio universitario beneficiaron, durante el segundo semestre del 2012, a 319 egresados, pero mejoraron su impacto a lo largo del tiempo, pues, para el segundo semestre del 2018, 1288 exalumnos habían participado de esta oferta.

Como parte de las actividades para atraer, actualizar y fidelizar a los egresados, se ofrecen en forma permanente herramientas para el mejoramiento de su vida personal y profesional. En los años 2013 y 2014, estas actividades se realizaban a bajo costo para los egresados, pero a partir del 2015, se realizan de manera gratuita, lo que ha permitido ampliar la cobertura. En busca del mejoramiento continuo de dichas actividades, se realiza una evaluación permanente para conocer el grado de satisfacción y las oportunidades de mejora (tabla 6). Para comunicar el portafolio de servicios, desde el 2012 se envía mensualmente un boletín de actividades.

Tabla 6. Evaluación de la percepción de las actividades en relación con los egresados, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluación	4,7	4,8	4,7	4,6	4,6	4,7	4,8
Actividades	14	25	44	14	20	53	80
Egresados participantes	417	729	1855	1032	1121	2400	4577

Nota: el rango de calificación es de 1 a 5.

Fuente: Oficina de Relaciones con Egresados, 2018.

Uno de los servicios que apoya la inserción laboral de los profesionales javerianos es la bolsa de empleo. Desde el 2009, la Seccional tuvo una bolsa de empleo propia. En el 2015, cumpliendo con el Decreto 2852 de 2013 del Ministerio de Trabajo y la Resolución 01480 de 2014, se utilizó para esa función la franquicia de *Elempleo.com*. En el 2018, la Universidad compró una plataforma única para la Seccional y la Sede Central, ajustada a las necesidades de toda la Universidad, en busca de mejorar el servicio, lograr identidad en el proceso de inserción laboral y tener un acercamiento más directo con los graduados. Esta nueva plataforma cuenta con menos ofertas, pero estas están dirigidas a los javerianos, en contraste con la anterior, del *Elempleo.com*, donde las publicaciones se realizaban para un universo más grande. Recién implementada la nueva plataforma, en abril del 2018, el SPE realizó una auditoría que permitió su aprobación. Esta nueva bolsa implicó reiniciar los registros de egresados y de empresas que se tenían a la fecha, debido a las restricciones que imponía la norma de *habeas data* acerca de compartir información, tal como se evidencia en la tabla 7, donde se deben tener en consideración los dos momentos de nuevas adquisiciones de bolsas de empleo, en los años 2015 y 2018.

Tabla 7. Dinámica de la bolsa de empleo, 2014-2018

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
Empresas registradas	1617	468	1664	2077	1069
Ofertas publicadas	748	6725	18260	19248	6680
Egresados inscritos	9538	641	2282	2526	1034

Fuente: Oficina de Relaciones con Egresados, 2018.

Además de los servicios mencionados, la Oficina de Relaciones con Egresados realiza asesoría y acompañamiento personal en la elaboración de la hoja de vida del profesional, simulacros de entrevistas laborales y otros temas de selección de las empresas. En el año 2016, se empezó a ofrecer la Prueba Performance, una herramienta del SPE otorgada a las bolsas de empleo autorizadas que permite fortalecer el perfil laboral de los aspirantes por medio de la identificación de sus competencias para el trabajo. En los últimos tres años, se ha logrado registrar a 2394 egresados en la prueba.

Rectoría y Vicerrectoría Académica

La Rectoría y la Vicerrectoría Académica, a través de la Oficina de Desarrollo Académico y las facultades, también se vinculan con los egresados de forma permanente, por un lado, haciéndolos partícipes de los espacios que estatutaria y reglamentariamente les corresponden, como el Consejo Directivo, y por invitación, de los consejos de facultad y los comités de programa; por otro lado, se los invita a colaborar, de forma masiva o personalizada, en los procesos de autoevaluación y mejoramiento de los programas y de la Universidad, con fines de acreditación. En el marco de estos procesos, la Oficina de Apoyo a la Planeación hace seguimiento a la trayectoria de los egresados, a su empleabilidad y a su desempeño a partir de información del Observatorio Laboral para la Educación en términos de salario de enganche, un indicador que hace parte de los indicadores claves de la planeación institucional; también realiza periódicamente encuestas de seguimiento a egresados y coordina estudios cualitativos de imagen. Con esta información, se producen informes que se entregan a las unidades y dependencias para evaluar la implementación de acciones de mejora.

Por otra parte, los egresados también tienen un punto de anclaje en el Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, al considerarse constitutivos de la comunidad educativa y al ser parte del ciclo focal que se conoce como Integración del Egresado. Este ciclo contiene cuatro

aspectos: la atracción, la gestión de la relación, el seguimiento a la interacción y la mejora permanente de la relación.

Como acción de articulación y trabajo colaborativo, la Seccional comenzó a participar, en el 2016, en el programa Regresa, de la Sede Central, que es una marca institucional que, a partir de entonces, moviliza la integración de servicios y convenios de las dos sedes y la realización de actividades, como encuentros nacionales e internacionales. Parte de ese proceso ha sido la construcción conjunta de la Política de Relación con Egresados, un documento orientador del cual se espera su aprobación por parte de las instancias correspondientes en el año 2019.

Oficina de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles

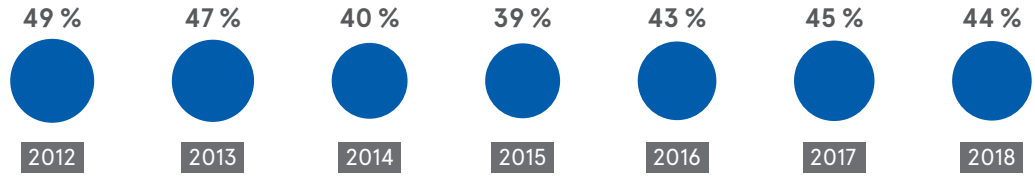
La Oficina de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles acompaña la primera experiencia laboral de los estudiantes, que es su práctica estudiantil. El futuro profesional puede hacer distintos tipos de práctica: organizacional, investigativa, social o de emprendimiento.

Estas experiencias pueden ser nacionales o internacionales. De acuerdo con el tipo de práctica y sus requisitos, el estudiante recibe entrenamiento y apoyo por medio de cuatro subprocesos: en el primero, de aprestamiento y promoción, se ofrece el programa Equipamiento para el Trabajo y se realizan jornadas de actualización laboral y empleabilidad; en el segundo, de entrenamiento y ubicación en la práctica, el estudiante recibe una inducción a la práctica y orientación para las entrevistas, el envío de hojas de vida y la recepción de ofertas laborales de las organizaciones interesadas, entre otras ayudas; en el tercero, de acompañamiento y seguimiento, un profesor tutor interactúa con el estudiante, el jefe inmediato y la Universidad para buscar un buen ajuste y desempeño del estudiante, y en el cuarto, de medición y retroalimentación, se realizan estas tareas con el empleador, la Universidad y el estudiante, en procura de mejorar el desempeño de todas las partes, incluido el programa académico. Los directores de programa reciben información derivada de la evaluación periódica de las prácticas y pueden usarla para analizar, revisar, corregir y ajustar el proceso formativo del pregrado o del posgrado a su cargo.

Las oficinas de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles mantienen el registro de los estudiantes que quedan vinculados a las empresas después de realizar sus prácticas y hacen seguimiento al tiempo que permanecen empleados. Entre el 2012 y el 2018, en promedio, el 43,85 % de los estudiantes de las facultades diferentes a la de Ciencias de la Salud, la más joven y con mecanismos de práctica singulares, continuaron vinculados a las empresas en las que realizaron

sus prácticas. Este indicador refleja la importancia relativa de la práctica en la transición de los estudiantes hacia el mundo del trabajo (figura 3).

Figura 3. Porcentaje de estudiantes que continuaron vinculados a la empresa donde hicieron la práctica luego de terminarla, 2012-2018



Fuente: Oficinas de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles, 2018.

En el año 2018, en el marco del mejoramiento del ciclo de relacionamiento, la Seccional reorganizó el sistema de prácticas y elaboró el Modelo Institucional de Prácticas Estudiantiles, que entrará en vigencia en el 2019.

Durante el periodo de acreditación, estas oficinas, en alianza con la Oficina de Relaciones con Egresados, realizaron Expolaborum, una feria empresarial en la que las empresas ponen puestos de reclutamiento de practicantes y profesionales asistentes al evento. Se presentan las vacantes abiertas y se recaudan hojas de vida. En promedio, han asistido a cada feria 45 empresas. Este evento se viene realizando desde el año 2008 en la Seccional.

Igualmente, desde el 2012, se realiza anualmente Alianza Laboral, un espacio que les brinda herramientas a estudiantes de últimos semestres y egresados para su desarrollo profesional, los apoya en la búsqueda de empleo y los invita a actualizarse sobre temas de su interés a través de conferencias y encuentros con empleadores (tabla 8).

Tabla 8. Participantes en Alianza Laboral, 2014-2018

PARTICIPANTES	2014	2015	2016	2017	2018
Presenciales	271	305	198	163	133
Por *streaming*			80	231	240

Fuente: Oficina de Relaciones con Egresados, 2018.

Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova

Este centro conecta al estudiante con su vida profesional, pero esta relación puede mantenerse durante largo tiempo para el egresado javeriano. El centro funge como una incubadora de emprendimientos que acompaña a diferentes miembros de la comunidad educativa, en particular a exalumnos de pregrado y posgrado cuya opción laboral sea la innovación y el emprendimiento. Campus Nova les ofrece servicios que afianzan las competencias propias de esta elección profesional (talleres, laboratorios, espacios de *coworking*, experiencias pedagógicas, etc.) y también les brinda acompañamiento para la creación de iniciativas propias, lo que ayuda a generar articulación con otras organizaciones del entorno. A través de Campus Nova, las facultades complementan el perfil de los egresados hacia el emprendimiento, retroalimentan la formación que estos ofrecen y los consolidan, en tanto que sus exalumnos logran incubar en sus empresas las competencias relativas a esta opción laboral.

En relación con los programas ofrecidos por Campus Nova, en la tabla 9 se observa que históricamente los egresados han sido parte importante de sus estrategias de acompañamiento, con una participación promedio del 49,8 % de los inscritos a sus programas entre el 2012 y el 2017, con una variación entre el 36,9 % y el 67,8 %. A partir del 2018, se están reconfigurando los programas de acompañamiento a los diferentes públicos que atiende el centro.

Tabla 9. Participantes en programas de acompañamiento de Campus Nova, 2012-2017

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Egresados	40	35	68	86	112	69
TOTAL DE PARTICIPANTES	59	62	115	211	299	187
Porcentaje de egresados	67,8 %	56,5 %	59,1 %	40,8 %	37,5 %	36,9 %

Fuente: Oficina de Apoyo al Emprendimiento, 2018.

En relación con la percepción de los egresados, en el 2017, con respecto a los servicios y las actividades de acompañamiento ofrecidos por la Universidad, el índice de satisfacción fue inferior al 70 % DMA. Así, se tienen los siguientes datos:

En pregrado,

- el 32 % DMA no conocía los convenios a los que tenía acceso como egresado;
- el 42 % DMA estaba satisfecho con los descuentos en posgrados y educación continua;

- el 47 % DMA estaba satisfecho con el servicio de la bolsa de empleo y las jornadas de empleabilidad;
- el 55 % DMA estaba satisfecho con las actividades de emprendimiento (Campus Nova), y
- el 61 % DMA estaba satisfecho con la oferta de preparación y formación para el trabajo.

En posgrado,

- el 26 % DMA no conocía los convenios a los que tenía acceso como egresado;
- el 37 % DMA estaba satisfecho con el servicio de la bolsa de empleo y las jornadas de empleabilidad;
- el 39 % DMA estaba satisfecho con las actividades de emprendimiento (Campus Nova);
- el 48 % DMA estaba satisfecho con los talleres de formación, y
- el 53 % DMA estaba satisfecho con los descuentos en posgrados y educación continua.

Estos resultados sugieren la necesidad de realizar acciones de mejora importantes en el relacionamiento con los egresados de la Seccional.

Seguimiento a egresados y sistemas de información

Con el objetivo de recolectar información vigente sobre los egresados, la Seccional realiza campañas de actualización de datos. Para junio del 2017, se implementó una nueva *customer relationship management*, que permite guardar datos históricos de los egresados. En el marco de los planes de mejoramiento del seguimiento de egresados, en el 2018 se inició un proyecto de integración de las diferentes fuentes de información a un único sistema para la Seccional; de esta manera, en el 2018 se actualizó la información de 8020 egresados, que representan el 30 % del total.

Como parte de las campañas de actualización, se realizaron visitas empresariales y, desde el 2018, se realizan conferencias para traer empleadores a que se inscriban en la bolsa de empleo, con lo que se ha alcanzado la inscripción de 400 empresas nuevas en la bolsa.

En cuanto al seguimiento a egresados, cabe destacar el esfuerzo que realizan las facultades y los programas académicos para mantener su relación con ellos por medio de reuniones de celebración de aniversarios de los programas, actividades en procesos de autoevaluación y días relacionados con las profesiones.

Asimismo, dentro de los procesos de autoevaluación institucional, se han realizado encuestas con la Sede Central como parte de los ejercicios regulares de levantamiento de información

sobre los miembros de la comunidad educativa, lo que ha brindado información útil para los planes de mejoramiento institucional. Con respecto a la satisfacción con la información recibida, la encuesta a egresados de pregrado mostró un 90 % DMA para los años 2015 y 2017, y un 87 % DMA para los egresados de posgrado en el 2017.

Con respecto a la percepción sobre sus posibilidades laborales, el 86 % DMA de los egresados de pregrado y el 90 % DMA de los de posgrado las evaluaron satisfactoriamente (excelentes y buenas) por el hecho de ser javerianos. En el caso de posgrado, el 42 % de los egresados cambió de trabajo o tuvo una promoción laboral durante o después de finalizar sus estudios de posgrado.

En el 2017, el 97 % de los egresados de pregrado relacionaba su empleo con la formación recibida, y de los de posgrado, el 94 %. En este sentido, se puede observar una evolución cualitativa con respecto al año 2014, cuando en la actualización de datos se realizó una consulta que arrojó que el 78 % de los egresados, tanto de pregrado como de posgrado, consideraba que su trabajo actual estaba relacionado con su profesión.

Adicionalmente, desde el 2017, la Universidad participa del estudio realizado por la empresa consultora suiza Universum, que presenta resultados sobre la percepción de los estudiantes de distintas universidades, incluida la Seccional, acerca de las oportunidades del mercado laboral, sus elecciones de acuerdo con el talento y la manera como eligen sus opciones.

Finalmente, otro mecanismo que la Universidad utilizó para hacer seguimiento a sus egresados fue el "Estudio cualitativo aplicado a empleadores, directores de empresa y actores relevantes del entorno", aplicado entre el 2017 y el 2018 en el marco de la autoevaluación institucional. En este estudio se evidenció el impacto positivo que los egresados están teniendo actualmente en la sociedad. Entre las conclusiones generales del estudio, que fue realizado por una firma independiente, que además ofreció un análisis por programa académico de pregrado y por grupos de programas de posgrado, según el área del conocimiento, se tienen:

- Los egresados de pregrado y posgrado de la Universidad son, según los entrevistados, profesionales con grandes cualidades académicas y personales que generan un impacto positivo en los distintos ámbitos económicos en los que se desenvuelven como profesionales.
- El egresado de la Universidad es percibido como un profesional que se adapta fácilmente a cualquier entorno de trabajo, independientemente de la función que se le asigne o de la ubicación que se le dé dentro de una organización, lo que facilita su promoción dentro de una empresa.
- Las prácticas son de gran interés para los empleadores, y estos buscan contar con practicantes de las mejores universidades, entre las que se encuentra la Universidad; además, quienes han tenido

experiencia con practicantes javerianos valoran su formación y calidad, aunque señalan que en ocasiones es difícil acceder a ellos debido a la forma en que la Universidad maneja el proceso de prácticas, es decir, por facultad y no de forma centralizada.

Vinculación de los egresados con la Universidad

Por definición estatutaria, los egresados son parte de la comunidad educativa javeriana, y los Estatutos reconocen su aporte para retroalimentar sobre la formación que recibieron con el fin de que se pueda evaluar y mejorar la Universidad; a su vez, la Universidad debe mantener una relación de apoyo en la construcción de su proyecto de vida. La participación formal de los exalumnos en los órganos de gobierno colegiado está definida en los Estatutos y en el Reglamento de Unidades Académicas, donde queda establecido que son miembros del Consejo Directivo de la Seccional y de los consejos de facultad, así como que pueden ser invitados a los comités de carrera. En el año 2014, la asistencia del representante de los egresados a las sesiones del Consejo Directivo de la Seccional fue del 17 %; en el 2015, del 45 %; en el 2016, del 13 %; en el 2017, del 80 %, y en el 2018, del 36 %.

Para fortalecer la relación de los egresados con las facultades, desde el 2018 se implementó un plan estratégico, por parte de la Oficina de Relaciones con Egresados, con cada programa de pregrado y posgrado para hacer seguimiento a la relación que los egresados tienen con la academia y a su contribución a las funciones sustantivas. Esta contribución ha sido importante históricamente en la docencia y, en menor grado, en la investigación y la extensión. El inventario realizado con los directores de programa sobre las principales formas de integración de los egresados a la vida de los programas académicos en el 2018 permite evidenciar que la participación en el comité de programa fue la más común, al estar presente en 13 de los 19 programas de pregrado (68 %); en el programa de Ingeniería de Sistemas y Computación, incluso, se cuenta con un comité de egresados que impulsa un novedoso programa de becas con fondos de los antiguos alumnos. Por su frecuencia, la segunda forma de participación está relacionada con actividades de comunicación e integración, como eventos culturales, publicación en revistas periódicas o conferencias de actualización profesional, las cuales suelen ser coordinadas entre las facultades o los programas académicos y la Oficina de Relaciones con Egresados; esta forma de participación estuvo presente en 8 programas de pregrado (42 %). En tercer lugar, los egresados son invitados a participar en procesos académicos relevantes, como las reformas curriculares y la autoevaluación; en el 2018, 6 programas que adelantaron estos procesos contaron con la presencia de

egresados en sus respectivos comités, y también participaron en encuestas de percepción. Otras estrategias reportadas con menor frecuencia son la participación en actividades de investigación y extensión y la invitación para participar como docentes o conferencistas para que aporten su punto de vista como egresados en las actividades de formación (tabla 10).

En cuanto a los posgrados, la participación de los egresados es un proceso en construcción junto con la consolidación de la nueva estructura de posgrados, en la que cada programa cuenta con un director y su respectivo comité; entre las estrategias de integración reportadas por sus directores, están la participación en el comité de programa, las actividades de comunicación e integración, la participación en procesos de autoevaluación, la presencia de profesores que son egresados del programa y la vinculación a grupos de investigación.

Tabla 10. Principales formas de participación de los egresados en los programas de pregrado, 2018

	COMITÉS Y PROCESOS ACADÉMICOS			FUNCIONES SUSTANTIVAS		OTRAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN
FACULTAD	COMITÉ DE PROGRAMA	COMITÉ DE EGRESADOS	AUTOEVALUACIÓN Y REFORMAS CURRICULARES	PROFESORES O INVITADOS A CLASE	INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN	ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN
Ciencias Económicas y Administrativas	2		2			2
Ciencias de la Salud	1		1	1	1	1
Humanidades y Ciencias Sociales	7		1		3	3
Ingeniería y Ciencias	3	1	2	1		2
TOTAL	13	1	6	2	4	8

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Por otra parte, el cuerpo profesoral de planta y hora cátedra, según la universidad de origen de los profesores, permite establecer un indicador de la participación de egresados de la Javeriana a lo largo de los últimos seis años en las funciones sustantivas y, en particular, en la docencia, a través de los profesores de cátedra. La Seccional ha sido cuidadosa en mantener la presencia de profesores con formación javeriana junto con la necesaria diversidad que permite la concurrencia de distintos enfoques y escuelas para la conformación de la comunidad profesoral. En relación con los profesores de planta, entre el 2012 y el 2018, en promedio, 95 profesores (el 28 % del total) eran egresados javerianos. La tendencia ha sido levemente decreciente hasta llegar a representar,

en el segundo semestre del 2018, el 25 %. El número de profesores de cátedra javerianos, por su parte, se incrementó para el mismo periodo, al pasar de 105 a 170 (el 21 % del total en el 2018).

Valoración del factor

Como aspectos fuertes a destacar, producto de este ejercicio de autoevaluación, se encuentran:

- La consolidación del IEI mediante la investigación aplicada ha logrado un impacto positivo a nivel regional y nacional al facilitar el diálogo intercultural entre las comunidades y los sectores público y privado y al aportar a la implementación de los acuerdos de paz.
- La implementación del programa Forja y el Fondo San Francisco Javier fortalece el compromiso de la Seccional con la sociedad, en las dimensiones social, ética y política, pues ha promovido la participación de estudiantes y profesores en el desarrollo de experiencias formativas y proyectos de impacto social en comunidades ubicadas en un territorio específico.
- La incidencia positiva del Centro de Consultoría y Educación Continua como apoyo a las facultades para el logro de la sinergia entre la investigación y el servicio planteada en el Proyecto Educativo Institucional y en las directrices para el ejercicio de consultoría y educación continua.
- Se destacan los aportes de la Seccional mediante el desarrollo de actividades de consultoría y educación continua en temas como competitividad, medio ambiente, innovación y estudios socioeconómicos, así como el incremento en la contratación de servicios de consultoría con entidades gubernamentales y el desarrollo de la Escuela Corporativa.
- Es importante mencionar también la oferta permanente de servicios desde la Oficina de Relaciones con Egresados, la generación de espacios para el encuentro entre los empleadores y los egresados, a través de estrategias como las ferias empresariales, la bolsa de empleo y la gestión de prácticas empresariales, y la oferta de actividades desde el Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova, que se realizan periódicamente y han facilitado la inserción de los egresados al medio laboral.

Tabla 11. Calificación del factor "Pertinencia e impacto social"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL"			4,6
Característica 19	Institución y entorno	70 %	4,8
Característica 20	Graduados e institución	30 %	4,2

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Apoyar la reorganización de las relaciones con el entorno y, en particular, la puesta en marcha de la nueva Dirección de Relacionamiento de la Seccional.
- Trabajar con mayor intensidad con las otras obras de la Compañía de Jesús en el suroccidente, dentro del programa Forja (IMCA y Suyuzama), y con los observatorios sociales en la Universidad.

Consultoría y educación continua

Fortalecer el trabajo articulado con las facultades y unidades académicas y diversificar los temas de los proyectos, conectando el conocimiento y la experiencia de los profesores de las diferentes disciplinas. En este aspecto, la articulación con los productos de investigación para lograr su aplicación a través de la consultoría es clave.

Instituto de Estudios Interculturales

Continuar con la gestión que se viene realizando desde el IEI para lograr el posicionamiento del grupo de investigación Interculturalidad, Estado y Sociedad, que ya ha alcanzado la categoría B en la medición de Colciencias.

Egresados

Posicionar el plan Regresa por medio de actividades de fidelización, para fortalecer la bolsa de empleo, mejorar la empleabilidad de los egresados y trabajar en oportunidades de relacionamiento con los empleadores.

8. Factor procesos de autoevaluación y autorregulación

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

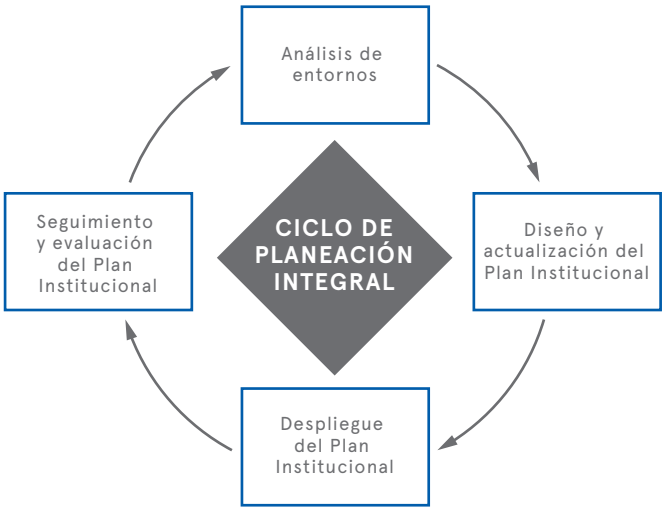
CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 21. Sistemas de autoevaluación

Planeación Institucional 2012-2021, Desafiamos los Límites

El Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional incluye la planeación como uno de sus ciclos estratégicos. Según lo establece el Reglamento Orgánico de la Seccional, en este ciclo se definen los procesos y procedimientos que hay que mantener y mejorar para la planeación institucional y de las unidades y dependencias (figura 1).

Figura 1. Ciclo estratégico de la planeación del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional



OBJETIVO DEL CICLO

Gestionar de forma efectiva la estrategia de la universidad, para asegurar la pertinencia y el cumplimiento de la Misión y la Visión institucional.

ALCANCE DEL CICLO

Inicia con el seguimiento y monitoreo de los entornos (internos y externos); comprende la definición y actualización del Plan Institucional, junto con su ejecución, y finaliza con el seguimiento y la evaluación de este. Este ciclo incluye la fomulación, la planeación, la ejecución, el seguimiento, el control y el cierre de los proyectos desprendidos del plan.

Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

En perspectiva de la acreditación institucional, el Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, elaborado para la acreditación de la Seccional en el 2012, fue un insumo esencial para el nuevo ciclo de la planeación institucional.

La Visión, a su vez, establece los desafíos institucionales y el escenario al que se quiere llegar a partir del logro de las cinco megas —metas grandes y audaces—, liderada por la mega de la excelencia humana y académica y acompañada por las megas de investigación, innovación y emprendimiento, responsabilidad social universitaria e internacionalización.

En el año 2014, como fruto de una primera revisión del estado de la planeación, se incorporó la sostenibilidad como una mega, junto con las dimensiones ambiental, organizacional y de recursos. Este conjunto de megas se acompaña de un tablero de indicadores institucionales con metas para el año 2021, que se describirá más adelante.

El despliegue de la planeación se ha realizado por medio de dos estrategias: por una parte, se ha formulado y ejecutado un conjunto de proyectos institucionales de impacto transversal en la Seccional y, por otra, se ha establecido que las facultades, unidades y dependencias deben contribuir a lograr esos proyectos según su naturaleza. Varios de estos proyectos han sido descritos a lo largo del informe, ya que han sido los medios idóneos para llevar a cabo los principales

desafíos de la pasada autoevaluación, pues están enmarcados en la planeación institucional, así como en las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional —en adelante, MEN— al acreditar a la Seccional.

Para hacer seguimiento a estos planes y proyectos, se utiliza el informe de gestión que deben presentar anualmente todas las facultades, unidades y dependencias al Rector de la Seccional. Este informe integra en su presentación tanto el avance de proyectos y actividades para el logro de las megas como otros asuntos de la gestión normal o del plan de gestión.

La manera en que se produce el informe de gestión abre, además, un canal para la comunicación de los resultados y la retroalimentación entre los distintos niveles de la Seccional, entre la Seccional y la Sede Central y, finalmente, con el Consejo de Regentes, destinatario último del informe conjunto de las sedes y principal órgano colegiado con la función de dar orientaciones para el desarrollo y funcionamiento de la Universidad y sobre los modos de realizar la Misión y el Proyecto Educativo Javeriano. Además, existe el mecanismo de rendición de cuentas del Rector, descrito en la característica "Capacidad de gestión", del factor "Organización, gestión y administración".

El informe de gestión también contiene los avances de los planes de gestión de la operación normal de las unidades y dependencias, de manera que se convierte en una mirada integral de evaluación y seguimiento. Además, el informe especifica tanto los grandes logros como los desafíos para el periodo venidero. Los informes de gestión de las facultades se presentan a comienzo de año en sesiones ampliadas de los consejos de facultad, en los que participan el Rector y los vicerrectores, y a los cuales se invita a profesores y estudiantes. Estas reuniones son clave para el diálogo y la participación con matiz de realimentación sobre los logros del año que pasa y los retos del año venidero.

Retomando la evolución de la planeación institucional durante el periodo de acreditación, en el 2012, en la fase de formulación, se configuraron 17 temas estratégicos de carácter transversal y, según prioridades de la planeación y la disponibilidad de recursos, se formularon 9 de estos como proyectos mediante un proceso participativo que finalizó con su aprobación por parte del Consejo Directivo de la Seccional. El tema estratégico de desarrollo de la oferta académica fue asumido directamente por la Vicerrectoría Académica y las facultades, por lo que no fue necesario formular un proyecto; así, los otros temas restantes se dejaron para ser abordados en fases posteriores del periodo de planeación.

A su vez, cada una de las facultades, la Rectoría y las vicerrectorías enfocaron su planeación mediante proyectos propios, con lo que lideraron y aportaron a los proyectos institucionales y al logro de las megas. De igual manera, anualmente se destinan recursos en el presupuesto para la puesta en marcha de estos proyectos institucionales.

El conjunto de proyectos institucionales (P) iniciales, formulado en el 2012, se presenta en la tabla 1, junto con los principales medios, estrategias y resultados esperados.

Tabla 1. Proyectos institucionales de planeación formulados en el 2012

P	NOMBRE DEL PROYECTO INSTITUCIONAL	MEDIOS Y ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS AL 2021
P1	Alineación del Currículo a la Misión y la Visión	• Evaluación y renovación curricular de programas de pregrado y posgrado • Directrices curriculares de pregrado y posgrado • Planes de mejoramiento de competencias	• Reducir deserción • Mejorar competencias genéricas y específicas • Lograr acreditaciones nacionales e internacionales • Mejorar condiciones de empleabilidad
P3	Desarrollo de la Investigación	• Aplicación de la política de investigación • Plan Institucional para el Desarrollo de la Investigación • Programa Institucional de Fomento para la Investigación • Apropiación del ciclo de Investigación en el marco del Modelo de Gestión por Procesos	• Mejorar la clasificación de grupos de investigación en Colciencias • Incrementar la producción de alto impacto • Conseguir más recursos externos para el financiamiento de la investigación
P4	Desarrollo Estratégico del Talento Humano	• Plan de formación doctoral • Atracción de doctores • Creación del Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje (CEA) • Política de Desarrollo del Cuerpo Profesoral y nuevo Reglamento del Profesorado • Nueva "Directriz del plan de actividades académicas" de los profesores de planta y modelo de dimensiones del personal administrativo • Plan de Beneficios Flexibles	• Mejorar la competencia pedagógica • Incrementar el número de profesores con doctorado • Mejorar el bienestar de la comunidad educativa • Mejorar el sistema de evaluación del personal administrativo
P5	Uso de las TIC y Ambientes de Aprendizaje	• Iniciar la oferta académica virtual (maestría y *moocs*) • Incrementar el uso de las TIC en la enseñanza y el aprendizaje • Creación del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)	• Ofrecer un programa académico virtual (proyecto piloto) • Desarrollar la oferta de cursos masivos abiertos en línea • Plan integral de formación y seguimiento en uso y apropiación de las TIC para docentes, estudiantes e investigadores
P7	Desarrollo de la Internacionalización	• Plan de internacionalización	• Incrementar la movilidad de profesores y estudiantes

Continúa

Continuación

P	NOMBRE DEL PROYECTO INSTITUCIONAL	MEDIOS Y ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS AL 2021
P8	Desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento	• Plan operativo para el desarrollo de una cultura de la innovación	• Desarrollar una cultura de la innovación y el emprendimiento
P9	Desarrollo de la Responsabilidad Social	• Fondo San Francisco Javier • Estrategia de aprendizaje y servicio del Programa de Formación Javeriana para el Cambio Social y la Paz (Forja)	• Desarrollar estrategias institucionales para cumplir con la responsabilidad social universitaria
P14	Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos	• Formulación y despliegue del Modelo de Gestión por Procesos • Reorganización de la estructura académico-administrativa	• Apropiación de la gestión por procesos y la mejora continua como parte de la cultura en la Seccional

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Desde el año 2012, el establecimiento de un conjunto de indicadores clave por cada mega aporta al aseguramiento de calidad de la Seccional; este cuenta con metas respectivas al año 2021 que se configuran en indicadores que alimentan los ciclos del Modelo de Gestión por Procesos. A continuación, se describen los indicadores clave que contribuyen al aseguramiento de la calidad institucional (tabla 2).

Con respecto a los estudiantes, y respondiendo a las recomendaciones del MEN, el indicador de deserción ha sido uno de los más importantes para monitorear el Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil, el cual ha tenido resultados positivos gracias a la disminución de la deserción. Igualmente, el seguimiento a los resultados de las pruebas Saber Pro y la gestión del respectivo plan de mejoramiento muestran resultados de mejora tendencial en casi todas las competencias genéricas. Por otra parte, en relación con la internacionalización, se estableció el indicador de movilidad internacional de entrada y salida de estudiantes y, durante el periodo de la acreditación, este también mostró resultados muy positivos.

Por su parte, el salario de enganche de los recién egresados de pregrado con respecto al de los estudiantes de las universidades de referencia, como una forma de monitoreo de su empleabilidad, elaborada con la información que reporta el Observatorio Laboral para la Educación —en adelante, OLE—, se constituye en un indicador de referencia sobre la calidad de la formación ofrecida. El comportamiento de este indicador está bajo análisis, pues se observan oscilaciones bruscas de un año a otro en su comportamiento; sin embargo, en promedio, entre el 2012 y el 2016, para 12 núcleos básicos del conocimiento, se puede afirmar que se mantiene la paridad,

con una leve tendencia al aumento. Esta información cuantitativa se complementa con el estudio en profundidad que se llevó a cabo con los empleadores y que arrojó resultados positivos en cuanto a la calidad de los egresados de los programas académicos de pregrado y posgrado.

El nivel de formación de los profesores, y en particular el número de profesores con doctorado del total de los profesores de planta, es otro indicador en cuya meta la Seccional ha puesto especial atención, por lo que se ha buscado un avance sostenido. Este indicador tiene en cuenta el avance sobre una de las recomendaciones del MEN hechas en la anterior acreditación, lo que también se considera positivo.

De igual manera, se incluyó la excelencia pedagógica de los profesores, que se indica a partir de los resultados de la encuesta realizada a los estudiantes sobre la dimensión pedagógica de sus profesores y que, además, es una fuente de su proceso de evaluación.

Sobre la investigación, otro compromiso de mejoramiento como universidad acreditada, la Seccional estableció en la planeación dos indicadores clave en términos de resultados: por una parte, el incremento de la cantidad de artículos publicados en los indexadores Web of Science (WoS) y Scopus y, por otra, la ubicación de más de la mitad de los grupos de investigación en las categorías más altas (A y A1) en las convocatorias de medición de grupos de Colciencias. En ambos casos, los indicadores muestran que las metas se han alcanzado antes del año 2021. Además, como indicador de gestión y calidad, se consideró la consecución de recursos externos para la investigación, lo cual se entiende como un insumo crítico para apalancar la investigación y complementar los recursos internos disponibles. Los resultados de este último aspecto han sido altamente positivos.

Para la cultura de innovación se estableció una medición rigurosa, y en el año 2018 ya se había alcanzado la meta propuesta para el año 2021.

Debido a que el logro de acreditaciones es un reflejo de la alta calidad, se establecieron como indicadores la proporción de programas de pregrado acreditados ante el Consejo Nacional de Acreditación —en adelante, CNA— y la acreditación internacional de programas.

Tabla 2. Indicadores clave de la Planeación Institucional, 2012-2021

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2021[a] (META)
EXCELENCIA HUMANA Y ACADÉMICA									
1	Deserción interanual en pregrado	7,6 %	8,5 %	7,0 %	6,9 %	5,4 %	4,8 %	4,5 %	4,0 %
2	Resultados de la prueba Saber Pro (porcentaje en el quintil más bajo)[b]	11,0 %	12,4 %	12,4 %	11,0 %	8,6 %	8,6 %	7,6 %	Q1< 6 %
3	Índice del salario de enganche de egresados javerianos con respecto a universidades de referencia, según el OLE[c]	0,87	1,24	0,99	1,05	1,08	0,87	1,24	Al menos mantener la paridad
4.1	Movilidad internacional saliente de estudiantes	66	118	78	81	238	384	614	200-300
4.2	Movilidad internacional entrante de estudiantes	49	62	71	180	129	220	320	100-200
5	Excelencia pedagógica de los profesores de planta (mínimo sobre 100)[d]	-	55,2	59,3	55,9	53,8	56,2	57,0	70
6	Programas acreditados internacionalmente	0	0	0	0	4	4	4	3
INVESTIGACIÓN									
7	Profesores de planta con doctorado	18 %	19,2 %	23 %	26 %	29 %	32 %	36 %	47 %
8	Grupos de investigación en categorías A y A1 de Colciencias	12,5 %	12,5 %	12 %	33 %	33 %	63 %	59 %	50 %
9	Artículos únicos indexados en WoS o Scopus[e]	43	-	-	56	71	81	103	Más de 100
10	Porcentaje de recursos externos para la investigación	40 %	-	34 %	33 %	52 %	50 %	39 %	50 %
11	Indicador institucional de desarrollo de la cultura de innovación[f]	-	-	3	-	-	-	3,5	3,5
SOSTENIBILIDAD									
12	Clima organizacional (resultado de medición institucional)[g]	-	-	1,96	-	-	2,05	-	2
13	Contribución de las matrículas a los ingresos operacionales	85,3 %	83,0 %	83,3 %	82,6 %	83,7 %	82,5 %	83,0 %	80 %
14	Margen operacional (millones de pesos)	-1620	-1046	643	312	2454	2420	2867	7500

[a] Las metas corresponden a las formuladas y definidas entre el 2012 y el 2015.
[b] Se presentan los valores del promedio simple de los porcentajes del quintil 1 o más bajo. Los resultados por competencias y quintiles superior e inferior se presentan en el factor "Estudiantes".
[c] Este indicador está basado en una relación entre el salario de enganche de la Pontificia Universidad Javeriana Cali y el salario de enganche de universidades de referencia.
[d] Solo incluye los resultados del primer semestre académico del año.
[e] Indicadores de investigación e informes de gestión de la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación.
[f] Este indicador se mide cada tres años.
[g] Se mencionan los dos periodos medidos.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

En relación con los indicadores de acreditación de programas académicos, en el 2018, 10 de los 18 programas de pregrado que para ese año eran acreditables estaban acreditados, lo que representa el 55,6 % del total. Asimismo, 7 pregrados acreditables iniciaron su proceso de autoevaluación con miras a la acreditación y un programa empezó a contarse como acreditable en el 2019, por lo que entró en proceso, junto con el restante pregrado acreditable, lo cual implica que al 2019 el 100 % de los programas acreditables de pregrado (19) estarán en proceso de acreditación o acreditados (94,4 % en el 2018).

Por su parte, aunque actualmente la Seccional no cuenta con posgrados acreditados, en el 2018, de los tres programas de posgrado que eran acreditables, dos culminaron su proceso de autoevaluación (uno de ellos recibió la visita de los pares) y siguen su proceso en el 2019 con el CNA. El restante programa acreditable se encuentra en proceso de reforma curricular y espera iniciar su proceso de autoevaluación en el segundo semestre del 2019.

Adicionalmente, cuatro programas de la Facultad de Ingeniería y Ciencias cuentan con la acreditación internacional ABET. Esta acreditación está orientada, principalmente, al aseguramiento del aprendizaje de los estudiantes y al logro de las competencias expresadas en el perfil de egreso de los programas académicos. Por su parte, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, a nivel de facultad, se encuentra en proceso de acreditación con la acreditadora internacional Association to Advance Collegiate Schools of Business —en adelante, AACSB—.

La Seccional realiza una medición sistemática sobre el clima organizacional, pues se incluyó como indicador clave. La meta respectiva de este indicador fue alcanzada en la última medición realizada, en el año 2017.

Entre otros indicadores de sostenibilidad, se encuentran: la contribución de las matrículas a los ingresos operacionales, uno de los indicadores que han sido más inflexibles hacia la meta, y el margen operativo, que ha tenido un mejor comportamiento y ha logrado una estabilidad positiva, si bien la meta previamente establecida para el año 2021 aún permanece lejana.

Por otra parte, en el 2017 se dio inicio a la evaluación del avance y a la actualización de la planeación para conformar el marco orientador de los últimos tres años del ciclo de la planeación actual, tarea que finalizó en el 2018. Esta actualización contó con la participación de distintos actores de la comunidad educativa, pero se centró en el Comité Ejecutivo de la Planeación, instancia *ad hoc* para tratar el tema por parte de las directivas de la Seccional.

Las expectativas para la continuidad y terminación del ciclo actual de la planeación se centran, por una parte, en torno a la consolidación de los proyectos desarrollados a partir del 2012

para lograr las metas planteadas, y, por otra, en el énfasis en cinco temas nuevos con rango de estrategia o proyecto institucional: la sostenibilidad ambiental y financiera, mediante la diversificación de ingresos; el relacionamiento con el entorno; el desarrollo de una estrategia institucional sobre identidad javeriana, que incluye liderazgo y participación, y la expansión de la oferta académica de programas virtuales. Además, fueron revisados el tablero de control de indicadores clave y sus metas. Sin embargo, y a pesar de haber actualizado los temas estratégicos de la planeación, se debe dar continuidad al seguimiento y a las iniciativas que se mantienen para el año 2021. Por haber logrado anticipadamente algunas metas, sus redefiniciones hacia la finalización del periodo y los nuevos indicadores que se proponen deben tener prontamente la línea de base y las nuevas metas.

Las encuestas de percepción aplicadas en el año 2017 mostraron niveles de conocimiento agregados sobre la planeación de un 90 % DMA para el conocimiento de la Visión y de un 74 % DMA para las megas institucionales.

Como se vio en el factor "Misión y proyecto institucional", a partir de los estudios de percepción realizados a profesores, colaboradores y directivos de la Seccional, existe una adecuada correspondencia entre los componentes de la planeación en el nivel institucional y una buena coherencia entre la Misión y la planeación de las facultades y dependencias.

Dado el marco general anterior, la planeación institucional se convierte en un vehículo para dar cuenta del plan de mejoramiento, que incluye las recomendaciones del MEN del año 2012.

Auditoría y control

Por otro lado, la auditoría interna y de control en la Seccional sirve para el mejoramiento del Modelo de Gestión por Procesos. Las auditorías, de carácter operacional y de cumplimiento sobre procesos académico-administrativos, son un elemento adicional con el que cuenta la Seccional para asegurar la calidad; a partir de estas, surgen planes de mejoramiento con plazos definidos que comprometen a sus responsables. Durante el periodo de la acreditación, la auditoría interna, contratada con la firma Ernst & Young, cumplió con los respectivos planes de trabajo y realizó el seguimiento al cumplimiento de los planes de acción que surgieron. Los informes de este proceso se conservan para verificación. En el marco de esta auditoría, se hicieron evaluaciones sobre la eficiencia del sistema de preguntas, quejas y reclamos y se formuló un plan de mejora.

Característica 22. Sistemas de información

El inventario de la estructura tecnológica de la Seccional en el 2018 identificó 55 sistemas de información de diversa naturaleza; de estos, 21 eran sistemas de seguimiento, monitoreo o evaluación de la gestión universitaria. A continuación, se mencionan algunos de estos sistemas y herramientas informáticas, desarrollados o perfeccionados durante los últimos años. Otras herramientas de seguimiento no informáticas se han descrito a lo largo de la característica anterior.

En el año 2015, la Seccional comenzó el desarrollo de un proyecto de tecnología de la información de inteligencia institucional, una perspectiva idónea para construir y modernizar las herramientas de monitoreo, seguimiento y evaluación en gran escala y para integrar bases transaccionales a partir de bodegas de datos y ofrecer información estable y actualizada. A la integración de las bases se suma el componente de visualización y difusión; así, se logra un ambiente rico en información para la evaluación y el seguimiento, uniforme, unificado y de fácil acceso para los miembros de la comunidad educativa, según su función en la Universidad. Con este proyecto, aún en desarrollo, se modernizó el portal de estadísticas Unicifras, basado en un modelo de cubos de Excel, que se convirtió en el portal Unicifras 2.0, el cual permite visualizar e integrar la información estadística proveniente de las bodegas de datos dispuestas para este fin por medio de tableros del *software* Tableau.

Sobre este sistema de información Unicifras, principal repositorio de información estadística de la Seccional y vehículo para el ejercicio de inteligencia institucional, el resultado agregado fue de un 60 % DMA de satisfacción. Entre otras cosas, estos valores demuestran que las apreciaciones de altos directivos, directivos académicos, directivos administrativos, administrativos de apoyo y profesores de planta y cátedra tienen amplias posibilidades de mejora para lograr un mayor acceso y uso de la información estratégica para la toma de decisiones en los diferentes niveles de las funciones sustantivas y de administración.

Se debe anotar, además, que el Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional cuenta con un conjunto de indicadores de ciclo y de proceso coherentes con su finalidad de seguimiento al funcionamiento del modelo. Los indicadores de la planeación, entonces, se conjugan con otros propios del modelo en sus distintos procesos y ciclos.

Estos sistemas de la planeación y del Modelo de Gestión por Procesos muestran un esfuerzo importante realizado durante el periodo de la acreditación para construir, mantener y utilizar

un conjunto robusto de indicadores que monitorean los procesos académicos y administrativos y los avances en los logros de la Misión institucional.

Por otra parte, desde el año 2012 se ha perfeccionado el Sistema de Información del Estudiante para ofrecer a diferentes instancias la información que permita identificar las características sociodemográficas del estudiante, como sus hábitos, dificultades y oportunidades, además de los riesgos que deben evaluarse para prevenir la deserción o el fracaso académico. Este sistema se complementa con módulos de información sobre la participación de los estudiantes en los centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario y en el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje (CEA).

Desde el año 2015 se ha realizado un estudio de caracterización de los nuevos estudiantes enfocado en detectar necesidades y prevenir la deserción mediante acompañamientos focalizados; además de esto, el estudio dispone de información estadística sobre las características que contribuyen al análisis sobre permanencia. Igualmente, se estructuraron informes de desempeño académico a lo largo de cada semestre, que permitieron conformar un sistema de alertas tempranas sobre el riesgo de deserción de cada estudiante. En el año 2018 se actualizó el sistema de información de los estudiantes becados, el cual permite hacer un seguimiento individual a cada uno.

La Oficina de Desarrollo Académico, como parte de su mejoramiento continuo, ha venido generando estrategias para el fortalecimiento de su plataforma de gestión. Es así como en el 2018 se dio inicio a la implementación de una plataforma para el Sistema de Gestión de Calidad de la Oferta Formativa. Para ello, se contrató una consultoría con la empresa Analítica Académica y se consideraron los lineamientos vigentes y el nuevo modelo de calidad de la educación superior. Esta plataforma permite integrar la información disponible en diferentes sistemas de información para facilitar la gestión de los programas académicos y se espera, con esta plataforma, apoyar transversalmente todos los procesos académicos de los programas y asegurar el cumplimiento de las condiciones de calidad.

El modelo de medición del clima organizacional, el de la cultura de la innovación y el de evaluación de profesores son herramientas de nivel institucional que se describen con mayor detenimiento en cada uno de los factores respectivos.

Los procesos de acreditación internacional (ABET y AACSB) involucran sus propias herramientas de aseguramiento del aprendizaje, de acuerdo con los estándares establecidos en sus metodologías.

La Seccional también realiza, periódicamente, en el marco del Modelo de Gestión por Procesos y del modelo de autoevaluación institucional y de programas, un sistema de encuestas de percepción, cuyos resultados son comunicados permanentemente. A nivel institucional, estas encuestas se hacen periódicamente desde el año 2016.

A lo largo del informe, se ha presentado evidencia sobre el cumplimiento de requerimientos y uso de la información de los sistemas nacionales de información de la educación superior. Al respecto, se destaca el uso del Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior 3.0 —en adelante, Spadies 3.0—, a partir del cual la Seccional construyó una réplica, que le permite comparar los resultados obtenidos con el sistema nacional y afinar definiciones institucionales sobre la evolución y características de la deserción. En referencia al OLE, es decir, al sistema que hace seguimiento a egresados y al mercado laboral de los profesionales, su información es la fuente primordial para la construcción del indicador de vinculación de los recién egresados de la Seccional o del salario de enganche relativo. Los aportes de información del Icfes, como la prueba Saber Pro y los ejercicios de aporte relativo, se utilizan permanentemente como fuentes para monitorear avances en el aprendizaje de los estudiantes de pregrado y enriquecer planes de mejoramiento. Finalmente, la información del Sistema Nacional de Información de Educación Superior —en adelante, Snies— referida a estudiantes y programas académicos enriquece los ejercicios de referencia y monitoreo de la evolución de la oferta académica de educación superior en el país, y con base en esta se hacen ejercicios de diagnóstico de la situación para la actualización de la planeación institucional. En este sentido, la Seccional se compromete y cumple los plazos y requerimientos, además de utilizar la información de estos sistemas para contribuir a su desarrollo.

En relación con la percepción de la comunidad educativa sobre los sistemas de información y los mecanismos de comunicación relativos a la planeación y autoevaluación en el nivel institucional, se tiene un 77 % DMA de satisfacción con respecto al informe de gestión anual y un 78 % DMA sobre los reportes de las encuestas institucionales, valores que se consideran positivos. Sin embargo, el nivel de conocimiento de los proyectos institucionales de la planeación y de la planeación de las facultades y dependencias, dos elementos clave del sistema de planeación de la Seccional, fue del 61 % DMA y del 57 % DMA, respectivamente, lo que hace necesario proyectar nuevas estrategias de comunicación y participación para estos componentes de la planeación institucional. Estos resultados incluyen las respuestas de altos directivos, directivos académicos, directivos administrativos, administrativos de apoyo y profesores.

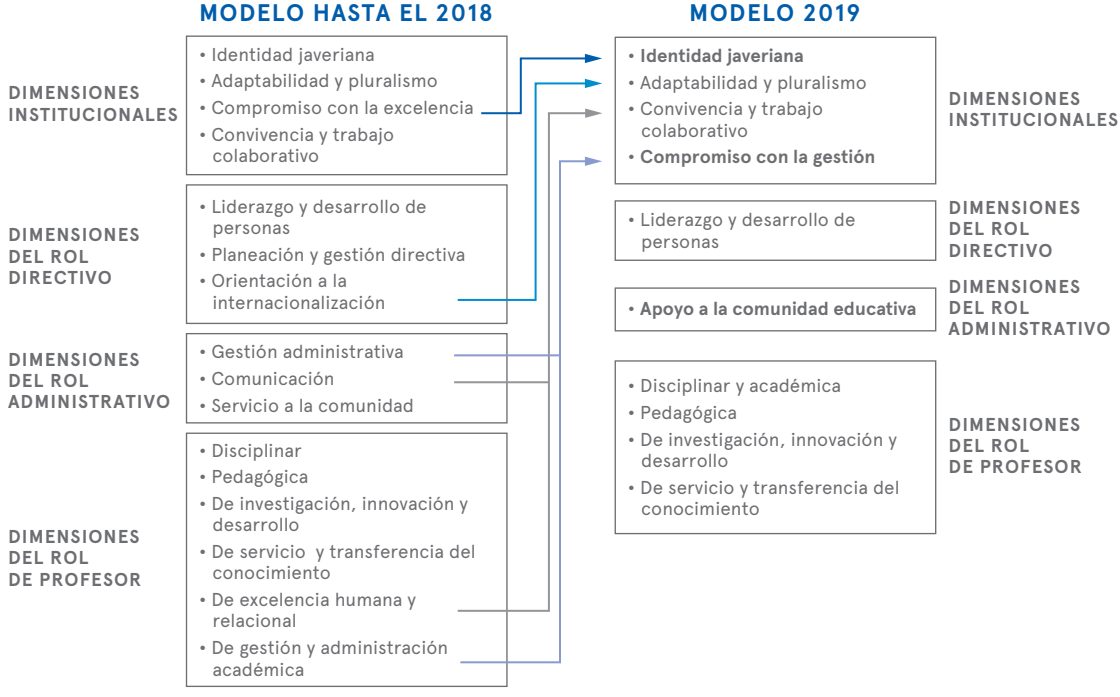
Característica 23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo

La Seccional contó durante todo el periodo de acreditación con un modelo de desarrollo de dimensiones (o competencias) de colaboradores (profesores, instituciones, directivos y administrativos), definidas en el año 2010. Este modelo contiene dimensiones institucionales para todas las personas y unas específicas para las funciones del profesor, el directivo y el administrativo. Este modelo es el núcleo que integra la formación, evaluación y mejora de las personas vinculadas laboralmente a la Seccional.

Como resultado de la evaluación permanente, en el 2018 se consideró la simplificación del modelo de dimensiones mediante la fusión de características similares, esto, con dos propósitos: por una parte, lograr una mayor integración entre las dimensiones del modelo y los componentes de formación, evaluación y mejora, y, por otra parte, lograr una mejor realización del proceso evaluativo por parte del evaluado y de su evaluador.

En la figura 2 se presentan el modelo y los cambios propuestos para ser implementados en el año 2019.

Figura 2. Simplificación del modelo de dimensiones



Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2019.

Por su parte, el Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, dentro de su ciclo focal de Gestión del Talento Humano, como su nombre lo dice, contiene el proceso de desarrollo del talento humano, el cual interrelaciona sistémicamente la formación, la evaluación, el mejoramiento y el seguimiento de los colaboradores de la Universidad. El plan de gestión del ciclo, con su evaluación, se realiza anualmente, y sus resultados se presentan en el informe de gestión anual.

Las encuestas autoevaluativas del año 2017, aplicadas a directivos administrativos, académicos y colaboradores administrativos, arrojaron un 79 % DMA de satisfacción sobre la transparencia en los criterios de evaluación del desempeño.

Valoración del factor

La Seccional acogió el proceso de autoevaluación institucional y su plan de mejoramiento como un insumo de la Planeación Institucional 2012-2021, lo que evidencia su compromiso con el mejoramiento. Dentro de lo realizado en términos de planeación, se encuentran logros tangibles en recomendaciones como la disminución de la deserción, las modificaciones al plan de trabajo de los profesores para su mejoramiento, la internacionalización de los planes de estudio, el fortalecimiento de las capacidades académicas y científicas de los grupos de investigación, sus resultados y visibilidad, el incremento en el número de profesores con doctorado, una mejor sostenibilidad financiera de la Seccional y el incremento del número de profesores.

Los instrumentos para la planeación, como la Misión, la Visión, las megas, el conjunto de indicadores clave y otros de gestión, la rendición de cuentas y el informe de gestión anual, así como la ubicación del ciclo de la planeación integral en el Modelo de Gestión por Procesos, son evidencia del esfuerzo de la Seccional por plasmar en procesos académico-administrativos la planeación misma. No obstante, y según lo muestran los indicadores, sigue siendo un desafío la articulación de todos los niveles (institucional y de facultades) y su reconocimiento por la comunidad académica.

Los avances en el desarrollo del sistema de inteligencia institucional Unicifras 2.0 son notables; sin embargo, aún es necesario trabajar en el perfeccionamiento de este sistema. Por su parte, el sistema de evaluación del talento humano de la Seccional es maduro, con solidez conceptual y metodológica, definido por dimensiones o competencias y reconocido por la comunidad educativa. A este sistema se le han realizado evaluaciones y se le han propuesto mejoras.

Tabla 3. Calificación del factor "Procesos de autoevaluación y autorregulación"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN"		7,5 %	4,5
Característica 21	Sistemas de autoevaluación	33,3 %	4,4
Característica 22	Sistemas de información	33,3 %	4,4
Característica 23	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	33,3 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Consolidar la alineación de los planes de gestión de las facultades, las unidades y las dependencias para el logro de las megas de la planeación institucional.
- Realizar la planeación de la parte final del ciclo de 10 años que se inició en el 2012 y comenzar a evaluar y proponer las bases para el nuevo ciclo de la planeación posterior al año 2021. Lo anterior, mediante el seguimiento a las iniciativas existentes y la revisión y el monitoreo de los indicadores clave y de las metas establecidas para este periodo final.
- Garantizar los recursos para viabilizar en periodos razonables el plan para su mejoramiento.
- Perfeccionar el sistema de inteligencia institucional Unicifras 2.0, para aumentar la satisfacción de los usuarios y así hacer efectiva la inversión realizada en este instrumento para la toma de decisiones.
- Mejorar y probar los cambios introducidos en el modelo de evaluación de directivos y colaboradores, y avanzar en la actualización del modelo de evaluación de los profesores una vez se concrete el nuevo Reglamento del Profesorado.

9. Factor bienestar institucional

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional

Naturaleza y organización del medio universitario

El bienestar universitario ha sido a lo largo de los años uno de los aspectos de mayor dinamismo y fortaleza en la Seccional y uno de los factores mejor evaluados en la primera acreditación institucional; este es un rasgo distintivo de la propuesta educativa universitaria de la Compañía de Jesús, que se define y concreta en los Estatutos, en el Proyecto Educativo Javeriano y en los planes de las unidades académicas y de las distintas oficinas y dependencias que contribuyen al cumplimiento de sus propósitos.

La Seccional actúa de conformidad y define e integra el bienestar universitario bajo el concepto propio y más amplio de *medio universitario*. Este concepto se entiende como un ambiente que genera las condiciones necesarias para que el Proyecto Educativo Institucional se desarrolle integralmente y afecte de manera positiva a toda la comunidad educativa en relación con su identidad, principios, objetivos, integración, bienestar y Misión.

Los Estatutos de la Javeriana establecen que esta actividad es responsabilidad de toda la comunidad educativa, y por tanto, su realización se extiende a toda la organización y los procesos de la Universidad. Por esto, existen diferentes unidades, dependencias y comités repartidos en la estructura de la Seccional que aseguran la realización de estas actividades; aún más importante es que estas actividades se planean y realizan de manera conjunta, superando la visión de compartimentos estancos, con lo que se aporta una mayor sinergia para la realización de los postulados misionales.

Además de la filosofía institucional sobre el medio universitario, se destaca que la propuesta de este se sigue enmarcando en los lineamientos de la Ley 30 de 1992, ofreciendo procesos formativos y servicios relacionados con el desarrollo físico, psicoafectivo, cultural, social y espiritual de la comunidad educativa. Por otra parte, sus lineamientos están en armonía con las políticas de bienestar de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascún) en lo relativo al desarrollo humano, la calidad de vida, la construcción de comunidad, el despliegue de las distintas dimensiones humanas (afectiva, social, política y cultural) y los diferentes campos de acción (salud, deporte, recreación, educación para la convivencia, desarrollo psicológico y educación ambiental), entre otros aspectos.

Para efectos del liderazgo de la actividad y la distribución de responsabilidades, están la Vicerrectoría del Medio Universitario —en adelante, VMU—, que tiene presencia en todas las unidades y dependencias de la Seccional; la Vicerrectoría Académica, en particular la Oficina de Gestión Estudiantil, que lidera el plan de permanencia y lo relativo a la gestión de becas y ayudas a los estudiantes; el Centro de Enseñanza y Aprendizaje —en adelante, CEA—, que presta apoyo en lo pedagógico, y la Vicerrectoría Administrativa, en particular la Oficina de Gestión Humana, que tiene responsabilidades de liderazgo sobre el bienestar y el clima organizacional de toda la comunidad educativa.

Es importante resaltar que durante el periodo de la acreditación, con el desarrollo, a partir del año 2012, del proyecto de la planeación institucional P14, del Modelo de Gestión por Procesos, y de la reforma estatutaria del año 2013, relativa a la forma en que el medio universitario

se vive en la Universidad, se han realizado cambios relevantes en la estructura, los procesos y las actividades referentes a la gestión del bienestar como comúnmente se entiende y además bajo la perspectiva del apoyo que la Seccional les debe brindar a sus estudiantes para que logren culminar su trayectoria universitaria. Es decir, se ha optado por una visión de bienestar integrada, con un enfoque de permanencia y de logro estudiantil.

Con respecto a la VMU, durante el periodo de acreditación se han dado cambios importantes en su estructura y funciones, los cuales se mencionaron en el factor "Misión y proyecto institucional", hasta llegar a la estructura actual, que tiene cuatro centros (Bienestar, Expresión Cultural, Pastoral y Deportivo) y una estrategia promotora de la participación estudiantil.

A lo largo de los años de la acreditación, se han dado los siguientes eventos de evaluación, proyección y toma de decisiones con respecto a la actividad de la Seccional relativa al medio universitario:

- La estructura del medio universitario se transformó en la Seccional como fruto del proceso de revisión y reflexión de los Estatutos de la Universidad realizado en el 2013, según las orientaciones de la Congregación para la Educación Católica. Este propósito implicó cambios en el Reglamento Orgánico de la Seccional, y se definieron nuevas funciones en órganos colegiados y personales de gobierno, la creación de comités y, por tanto, nuevos retos para la planeación de las actividades.
- En el 2014, se realizó un encuentro sobre la reforma de los Estatutos con homólogos de los centros de la Sede Central para compartir experiencias acerca de la reforma, su implementación y sus retos y desafíos.
- También en el 2014, se creó el nuevo Consejo del Medio Universitario y se nombraron sus integrantes.
- En el 2015, se definió la composición de las decanaturas de las facultades y las funciones del decano y sus comités, se crearon todos los comités del Medio Universitario en las cuatro facultades y se expidió la directriz para su integración ("Directriz VMU 1 de 2015"), en la que se establecieron su composición y funciones.
- En el 2016, se realizó un encuentro de planeación entre equipos del medio universitario de la Sede Central y de la Seccional para concretar ejes transversales; fortalecer la articulación de centros, asistencias y acciones; identificar relaciones entre los procesos de planeación de cada sede, y definir las líneas transversales y las afinidades de las dos sedes para el seguimiento y la evaluación en un horizonte de diez años.

- En el 2016, además, se mejoró el sistema de información del medio universitario para el monitoreo y seguimiento de la participación de la comunidad educativa en las actividades realizadas.
- En el 2017, se desarrollaron mensualmente comités del Medio para la elaboración de un documento maestro con las estrategias específicas de funcionamiento del medio universitario en cada facultad.
- En el 2018, se definieron los temas estratégicos de la VMU según las megas institucionales.

En el marco de esta transformación estructural de la estrategia del medio universitario, se destacan dos cambios significativos que impactaron su acción en los últimos seis años.

El primer cambio fue la inclusión, en la organización de las actividades de la VMU, de proyectos transversales que recogen prioridades del contexto de la educación superior del país, como identidad, inclusión, ciudadanía y promoción de la salud.

Los cuatro proyectos transversales diseñados e implementados en un primer momento fueron los siguientes: 1) Identidad Javeriana, Principios y Valores; 2) Fortalecimiento de una Cultura Ciudadana en la Universidad; 3) Consumos y Excesos (Tabaquismo y Uso de Sustancias Psicoactivas), en cumplimiento de la Ley 1335 de 2009, y 4) Proyecto Transversal Educación Inclusiva, en cumplimiento de la política de educación superior inclusiva y de otras normas relacionadas.

Estos proyectos se planearon, desarrollaron, ajustaron y evaluaron de forma sistemática desde el 2013 hasta transformarse, en el 2017, en estrategias transversales vinculadas a cada uno de los centros de la VMU, de la siguiente manera: Identidad y Liderazgo Javeriano (Centro Pastoral San Francisco Javier), Cultura Ciudadana: Ser Javeriano, Ser Ciudadano (Centro de Expresión Cultural), Universidad Promotora de la Salud (Centro Deportivo) y Universidad Inclusiva y Consumos (Centro de Bienestar).

El segundo cambio importante tuvo que ver con la redefinición y caracterización, en el 2017, en el marco de la implementación del Modelo de Gestión por Procesos, del ciclo del Medio Universitario como uno de los ciclos que apunta a la promoción de la identidad javeriana y al bienestar y la integración de la comunidad educativa.

Cabe destacar que la VMU ha participado activamente en la formulación y el despliegue del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional y en la transformación que han tenido varias de sus dependencias hasta llegar a su forma actual, como se verá más adelante, al describir las estrategias propias del medio y, en particular, lo relativo al Centro de Bienestar.

Estrategias desde la Vicerrectoría del Medio Universitario

La VMU aporta de manera importante al Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil de la Seccional, dado que sus centros cuentan con herramientas que favorecen la calidad de vida, el bienestar y la integración de los estudiantes en la Universidad.

El apoyo psicopedagógico fue una de las herramientas más importantes que impulsó el Centro de Bienestar durante el periodo de acreditación y hasta el año 2016, a través de los programas El Reto de Aprender y El Reto de Enseñar. La implementación de la gestión por procesos, junto con la reorganización y modernización de la Vicerrectoría Académica, llevó al Consejo Directivo de la Seccional, en el 2015, a aprobar dos nuevas unidades que buscan actualizar y mejorar la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje: el CEA y el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), descritos en el factor "Procesos académicos".

Con esta modernización, el Centro de Bienestar, de la VMU, reenfocó, a partir del 2017, sus estrategias de apoyo al Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil hacia el acompañamiento psicológico (individual y grupal) y la consolidación o el desarrollo de nuevas acciones para la integración a la vida universitaria, como los programas de inducción de estudiantes y los talleres de alistamiento para la práctica estudiantil y para las experiencias académicas internacionales. También se debe destacar la estrategia formativa Vida Universitaria, diseñada en el 2017 e implementada en el 2018, que busca favorecer la integración académica y social de los nuevos estudiantes para, de esta manera, disminuir la deserción que se presenta en los primeros semestres de formación.

Por otra parte, la llegada de los estudiantes del programa Ser Pilo Paga se constituyó en un desafío muy importante que implicó el trabajo colaborativo entre las distintas dependencias de la Universidad para garantizar el acompañamiento individual de su proceso académico y formativo; proporcionarles apoyos económicos y de subsistencia para su alimentación, manutención y adquisición de materiales, de modo que se aseguraran las mejores condiciones para su rendimiento académico; apoyar su participación en oportunidades de internacionalización, y favorecer el proceso de integración a la Universidad y a la ciudad.

Otra estrategia que ha tomado fuerza en los últimos años ha sido el apoyo a los diferentes grupos estudiantiles, que son importantes para la permanencia en la Seccional. En este sentido, la creación del Comité de Gestión Estudiantil, por parte de la VMU, ha promovido la creación y consolidación de grupos de estudiantes en torno a diferentes temáticas y su articulación para la dinamización e incidencia en el quehacer de la Universidad. Los grupos estudiantiles han

logrado crear conciencia ciudadana, reflexión e incidencia política, especialmente en temas de participación política y movilidad, sensibilidad social y ambiental y desarrollo de las artes, los deportes y la expresión cultural.

Respecto a los programas transversales, está el de Universidad Inclusiva, el cual se describe más adelante; el segundo programa transversal es el de Consumos y Excesos, que, en cumplimiento de la Ley 1335 de 2009, prohibió el consumo de tabaco en instituciones educativas. Este programa ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando del diseño de campañas y de la instauración de acciones pedagógicas a una apuesta por la prevención e intervención del consumo no solo de cigarrillo, sino también de otras sustancias psicoactivas. Para abordar este tema, se implementaron acciones disciplinarias para prevenir el consumo de diferentes sustancias al interior de la Universidad y se desarrollaron las campañas Javerianos Respiremos, ¿Compras para Venderte? y Casino Joker, que incluyen acciones de promoción de la salud desarrolladas desde el Centro de Bienestar y con participación de estudiantes de diferentes carreras.

En tercer lugar, se tiene el programa transversal de fortalecimiento de la cultura ciudadana: Ser Javeriano, Ser Ciudadano. Este programa ha sido importante porque ha orientado la reflexión de una cultura de cuidado del medio ambiente; la incidencia en la movilidad de la Comuna 22, donde se ubica la Seccional; el control de las basuras, y las políticas de construcción de nuevos edificios dentro del campus. El programa ha evolucionado hacia un proyecto de cuidado e innovación social y ambiental que impulsa al cumplimiento de estándares internacionales en la gestión del campus.

En cuarto lugar, el programa de identidad javeriana, Principios y Valores, se ha orientado hacia el fortalecimiento de la identidad y la Misión de la obra en directivos, profesores, colaboradores y estudiantes. Este programa evolucionó, en el año 2016, a Identidad y Liderazgo Javeriano, y es liderado por la VMU en articulación con la Oficina de Gestión Humana, el Departamento de Humanidades y las facultades. Este programa es una de las grandes apuestas de fortalecimiento como proyecto institucional en el marco de la planeación al 2021, que busca integrar y potencializar el conjunto de estrategias, actividades y proyectos sobre identidad.

En quinto lugar, se tiene un programa de larga trayectoria en la Seccional: Universidad Saludable, promovido por el Centro Deportivo y el Centro de Bienestar. Este programa tiene como objetivo promover estilos de vida saludables a través de acciones integradas con diferentes dependencias de la Universidad.

Oferta específica desde los centros del medio universitario

La Seccional también ofrece, a través de la VMU y sus centros, otros programas orientados tanto al fomento del bienestar y la formación integral como a la intervención sobre riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad educativa. Sobre esto último, se destaca la acción del Centro de Bienestar, que tiene una línea de trabajo alrededor de la salud integral, física y psicológica de la comunidad educativa.

Se resalta que el programa de salud, la experiencia Exposalud y todo el trabajo del servicio médico y psicológico del área de bienestar han dado lugar y reconocimiento a la VMU y a la Universidad, al hacer parte del nodo Valle de la Red Colombiana de Universidades Promotoras de Salud (Redcups).

Dentro de la visión de salud, también se promueven las actividades del Centro Deportivo que estimulan actividades y prácticas deportivas representativas y formativas, así como de recreación y lúdicas, en las que también se promueven valores y principios constitutivos del Proyecto Educativo Javeriano vitales para la convivencia en entornos complejos. En este espectro, también se reconocen prácticas corporales alternativas, como chi kung, yoga, capoeira angola, aikido y otros talleres relacionados con el cuerpo para el manejo del estrés y otras actividades valiosas dentro de una visión de salud integral.

El direccionamiento estratégico del Centro Deportivo en el año 2012 permitió hacer evolucionar sus procesos de la dimensión competitiva a la dimensión formativa, que promueve valores, identidad, liderazgo, cuidado del cuerpo y relaciones saludables y éticas. En el nivel competitivo, específicamente, se promueve la permanencia de los deportistas a través de becas para nivel representativo, lo cual corresponde a un descuento para los estudiantes que obtengan una medalla en juegos nacionales y su promedio sea superior a 3,8. También se promueve la permanencia a través del Proyecto de Atención Integral al Deportista (PAID), que impulsa valores, pautas de vida saludable e incentivos por su participación.

El Centro de Expresión Cultural, por su parte, fortalece proyectos interdisciplinarios, acciones concertadas de apoyo con otras unidades para el desarrollo de aspectos vinculados con la cultura en estudiantes y colaboradores y una propuesta crítica alrededor de los consumos culturales (formación de públicos y programación cultural), la cual ha tenido resonancia en los círculos culturales de la ciudad por la consolidación de agendas culturales semanales de interés, particularmente para la zona sur, donde está ubicada la Seccional.

El Centro Pastoral San Francisco Javier ha promovido tres líneas importantes: identidad y liderazgo, cultivo de la fe y formación para la acción social. Las estrategias más importantes tienen que ver con ejercicios espirituales, acompañamiento espiritual, el curso-taller de Liderazgo, formación en liderazgo Ausjal, voluntariado, el Campamento Misión y otros.

En relación con la participación histórica de miembros de la comunidad educativa en las actividades del medio universitario, esta ha sido creciente en consonancia con el crecimiento de su población. En la tabla 1 se presenta esta evolución con nuevos registros de participación en actividades organizadas por la propia VMU y en la actividad del Comité de Gestión Estudiantil, que datan de periodos anteriores pero que solo ahora, con la mejoría del sistema de información, se comienzan a presentar.

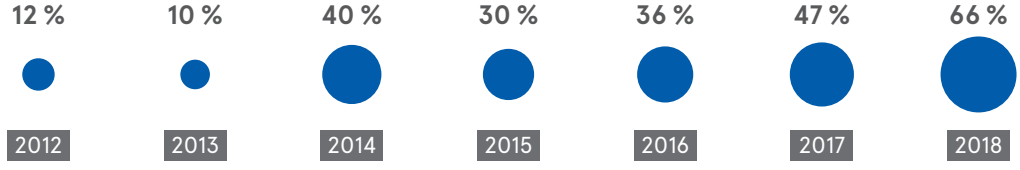
Tabla 1. Participación de miembros de la comunidad educativa en las actividades lideradas por la Vicerrectoría del Medio Universitario, 2012-2018, segundo periodo

UNIDAD DE LA VMU	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Centro Deportivo	1707	1749	1775	2339	2054	2260	3690
Centro de Bienestar	2216	2160	2061	2370	2088	2665	3091
Centro Cultural	342	356	414	463	416	703	2348
Centro Pastoral	782	790	707	704	926	1183	1830
Oficina de la VMU						802	1322
Comité de Gestión Estudiantil						583	1036

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

Según el sistema de información, el porcentaje de participación registrado por estudiantes de pregrado y posgrado se ha incrementado paulatinamente, y a partir del año 2018 más del 50 % de la población participó en alguna de las actividades del medio universitario (figura 1).

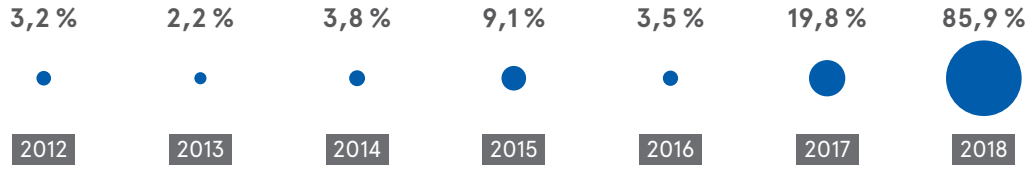
Figura 1. Participación de los estudiantes (de pregrado y posgrado) en actividades de la Vicerrectoría del Medio Universitario en los segundos semestres de cada año, 2012-2018



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de Unicifras 2.0, 2019.

Vale la pena anotar que se presentó una baja participación de estudiantes de posgrado en las actividades del medio universitario, debido a las dificultades de estos para ajustarse a los horarios y espacios convencionales, lo cual fue un aspecto de mejoramiento enunciado desde la acreditación. A este respecto, en el año 2013 se comenzó a hacer acompañamientos desde la VMU a los estudiantes de la Maestría en Salud Pública y de la Maestría en Asesoría Familiar, modalidad virtual, y en el 2014 se implementaron pausas activas en cursos de posgrado y carreras nocturnas por demanda. Sin embargo, la participación siguió siendo baja hasta el 2017, cuando se impulsó de manera más formal la realización de las Jornadas del Medio en los posgrados, las cuales hasta ese momento se habían hecho para programas de tres de las cuatro facultades, exceptuando la Facultad de Ingeniería y Ciencias. Ya para el 2018, se logró una amplia participación de todas las facultades por medio de una mayor diversificación del tipo de actividades realizadas. Estos aspectos se muestran cuantitativamente en la figura 2 y en la tabla 2.

Figura 2. Participación de estudiantes de posgrado en actividades del medio universitario, 2012-2018



Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Tabla 2. Actividades del medio universitario con más de cien estudiantes de posgrado participantes durante el segundo semestre del 2018

TIPO DE ACTIVIDAD	2018-2
Pausas activas en la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	579
Pausas activas en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	513
Pausas activas en la Facultad de Ingeniería y Ciencias	307
Otras actividades con posgrados	332
Talleres	187
Jornadas	136
Inducción de posgrados	134
Encuentro de la VMU con los posgrados	115

Fuente: Unicifras 2.0, 2019.

Estrategias de inclusión

La Seccional ha integrado políticas, lineamientos y normas nacionales vigentes en materia de bienestar, inclusión y diversidad a través de las estrategias de los centros y de los proyectos o estrategias transversales que articulan diferentes unidades de la Universidad para desarrollar temáticas fundamentales en la vida universitaria, las cuales se describen en su evolución histórica hasta su situación actual.

La estrategia Universidad Inclusiva es un programa que nació en la Oficina de Responsabilidad Social de la Seccional en el año 2007, en articulación con la Vicerrectoría Académica y la VMU. La historia de este programa (tabla 3) evidencia el posicionamiento, el desarrollo, las reflexiones, la sensibilización y las estrategias desarrolladas para generar una cultura inclusiva en la Universidad. Un aspecto relevante de este programa es la evolución de su enfoque, pues pasó de ser poblacional y centrado en la vulnerabilidad a ser una apuesta que busca potenciar y valorar la diversidad cultural, funcional, sexual y socioeconómica. La VMU lidera este programa desde el año 2014 a través del Centro de Bienestar.

El nuevo enfoque del programa Universidad Inclusiva ha impulsado la articulación de la VMU con el Instituto de Estudios Interculturales, de la Vicerrectoría Académica, y con las facultades, y ha permitido el desarrollo de nuevas estrategias, como el Parqués Intercultural y el proceso de creación de un Cabildo Interétnico Universitario.

La VMU ha visibilizado la apuesta del programa Universidad Inclusiva a través de la realización de infografías, videos y actividades de sensibilización.

Tabla 3. Línea de tiempo de las actividades relativas a la inclusión en la Seccional, 2012-2018

2012-2013	2014-2016	2017-2018
• Valoración de la planta física con respecto a la norma técnica colombiana 414. • Mejoramiento de accesos en edificios, pasillos y corredores. • Jornadas de sensibilización a la comunidad educativa (Café Maestro, Ruta de las Sensaciones y "Hoy me pongo en tu lugar"). • Proyecto con el Ministerio de Educación Nacional —en adelante, MEN— y Fe y Alegría sobre estrategias para la inclusión en educación. • Firma del convenio Pacto de la Productividad.	• Participación en redes de trabajo interinstitucionales y regionales. • Creación de dos asignaturas relacionadas: Inclusión, Discapacidad y Calidad de Vida y Contexto y Diversidad. • Instauración del tema como proyecto transversal de la VMU. • Avances en la formación de profesores y del personal administrativo. • Publicación de cinco cartillas sobre el tema. • Construcción de una guía metodológica para la accesibilidad y permanencia de personas en situación de discapacidad. • Realización del I Foro Internacional Hacia una Educación Diversa e Inclusiva. • Definición colectiva de lineamientos para una política de educación inclusiva en la Seccional.	• Reactivación del tema como programa transversal de la VMU y coordinación desde el Centro de Bienestar. • Reenfoque de promoción de diversidades: cultural, funcional, socioeconómica y sexual. • Consolidación del Comité de Educación Inclusiva. • Construcción e implementación del protocolo de violencia y discriminación en la Universidad.

Fuente: Centro de Bienestar, 2018.

La Seccional está trabajando en el desarrollo e implementación de una aplicación, Guíame (disponible para Android Market), que les permite a las personas con discapacidad visual y a cualquier visitante ubicarse en la Universidad.

Mecanismos para la resolución armónica de conflictos

En relación con la convivencia y la resolución de conflictos, la Seccional cuenta desde el año 2009 con el modelo de competencias (dimensiones), que sustenta todos los procesos de gestión del talento humano. El modelo de dimensiones define competencias de rol para directivos, personal administrativo y profesores, así como para otras institucionales que son compartidas por los tres estamentos de la Seccional. Las dimensiones institucionales son: identidad javeriana, convivencia y trabajo colaborativo, adaptabilidad y pluralismo y orientación a la excelencia. En el año 2018, se trabajó en un proceso de simplificación del modelo y se pasó de un total de 16 dimensiones a 10. Estas dimensiones, entendidas como capacidades deseadas y requeridas para los miembros de la comunidad, son desarrolladas y fortalecidas a través del proceso de desarrollo de talento humano en sus programas de formación y son, a la vez, tenidas en cuenta en la evaluación de desempeño.

En la gestión de desarrollo de las dimensiones del papel directivo y administrativo, se destaca el trabajo en la formación o capacitación, las prácticas reflexivas y el acompañamiento

individual, particularmente el Programa de Formación en Gestión y Liderazgo para Directivos Javerianos, el Diplomado Internacional en Alta Gerencia de Liderazgo Consciente, avalado por el Conscious Business Center, y el Programa de Formación y Desarrollo de Dimensiones para la Gestión de Apoyo Administrativo, vigente desde el 2015.

De manera operativa, y de acuerdo con las normas vigentes, en la Seccional funciona el Comité de Convivencia Laboral desde la promulgación de la Ley 1010 de 2006. Este comité ha funcionado de manera continua desde entonces, cuenta con sus respectivas actas de sesión y produce informes de trabajo que se publican en la página web. El comité mantiene un espacio en la página web de la Seccional para fines de divulgación y para establecer comunicación con él.

Por otra parte, la Universidad expidió la Resolución 665 de 2018 con el protocolo para la atención, el acompañamiento, la orientación y el seguimiento de casos de violencia y discriminación, con el objetivo de garantizar un campus universitario protector y garante de los derechos.

Estrategias de divulgación en bienestar

Desde una perspectiva general, las encuestas de percepción realizadas muestran que la comunidad universitaria desconoce muchos de los servicios y programas que ofrece la VMU; sin embargo, se observa que paulatinamente más estudiantes activos aprovechan sus beneficios, como lo atestiguan los registros estadísticos antes presentados. La divulgación de los servicios y las propuestas de las actividades del medio universitario, con más de cien estudiantes de posgrado como participantes durante el segundo semestre del 2018, ha sido uno de los elementos que debieron ser fortalecidos para aumentar su cobertura e impacto de los servicios ofrecidos; por eso, en el 2013, se presentó una estrategia de comunicación y se avanzó en la consulta sobre satisfacción y percepción de la comunidad educativa. En dicho año se presentó la propuesta del Comité de Comunicaciones de la VMU, con mecanismos de divulgación articulados con las facultades.

Algunas mejoras han tenido que ver con el uso de las redes sociales, por ejemplo, con el manejo y la divulgación de cada centro a través de Twitter, Facebook, Instagram y la página web. El uso de las redes sociales ha mejorado la eficacia de las noticias publicadas y de la divulgación de eventos. Adicionalmente, los centros envían información también a través del correo electrónico. Para mayor detalle sobre las estrategias de comunicación, véase la característica "Procesos de comunicación", en el factor "Organización, gestión y administración".

Evaluación de los servicios prestados

Al tener en cuenta a los participantes de las actividades del medio universitario, los resultados de las encuestas de autoevaluación realizadas en el 2017 en cuanto a la satisfacción con los servicios prestados son positivos, ya que en todos los casos son superiores al 70 %, como se observa en la tabla 4.

Tabla 4. Satisfacción con los servicios prestados por los centros del medio universitario, en porcentaje DMA, 2017 y 2018

CENTROS	ESTUDIANTES DE PREGRADO (2018)	PROFESORES TEMPORALES (2017)	PROFESORES DE PLANTA (2017)	ADMINISTRATIVOS DE APOYO GENERAL (2017)	ADMINISTRATIVOS ACADÉMICOS (2017)
Centro de Expresión Cultural	73 (n. s.)	79	79	94	88
Centro Deportivo	84	78	83	97	96
Centro de Bienestar	81	83	88	97	92
Centro Pastoral San Francisco Javier	65 (n. s.)	73	75	97	90

Nota: la escala de las encuestas variaba entre "muy satisfecho", "satisfecho", "insatisfecho" y "muy insatisfecho". N. s: no significativo.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en encuestas de autoevaluación, 2019.

Clima organizacional

El clima organizacional es un tema estratégico de la mega de sostenibilidad de la planeación en curso, con gestión, medición, evaluación, planes de mejoramiento y metas de mediano plazo. La Vicerrectoría Administrativa, a través de la Oficina de Gestión Humana, realiza estudios del clima organizacional cada tres años y gestiona su programa global de mejoramiento, el cual es ejecutado por cada unidad y dependencia. Así, no solo se mejoró el indicador agregado entre el 2014 y el 2017, al pasar de 1,96 a 2,05, sino que se logró la meta propuesta para el año 2021, que era de al menos 2. El instrumento de medición del clima, propio de la Universidad, diseñado como producto de una reflexión participativa en las dos sedes, considera cuatro dimensiones en tres niveles: a nivel macro, el sentido y la Misión de la Universidad; a nivel meso, las dinámicas organizacionales, y a nivel micro, las relaciones interpersonales y las prácticas de liderazgo. La última medición del clima involucró al 87 % de la población que podía participar, correspondiente a 681 miembros de la comunidad educativa.

Se observaron cambios favorables entre el 2014 y el 2017 en varios indicadores, entre ellos, la comunicación, las relaciones interpersonales, las prácticas de liderazgo, el compromiso con las funciones, la formación integral y el sentido de comunidad. En la parte de mejoramiento quedaron las categorías de disponibilidad de recursos y trabajo colaborativo, como se observa en la tabla 5.

Tabla 5. Dimensiones y categorías de la medición del clima organizacional, 2014 y 2017

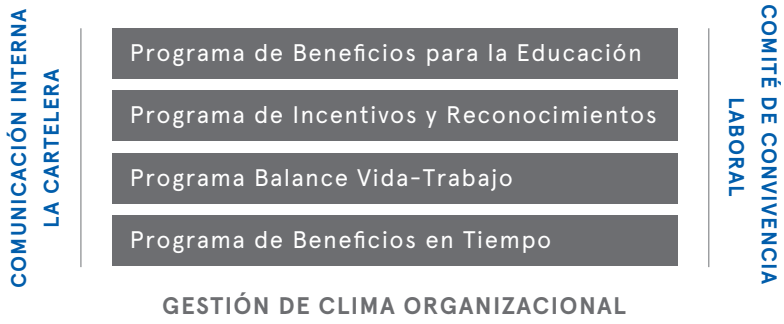
DIMENSIONES	CATEGORÍAS	2014	2017	DIRECCIÓN Y MAGNITUD DEL CAMBIO
Sentido y Misión de la Universidad	Sentido de comunidad	1,82	1,88	1,0 %
	Formación integral	1,89	1,96	1,2 %
	Compromiso con las funciones	2,17	2,26	1,6 %
Dinámicas organizacionales	Disposición al cambio	1,62	1,68	0,9 %
	Comunicación	1,97	2,08	1,9 %
	Disponibilidad de recursos	2,11	2,02	−1,5 %
Relaciones interpersonales	Trabajo colaborativo	2,10	2,08	−0,4 %
	Relaciones interpersonales	2,00	2,11	1,7 %
Prácticas de liderazgo	Prácticas de liderazgo	2,06	2,15	1,6 %

Fuente: Oficina de Gestión Humana, con base en estudio del clima organizacional, 2017.

Con base en estos resultados, la Oficina de Gestión Humana realizó acompañamiento a las unidades y dependencias en la entrega de sus resultados, así como en la definición de planes de mejoramiento para sus dependencias, y redujo considerablemente el tiempo que tomaba la medición del clima y la entrega de resultados a los miembros de la comunidad educativa. De igual manera, ha realizado intervenciones de acompañamiento individual y grupal en las unidades que así lo requirieran para su fortalecimiento del clima organizacional, así como estrategias institucionales con el mismo fin.

Por otra parte, cabe destacar el Plan Integral de Bienestar Laboral Javeriano, el cual plantea las áreas de servicios, describe cómo diseñar y coordinar programas que aporten al desarrollo integral y productivo del talento humano de la Universidad y, a su vez, establece conexiones con otros elementos de la gestión del talento humano (Comité de Convivencia, Comunicación y Gestión del Clima Organizacional) (figura 3).

Figura 3. Plan Integral de Bienestar Laboral Javeriano, Seccional Cali



Fuente: Oficina de Gestión Humana, con base en su informe de gestión, 2017.

Adicionalmente, la Seccional regula el desarrollo de las actividades y responsabilidades pertinentes del medio universitario con la formación integral de los estudiantes a través del Reglamento Orgánico de la Seccional, por el cual se define la responsabilidad de cada centro con la comunidad educativa, con la calidad de vida de las personas, con la formación, la recreación y otras generalidades.

Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

Con la promulgación de la normatividad vigente en materia de riesgos laborales, en el año 2014 se transformó la visión del desarrollo de los programas de salud ocupacional con la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo —en adelante, SG-SST—, establecido por el Ministerio del Trabajo. Esta perspectiva se había comenzado a desarrollar ya en el año 2016, desde que una evaluación del SG-SST mostró varias brechas que debían ser llenadas.

La Sede Central y la Seccional construyeron un modelo común y a la vez diseñaron los respectivos manuales, procedimientos e instructivos del sistema. Igualmente, la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo es la misma para toda la Universidad.

En el año 2017, como parte del despliegue del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, se revisó y ajustó el ciclo de Gestión del Talento Humano y se confirmó el proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo como uno de los cinco procesos clave de la gestión del ciclo.

Sobre su aplicación, en función de los estándares, se obtuvo un resultado del 100 % en los recursos para planear, del 87 % en gestión integral del SG-SST, un cumplimiento del 100 % en gestión de amenazas, del 92 % en peligros y riesgos y del 85 % en gestión de salud. Con respecto

a la verificación del sistema, hubo un cumplimiento del 75 %, y en relación con acciones de mejoramiento, del 100 %.

En síntesis, la evaluación global del sistema, realizada en el 2017, mostró para la Seccional, de acuerdo con los estándares, un cumplimiento de 91,25/100 en su implementación, y en el 2018 se presentó una mejoría al lograr 95,5/100. Durante este año, se avanzó en el plan de mejoramiento de diversos componentes del sistema con, por ejemplo, la adquisición de un *software* para su administración, el cual está en proceso de implementación; la mejora en la señalización de emergencias; la gestión de un plan estratégico de seguridad vial, y el apoyo a procesos de compensación y administración laboral y pago de incapacidades por enfermedades laborales o accidentes de trabajo, entre otros. También se avanzó en la implementación de criterios ergonómicos para los mobiliarios y con mediciones de iluminación y mejoras en los puestos de trabajo.

Uno de los énfasis asumidos en la implementación del sistema tiene que ver con la capacitación en y la prevención de los riesgos laborales a partir de los análisis de la accidentalidad laboral y el ausentismo. Para ello, se han diseñado programas de intervención para la población objeto, como el Programa de Reintegro Laboral, el Programa de Manejo de Reincidente por Accidente de Trabajo, el Sistema de Vigilancia para la Prevención de Desórdenes Músculo-Esqueléticos, el Sistema de Vigilancia de Alteraciones en la Voz y el Plan de Prevención, Preparación y Respuesta de Emergencias, entre otros.

La tabla 6 presenta un resumen de algunas capacitaciones ofrecidas a la comunidad educativa y que responden a la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo —en adelante, SSST—.

Tabla 6. Participantes en capacitaciones del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2016-2018

TIPO DE CAPACITACIÓN	2016	2017	2018
SG-SST e identificación de riesgos	17	330	27
Procedimiento para el reporte de accidentes de trabajo	18	187	31
Uso de elementos de protección personal	26	34	18
Brigada de emergencias	43	120	91
Ejecución de simulacros de evacuación	1	2	1
Socialización de los resultados del simulacro			36
Riesgo biológico	52	10	
Trabajo en alturas	12	26	

Continúa

Continuación

TIPO DE CAPACITACIÓN	2016	2017	2018
Espacios confinados	6	9	
Higiene postural y manejo de cargas	22	79	
Conservación y uso de la voz		100	12
Riesgo químico		21	14
Pausas activas		200	
Trabajo en caliente		5	
Bloqueo y etiquetado		8	
Desplazamiento seguro			31
Impacto normativo en el contrato de trabajo			14
Manejo de sillas ergonómicas			3
Implementación del SSST a concesionarios			15
Acompañamiento a personal con accidentes de trabajo			9
Inducción a contratistas	1357	1510	1570

Fuente: Oficina de Gestión Humana, 2019.

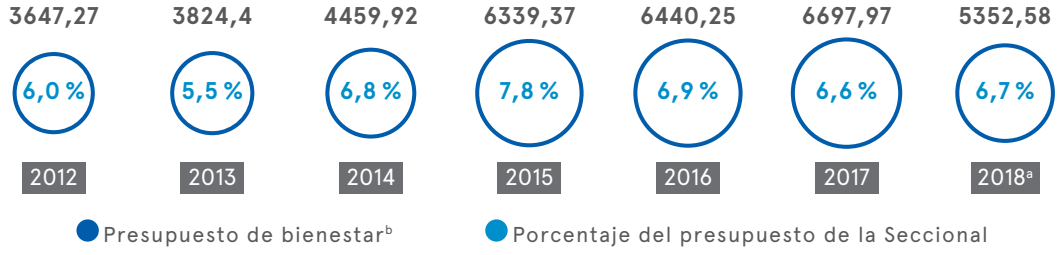
Igualmente, desde la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo, se realizó, en el año 2017, la medición de riesgo psicosocial, en la cual participaron 334 personas, lo que equivale al 44,7 % de la comunidad de profesores y colaboradores.

Finalmente, dentro del seguimiento a la prevención en seguridad y salud en el trabajo, la coordinación presentó, desde marzo del 2016 hasta el 31 de diciembre del 2018, por medio del sistema de requerimientos de la Universidad, 501 requerimientos a las diferentes unidades responsables, solicitándoles la intervención en los riesgos identificados. A la fecha, se han cerrado, por ejecución satisfactoria, 296 requerimientos, lo que equivale a un avance del 59,1 % en los mejoramientos.

Presupuesto

En la figura 4 se puede ver el monto y la participación en el ingreso corriente de la Universidad, en los rubros correspondientes a bienestar, considerando principalmente la actividad de la VMU, de la Oficina de Gestión Estudiantil (que pertenece a la Vicerrectoría Académica) y de la Oficina de Gestión Humana (perteneciente a la Vicerrectoría Administrativa).

Figura 4. Presupuesto ejecutado en actividades de bienestar por parte de la Vicerrectoría del Medio Universitario y la Oficina de Gestión Estudiantil, 2012-2018



[a] Información parcial.
[b] Incluye a la VMU, la Oficina de Gestión Estudiantil, la Oficina de Gestión Humana y los beneficios flexibles.

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto y Oficina de Apoyo a la Planeación, basadas en el gasto por funciones sustantivas, 2019.

Valoración del factor

Durante el periodo de acreditación institucional, la Seccional ha contado con unidades, dependencias y comités capaces de soportar los servicios del bienestar institucional y ha logrado, de manera conjunta, que toda la comunidad educativa haga parte de la planeación y realización de actividades, lo que ha permitido el cumplimiento adecuado de las funciones de bienestar universitario con los objetivos misionales de la Universidad y del Proyecto Educativo Javeriano. Además, ha venido fortaleciendo su compromiso con el Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil a través de las diversas estrategias y herramientas implementadas para ayudar a mejorar la integración a la vida universitaria y los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Adicionalmente, y como parte de su compromiso con las recomendaciones realizadas por el MEN, ha incrementado sus esfuerzos a fin de mejorar la comunicación en relación con los servicios y programas ofrecidos por la VMU, a través de la implementación de una estrategia de comunicación que utiliza diversos mecanismos de divulgación y que fue presentada por el Comité de Comunicaciones, que hace parte de la VMU.

Otro avance positivo durante este periodo es la estrategia Universidad Inclusiva, la cual ha venido evolucionando su enfoque, pues pasó de ser poblacional y de estar centrada en la vulnerabilidad a ser una apuesta de potenciación y valoración de la diversidad cultural, lo que ha impulsado la articulación de las diferentes unidades de la Universidad y ha permitido generar nuevas estrategias y herramientas relativas a la inclusión. Estas estrategias se han integrado

conforme a las políticas, los lineamientos y las normas nacionales vigentes, y por ende, cabe destacar también que el bienestar institucional se rige con respecto a las políticas establecidas, las instancias y los recursos para el desarrollo de programas y servicios del bienestar universitario.

Tabla 7. Calificación del factor "Bienestar institucional"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "BIENESTAR INSTITUCIONAL"		8,5 %	4,8
Característica 24	Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100,0 %	4,8

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Crear un comité institucional sobre salud integral que asesore el diseño de acciones dentro de cada programa relacionado con el tema.
- Innovar las estrategias desde el medio universitario para acompañar a los egresados en temas de identidad.
- Identificar una ruta de trabajo para avanzar con mayor celeridad en el tema de inclusión universitaria.
- Fortalecer, a través del Modelo de Gestión por Procesos, la interacción y el trabajo conjunto entre diferentes unidades y dependencias para garantizar el cumplimiento del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil de la Seccional.
- Lograr el 100 % en la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Garantizar que se formule y se formalice el plan de gestión ambiental para tener una visión sistémica e integral de la sostenibilidad del campus.
- Cumplir la planeación estratégica en lo referente a la estrategia de resolución de conflictos.
- Lograr una mayor integración de los profesores de hora cátedra en los procesos de acompañamiento que realiza la Universidad.
- Progresar con la estrategia de comunicación y divulgación de los diferentes servicios del medio universitario, para continuar disminuyendo el alto nivel de desconocimiento que existe de los servicios de bienestar institucional.

10. Factor organización, gestión y administración

Una institución de alta calidad debe tener una estructura administrativa y procesos de gestión al servicio de sus funciones sustantivas. La administración no debe verse en sí misma, sino en función del Proyecto Educativo institucional.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 25. Administración y gestión

Políticas administrativas

En la formulación de la Planeación Institucional 2012-2021, las vicerrectorías participaron como miembros del Consejo Directivo de la Seccional, órgano colegiado de gobierno al que le corresponde dirigir la planeación de la Universidad. En este ejercicio fueron integradas las propuestas de mejoramiento y fortalecimiento surgidas del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional. Posteriormente, estas propuestas fueron convertidas en proyectos transversales de carácter institucional liderados por alguna vicerrectoría o en actividades propias del área.

En referencia a las actividades administrativas, las temáticas estaban relacionadas con la formación de directivos, los mecanismos de evaluación y mejora del personal administrativo, la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, los criterios para la organización y el manejo

del presupuesto y una mayor articulación de la tecnología con las funciones sustantivas y el medio universitario.

Se tiene evidencia del cumplimiento de estas tareas en los informes de gestión anuales de la Vicerrectoría Administrativa, y en particular de la participación activa y del liderazgo de esta dependencia en la formulación y ejecución de dos proyectos de gran importancia para la Seccional: el proyecto P4, Desarrollo Estratégico del Talento Humano, y el P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos.

En el 2014, la inclusión de la nueva mega de sostenibilidad organizacional, financiera, ambiental y social visibilizó, aún más en el ámbito de la planeación institucional, los aspectos administrativos de soporte para la realización de la Visión y de la megas. Asimismo, fueron establecidos como indicadores clave el clima organizacional, el margen operativo y la evidencia sobre gestión ambiental en el campus de la Seccional.

El proyecto P14 mencionado es uno de los principales desarrollos que permiten materializar la mega de sostenibilidad en el eje de gestión universitaria y es transversal a las acciones de mejoramiento propuestas en el proceso de autoevaluación institucional, aportando a las funciones sustantivas. El proyecto P14 y su resultado, el Modelo de Gestión por Procesos, se puede consultar con mayor detalle en el factor "Procesos académicos" y en la característica "Capacidad de gestión", de este mismo factor. El desarrollo y la implementación de este modelo se considera como uno de los avances más importantes en relación con las políticas administrativas realizado durante el periodo de la acreditación y un claro compromiso con la alta calidad, al hacer operativo el principio de una administración que aporta y se entrelaza con la realización de las funciones misionales. Además está enmarcado en el proceso de planeación y mejora continua que se propuso la Seccional a partir del año 2012.

Adicionalmente, y como parte de la aplicación de políticas administrativas para ejercer las funciones universitarias que desarrolla la comunidad educativa, se cuenta con el Reglamento del Personal Administrativo, que no tuvo cambios durante el periodo de acreditación.

Identificación de necesidades académicas y administrativas

La evaluación permanente hace parte del diseño del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, en el cual se cumplen ciclos de planeación, ejecución, evaluación y mejora, por medio de planes, indicadores y reuniones. Para ello, con regularidad se realizan encuestas evaluativas

de percepción, cuyos resultados son socializados con las dependencias responsables de ofrecer y mantener los servicios prestados por cada ciclo.

Para la medición permanente se definieron los indicadores de los ciclos y de sus procesos que permiten establecer oportunidades de mejoramiento y nuevos retos que perseguir por parte de los equipos de trabajo. Estos indicadores también facilitan la articulación del quehacer de la Universidad a través de sus procesos con el alcance de los indicadores asociados a las megas estratégicas establecidas en la planeación institucional vigente.

Durante el año 2015, se trabajó sobre los indicadores de gestión de los ciclos de apoyo Gestión de Compras, Gestión de Servicios y Recursos Financieros, e Información Financiera y Fiscal. En el año 2017, se establecieron los indicadores de los ciclos focales Oferta Formativa, Formación del Estudiante y Servicios a la Comunidad y del ciclo de apoyo de Servicios y Recursos Tecnológicos. Durante el año 2018 se hizo lo mismo con los indicadores de los ciclos focales Gestión del Medio Universitario, Talento Humano, Investigación e Integración del Egresado y los ciclos de apoyo Atracción y Promoción, Gestión de Servicios y Recursos Tecnológicos, Gestión de Servicios y Recursos de Apoyo para la Enseñanza, el Aprendizaje y la Investigación, y el proceso de apoyo de Gestión Jurídica. Adicionalmente, se revisaron, validaron y actualizaron los indicadores de los ciclos y procesos de apoyo de Gestión de Compras, Gestión de Información Financiera y Fiscal, y Gestión de Servicios Institucionales y Recursos Financieros.

Además de los indicadores, y como método de evaluación del funcionamiento de los procesos y de los servicios, se realizan evaluaciones de percepción de los procesos y servicios; así, entre el 2015 y el 2018 se llevaron a cabo, de manera periódica, 83 evaluaciones.

Durante el año 2016 se realizaron trece talleres de mejoramiento *kaizen*, que permitieron el rediseño de algunos procedimientos con el fin de eliminar tiempos muertos y reprocesos y de mejorar los tiempos de respuesta a usuarios; en el mediano y largo plazo se establecieron los planes que posibilitaran el ajuste de reglamentos y políticas y de sistemas de información y procesos.

Los talleres *kaizen* realizados e implementados han sido los siguientes:

Para el ciclo de Investigación:

1) Acompañamiento en la Gestión Administrativa de los Proyectos de Investigación
2) Riesgos de Desarticulación entre Proyectos
3) Gestión de Avales

4) Inconsistencia en la Información de los Tiempos Dedicados a Investigación

Para el ciclo de Oferta Formativa:

1) Syllabus
2) Aseguramiento y Actualización de Programas Académicos
3) Ajustes Curriculares

Para el ciclo de Formación del Estudiante:

1) Tiempos en el Proceso de Admisión
2) Cupos en las Asignaturas
3) Grados
4) Matrícula Extraordinaria

Para el ciclo de Servicios y Recursos Tecnológicos:

1) Insatisfacción de la Demanda de las Necesidades de los Sistemas de Información y Demora en la Ejecución de Proyectos de TI

Durante el 2018, se realizaron los rediseños de los siguientes ciclos de apoyo:

- Gestión de Servicios Institucionales y Recursos Financieros
- Gestión de Compras
- Gestión de Recursos Físicos y Ambientales
- Gestión de Información Financiera y Fiscal

De este modo se logró la unificación de procesos según su naturaleza, la identificación de nuevos procesos y la elaboración de ajustes al quehacer de cada ciclo de gestión.

Además, se realizó una convocatoria de pequeñas ideas que transforman, a la cual los colaboradores de distintas oficinas y cargos presentaron 24 ideas. Estas ideas serán evaluadas y seleccionadas para ser implementadas en el año 2019.

De otra parte, durante el periodo de la acreditación, otros ejemplos del apoyo al desarrollo de proyectos y actividades de relevancia institucional, con efectos de mediano y largo plazo, en el marco de la planeación, son:

- La implementación del programa de Beneficios Flexibles en la Seccional.
- El liderazgo compartido en el programa de Formación en Gestión y Liderazgo para Directivos Javerianos.
- El apoyo al fomento de la investigación, la innovación y el emprendimiento.

- El apoyo al desarrollo del Programa de Formación de Profesores en Estudios de Doctorado.
- La gestión del clima organizacional.
- El programa de crédito directo a estudiantes Que Nada te Detenga para Estudiar en la Javeriana de Cali.
- Las proyecciones financieras 2012-2017.
- El diseño de mecanismos de seguimiento y evaluación a la mejora de servicios.
- La definición del modelo de dimensiones para la gestión del desarrollo y desempeño del personal administrativo.
- El Programa de Formación y Desarrollo del Talento Humano.
- La definición de estrategias institucionales para la atracción de profesores.
- El apalancamiento con recursos de crédito de Findeter para financiar las necesidades de desarrollo de la Seccional.
- La elaboración del manual de contratación y segregación de funciones.
- La gestión de la eficiencia energética y el plan de medidas de manejo ambiental para las obras.
- El mejoramiento de los sistemas de información e introducción del enfoque de inteligencia institucional.

Estructura organizacional, definición de funciones y responsabilidades

Cabe resaltar que cuando la Universidad requiere transformar la estructura organizacional de la Seccional, dentro de lo que permiten los reglamentos, se estudian en el Comité de Rectoría los cambios requeridos y posteriormente se presentan para su aprobación al Consejo de la Seccional y al Consejo Directivo de Bogotá, para su ratificación.

Respecto a la definición de funciones y asignación de responsabilidades, la Universidad cuenta con los Estatutos y sus reglamentos, principalmente el Reglamento Orgánico de la Seccional, el Reglamento de Unidades Académicas y el Reglamento del Personal Administrativo.

En los Estatutos se define la estructura y los tipos de autoridad, además de otras generalidades. Entre los tipos de autoridad se distinguen las autoridades de gobierno y las de regencia. Las autoridades de regencia tienen dentro de sus funciones asegurar la consecución de los fines para los cuales se creó la Universidad: velar por su estabilidad, progreso y desarrollo; exigir el cumplimiento de los Estatutos, y dar las orientaciones adecuadas que han de regir su vida. Se establecen como autoridades de regencia el Gran Canciller, el Vice-Gran Canciller y el Consejo de

Regentes. A las autoridades de gobierno les corresponde la dirección de las actividades académicas, del medio universitario y administrativas. Las autoridades de gobierno son: el Consejo Directivo Universitario, el Rector de la Universidad, los vicerrectores, los directores generales y las demás que señale el Reglamento Orgánico de la Seccional. En las facultades son autoridades de gobierno el Consejo de Facultad y el decano de la facultad.

En los Estatutos se define también la responsabilidad de las autoridades colegiadas de gobierno, las cuales deben trazar políticas y tomar decisiones dentro de su ámbito respectivo y conforme a las funciones que les asignan los Estatutos o los reglamentos de la Universidad. Por otro lado, se define la responsabilidad de las autoridades personales de gobierno, quienes también deben tomar decisiones de acuerdo a las funciones asignadas por los Estatutos o los reglamentos de la Universidad y ejecutar lo establecido por el organismo colegiado; también les corresponde el nombramiento y remoción de los profesores y personal administrativo.

En el Reglamento Orgánico de la Seccional se define y especifica la estructura organizacional de la Universidad y las funciones de las unidades y de sus autoridades. Este se complementa con el Reglamento de Unidades Académicas, el cual define las estructuras fundamentales que posee la Universidad para realizar sus actividades de docencia, investigación y servicio, y sus respectivas funciones.

Durante la acreditación, la Seccional evaluó y realizó los siguientes cambios en su estructura orgánica:

- En el 2015 se rediseñó del Reglamento Orgánico de la Seccional, en función de la reforma estatutaria concerniente al medio universitario aprobada en el 2013.
- En el 2015 el Centro de Estudios Interculturales se transformó en instituto, reconociendo su grado de desarrollo y consolidación.
- En el 2016 se rediseñó la estructura de la Vicerrectoría Académica y se formuló y desplegó el Modelo de Gestión por Procesos. Este rediseño, que conllevó cambios en la estructura y funciones de las demás vicerrectorías y de la Rectoría, tuvo en cuenta proyectos de la planeación institucional, como el P14 (Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos), el P1 (Currículo), el P4 (Talento Humano) y el P5 (Ambientes de Aprendizaje).
- En el 2016 se adscribió a la Vicerrectoría Administrativa el Centro de Servicios Informáticos, que antes dependía de la Rectoría. En el 2018 se rediseñó la estructura académico-administrativa de los posgrados en las facultades.

- En el 2018 se creó el Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento y el Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova.
- En el 2018 se formuló el proyecto de creación de la Dirección de Relacionamiento para fortalecer los lazos con el entorno.
- En el 2018, en consonancia con el Modelo de Gestión por Procesos, se estudió la creación de la Dirección de Relacionamiento, para que liderara el respectivo ciclo estratégico del modelo.
- En el 2017 se suprimió la Oficina de Gestión Profesoral, se creó el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje y se cambió la adscripción de la Coordinación de Asuntos Profesorales, que pasó de la Vicerrectoría Académica a la Oficina de Gestión Humana, de la Vicerrectoría Administrativa.
- Se rediseñaron los ciclos y procesos propios del despliegue del Modelo de Gestión por Procesos (verificables en la memoria de despliegue de los ciclos).

La consulta a públicos internos de la Seccional en relación con los procesos administrativos arroja una percepción positiva, con un 78 % DMA, de la efectividad de los procedimientos, trámites académicos y administrativos; un 77 % DMA sobre la utilización de los recursos, y un 73 % DMA en los procedimientos y trámites financieros.

Estrategias desde la Oficina de Gestión Humana

La Oficina de Gestión Humana contribuye a la generación de bienestar en la comunidad educativa, promoviendo diferentes programas que apuntan al desarrollo de profesores, colaboradores y directivos académicos y administrativos. La Seccional cuenta con varios programas para brindar beneficios y estimular el desarrollo, los cuales se han consolidado en un plan de bienestar, como se describe enseguida:

Se mantiene el programa de Beneficios para la Educación de los colaboradores y sus hijos, en los niveles de preescolar, primaria, pregrado y posgrado en la Seccional y en otras universidades, como se ve en la tabla 1. Además, hay un descuento especial del 20 % en la matrícula y en las mensualidades del Colegio Berchmans, de la Compañía de Jesús, para los hijos de los colaboradores que son admitidos en esa institución.

Tabla 1. Beneficiarios de apoyos para educación otorgados por la Oficina de Gestión Humana, 2012-2018

AÑO	BENEFICIARIOS	VALOR*
2012	145	305,2
2013	185	356,7
2014	176	454,2
2015	183	445,1
2016	202	470,4
2017	170	457,2
2018	180	461,9

* Cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Gestión Humana, con base en informes de gestión, 2019.

Dentro del programa de incentivos y reconocimientos, se encuentra el programa de Beneficios Flexibles (Beneflex), iniciado en el año 2014, a través del cual se otorgan al personal administrativo y profesores de planta ayudas económicas adicionales a su salario equivalentes al 3 % de este. Sus beneficiarios y montos reconocidos se describen en la tabla 2.

Tabla 2. Beneficiarios y montos del Programa Beneflex, 2014-2018

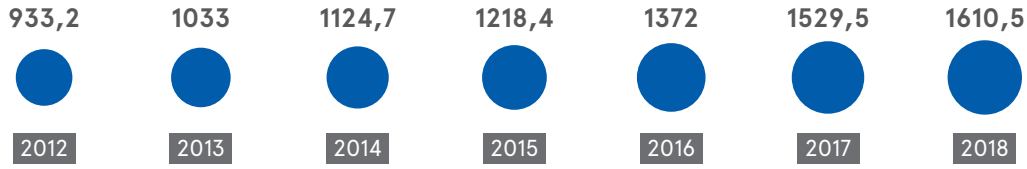
AÑO	BENEFICIARIOS	MONTO*
2014	795	305,0
2015	676	706,6
2016	774	917,0
2017	806	1059,7
2018	744	1141,9

* Cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Gestión Humana, con base en informes de gestión, 2019.

Adicionalmente, se ofrecen estímulos e incentivos a profesores y colaboradores de planta, en función de su compromiso con la institución y con el logro de los objetivos, como la prima extralegal especial y las bonificaciones. Su evolución se observa en la figura 1.

Figura 1. Estímulos e incentivos reconocidos por la Seccional, 2012-2018



Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Gestión Humana, con base en informes de gestión, 2019.

Entre otros beneficios no monetarios se encuentran el reconocimiento a profesores y colaboradores con divisas de honor por tiempo de vinculación, los reconocimientos en el Día del Profesor, regalos de Navidad y cumpleaños y otras celebraciones tradicionales de encuentro e integración.

En el 2018, la Universidad adecuó un espacio para ofrecer a la comunidad educativa: la sala amiga de la familia lactante, la cual se diseñó de acuerdo con los lineamientos de ley y con la asesoría del Departamento Materno Infantil, de la Facultad de Ciencias de la Salud. Igualmente, dando cumplimiento a la Ley 1857 de 2017, se definió un día por semestre para fortalecer y garantizar el desarrollo integral de la familia.

En la Seccional se conceden como licencia remunerada los tres primeros días de la Semana Santa y tres días de descanso intersemestral. Asimismo, en el 2017 se destacó el programa Jubilum, orientado a ofrecer a directivos, profesores y colaboradores próximos a la jubilación un acompañamiento técnico, jurídico y de adaptación, que les ayude a afrontar este cambio en su vida personal y familiar. Además, se encuentra el programa de auxilio funerario, para casos de muerte del empleado o sus familiares; y en caso de incapacidad del empleado, la Universidad realiza el 100 % del pago del salario a partir del tercer día de incapacidad.

Formación del personal administrativo

Con respecto a la formación del personal administrativo, se han mantenido los siguientes tipos de programa durante el periodo de la acreditación: aquellos orientados al fortalecimiento y desarrollo de las dimensiones del rol de los directivos, que incluyen programas como Gestión y Liderazgo para Directivos Javerianos, Conversaciones entre Directivos, así como también programas de fortalecimiento de dimensiones para el rol administrativo, como Formación y Desarrollo de Dimensiones para la Gestión de Apoyo Administrativo. También existen programas

transversales de fortalecimiento y desarrollo de las dimensiones institucionales, como el Programa de Desarrollo de la Identidad Javeriana (Travesía Javier y jornadas de identidad). Finalmente, como complemento, se desarrolló el programa de Capacitación en Competencias Técnicas y el de Formación en Segunda Lengua Inglés.

Las tablas 3 y 4 resumen las competencias y los tipos de actividad desarrollados para fortalecer el papel de los directivos llevadas a cabo durante el 2018.

Tabla 3. Programa de Gestión y Liderazgo para Directivos Javerianos, 2018

DIMENSIÓN	MÓDULO	INTENSIDAD (EN HORAS)
Identidad javeriana	Proyecto de Vida, Identidad, Principios y Valores: Configuración de los Rasgos Propios de la Gestión Directiva al Estilo Javeriano, Servicio	8
	Marco Normativo Universidad Javeriana	8
Planeación y gestión directiva	Planeación en la Universidad	4
	Gestión de Recursos en la Universidad	4
Convivencia y trabajo colaborativo/ comunicación	Comunicación	8
Liderazgo y desarrollo de personas	Liderazgo en la Universidad	16
TOTAL		48

Fuente: Ciclo del Talento Humano, Informe de Gestión 2018, 2019.

Tabla 4. Programa Dimensiones para la Gestión de Apoyo Administrativo, 2018

DIMENSIÓN	MÓDULO	INTENSIDAD (EN HORAS)
Identidad javeriana	Principios y Valores Javerianos	8
Compromiso con la excelencia	Desarrollo de Ideas Creativas para la Excelencia	8
Convivencia y trabajo colaborativo	Trabajo Colaborativo y Administración de Conflictos	8
Adaptabilidad y pluralismo	Flexibilidad y Apertura en las Relaciones con los Demás	8
Servicio a la comunidad educativa	Orientación al Servicio	8
Comunicación	Comunicación Efectiva	8
TOTAL		48

Fuente: Ciclo del Talento Humano, Informe de Gestión 2018, 2019.

Con respecto a la evaluación, la Seccional realiza anualmente la valoración del desempeño de directivos y personal administrativo (en el 2018 la Oficina de Gestión Humana realizó el análisis de los resultados de la evaluación de desempeño del año anterior, es decir, del 2017).

Como resultado de este ejercicio, se establecen pautas de mejoramiento para los colaboradores, las cuales son tomadas en cuenta para la conformación de los programas de formación. En la tabla 5 se presentan los resultados para la Seccional en el año 2017, según el informe de gestión del respectivo ciclo.

Tabla 5. Resultados generales de la gestión del desempeño (directivos y colaboradores administrativos), 2017

CALIFICACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (78 EVALUADOS) DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL	
Excelente	8,9
Muy bueno	84,7
Bueno	6,4
Regular	0
Deficiente	0
CALIFICACIÓN DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS (310 EVALUADOS) DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL	
Excelente	14,5
Muy bueno	68,7
Bueno	15,5
Regular	1,3
Deficiente	0

Fuente: Ciclo del Talento Humano, Informe de Gestión 2018, 2019.

De otro lado, el Programa de Formación en Segunda Lengua obtuvo el 67 % DMA, según la encuesta de percepción realizada a directivos, profesores y administrativos.

Sistema de Gestión Documental

La Seccional se integró en el año 2013 al Sistema General de Archivos de la Pontificia Universidad Javeriana (SGAPUJ), creado por el Acuerdo 562 de 2012 del Consejo Directivo Universitario, lo que generó un fortalecimiento en el cumplimiento de las normas técnicas sobre manejo documental y archivístico.

En cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y del Decreto 1080 de 2015, entre el 2014 y el 2018 se realizó el proceso de implementación de las tablas de retención documental, donde se registra el proceso de valoración de los documentos de archivo, lo cual no solo hace parte del

cumplimiento de las normas archivísticas aplicables, sino que facilita el manejo de la información de la Seccional.

En el año 2017, en desarrollo del plan de trabajo de Auditoria Interna, se realizó una auditoría operativa a la gestión documental de la Seccional, de la cual resultó el correspondiente plan de acción, que fue debidamente atendido. En este mismo año, la Seccional se unió al proyecto de implementación del Sistema de Gestión Documental, iniciado por la Sede Central, y mediante el cual se busca que la Universidad gestione su documentación de una manera uniforme, buscando un mayor y mejor acceso a la información necesaria para la toma de decisiones, al tiempo que se fomenta la sostenibilidad ambiental al reducir el consumo de papel.

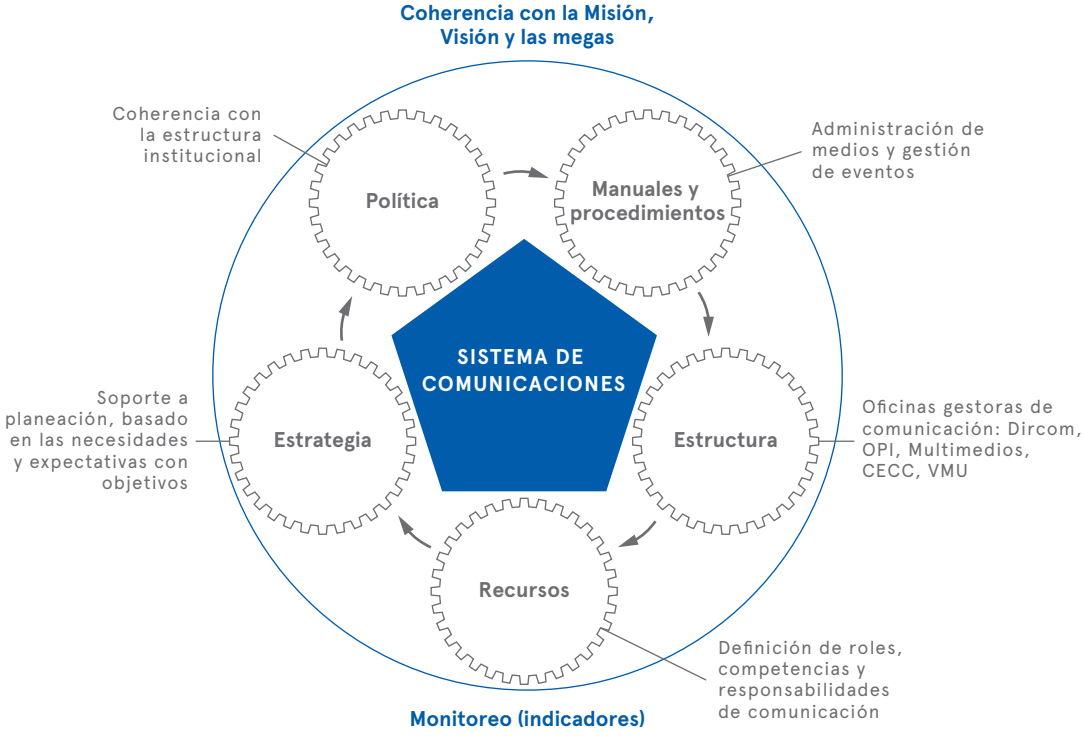
Característica 26. Procesos de comunicación

Comunicación

A continuación, se da cuenta de las estrategias seguidas durante el periodo de la acreditación, con especial énfasis en los aspectos que aportan al mejoramiento de las recomendaciones que hizo el MEN al acreditar a la Seccional relacionadas con el fortalecimiento de los sistemas de difusión en el entorno, y específicamente con divulgar de mejor manera los resultados de la investigación y la proyección social.

En el nivel estratégico, se creó el Sistema de Comunicaciones, que permitió formalizar la Política de Comunicación aprobada por el Consejo Directivo de la Seccional; los manuales y procedimientos; la descripción de recursos; el plan estratégico de comunicación, que se actualiza cada año según la mega escogida; los mapas informacionales, y el manual de comunicación de crisis (figura 2).

Figura 2. Sistema de comunicaciones



Fuente: Dirección de Comunicaciones, consultado en el 2019.

Este sistema de comunicaciones fue monitoreado por Auditoría Interna, que lo avaló como un mecanismo confiable para reducir y manejar los riesgos reputacionales.

Un principio del trabajo en comunicaciones, que se renovó a partir de la autoevaluación, es trabajar estrechamente con las dependencias, especialmente con las facultades, para transformar la cultura de la comunicación institucional. Esto es, construir la comunicación no para los usuarios sino *con* los usuarios. Para ello, las políticas, manuales y procedimientos se encuentran disponibles en la página web.

De otro lado, se hizo una medición de la marca Javeriana Cali, en la que participaron los distintos grupos de interés, usando la metodología Lighthouse Identity Model, que permitió conocer su percepción, y cuyo resultado generó el siguiente manifiesto de la marca, elaborado desde su esencia como universidad para comunicar el propósito y dar una mayor coherencia a las comunicaciones:

> Creemos que solo un ser integral es capaz de transformar la realidad y el mundo. Por eso te ofrecemos un lugar donde la excelencia humana y académica se abrazan. Un lugar desde donde puedas gritarle al mundo: "¿Humano y exitoso? Se puede". En la Javeriana Cali formamos a los mejores para el mundo.

Un producto de este ejercicio fue la creación del sistema gráfico de marca, que, en conjunto con el nuevo manual de identidad visual corporativa, le permite a toda la comunidad tener lineamientos claros acerca de cómo producir sus comunicaciones guardando los lineamientos de la marca y la coherencia comunicacional.

Medios de comunicación externos

Página web

La página web de la Seccional contiene información detallada sobre los planes de estudio, la cual es actualizada por los programas de pregrado o posgrado con apoyo de la Oficina de Comunicaciones. Esta página contiene además información legal y pertinente, entre la que se encuentra la información exigida por ley por el MEN.

La página web también presenta el perfil de los egresados y los campos profesionales, el perfil de los aspirantes e información sobre el proceso de inscripción, prácticas estudiantiles, contactos de los programas y otros. Asimismo, se presenta información referente a los departamentos académicos, la cual es actualizada por cada departamento con apoyo de la Oficina de Comunicaciones; en ella se presenta información detallada sobre los profesores, como su formación académica, experiencia profesional, distinciones y reconocimientos, líneas de investigación, entre otros. Igualmente, en cada departamento se presenta información sobre la oferta académica, investigación e internacionalización.

Además, durante el periodo de acreditación se renovó completamente la plataforma de la página web en varias etapas, que incluyeron el diagnóstico interno y externo y la definición de la arquitectura de manera participativa (con la aprobación por etapas por parte de la alta dirección de la Universidad), su diseño y, por último, el desarrollo y puesta en producción del nuevo sitio, lo que implicó la migración manual de todo el contenido, ya que no era posible hacerlo de manera automática. El 1.º de abril del 2013 se puso en funcionamiento la nueva plataforma tecnológica de la página web institucional, con una infraestructura modular, robusta, versátil e indexada en los buscadores. El primer reto fue generar suficientes contenidos de alta calidad,

para lograr que no solo la página web, en general, sino cada una de las unidades y dependencias fueran fácilmente encontradas en los buscadores, no solo por miembros de la comunidad javeriana, sino por todos los *stakeholders*. Desde entonces, la nueva plataforma web se ha utilizado para la generación y publicación de manera continua de contenidos digitales de periodismo científico. Para darle espacio a cada unidad académica, cada carrera, posgrado o facultad cuenta con su propio espacio en Conexión Javeriana, que le permite publicar noticias especializadas en la página principal, donde se publican las noticias de interés general.

En la tabla 6 se presenta el recuento histórico de las publicaciones referidas a las megas de investigación y emprendimiento e innovación, temáticas sobre las cuales giró una recomendación de mejoramiento del MEN en el año 2012, las cuales se empezaron a clasificar según las megas institucionales a partir del año 2015.

Tabla 6. Contenido de Conexión Javeriana de las megas de investigación y emprendimiento e innovación, 2015-2018

	NOTICIAS	VIDEOS	*PODCAST*
Innovación y emprendimiento	328	9	6
Investigación	768	21	114

Fuente: Dirección de Comunicaciones, 2019.

Para finalizar, las estadísticas globales comparadas entre la nueva página web y la que fue reemplazada muestran un cambio importante en cuanto a nivel de accesibilidad y de consulta (tabla 7).

Tabla 7. Estadísticas comparativas de las dos últimas páginas web de la Seccional

CONCEPTO	USUARIOS	USUARIOS NUEVOS	SESIONES	SESIONES POR USUARIO	VISITAS A PÁGINAS	DURACIÓN MEDIA DE LA SESIÓN	PORCENTAJE DE REBOTE
Página anterior (hasta el 2013)	1 452 976	1 452 976	5 711 046	12 465 227	2,18	00:03:41	52,80 %
Página actual	6 127 136	6 118 268	17 509 661	41 548 738	2,37	00:04:05	30,67 %

Fuente: Dirección de Comunicaciones, 2019.

Redes sociales

De manera paralela a la página web, se ha fortalecido la difusión a través de redes sociales, generando interacciones y conversaciones para divulgar los aspectos clave de la Universidad, basados en las megas institucionales y sus logros específicos.

Medios masivos de comunicación externos

Otro frente de trabajo ha sido la interacción con los distintos medios de comunicación, enfocada en las megas institucionales de la planeación institucional, como ya se mencionó para el caso de la página web.

Para lograr esta visibilidad externa se ha hecho un trabajo persistente de fortalecimiento de relaciones con periodistas y líderes de opinión, lo que ha posicionado a la Universidad y a sus profesores como fuentes confiables y oportunas para los medios, con énfasis en la calidad y el impacto de las noticias más que en la cantidad de las publicaciones (tabla 8).

Tabla 8. Noticias en medios de comunicación regionales y nacionales, 2012-2018

AÑO	*EL PAÍS*	*EL TIEMPO*	*PORTAFOLIO*	*LA REPÚBLICA*	*EL ESPECTADOR*	*ADN*	OTROS (DIGITALES, INTERNACIONALES, ETC.)	TOTAL POR AÑO
2012	107	14	0	11	3	36	55	226
2013	145	1	0	2	0	19	48	215
2014	202	49	0	42	11	28	188	520
2015	312	48	3	4	9	15	131	522
2016	286	25	1	3	16	6	301	638
2017	165	23	0	4	24	17	163	396
2018	234	52	5	36	16	13	77	433

Fuente: Dirección de Comunicaciones, 2019.

La clasificación de las noticias de acuerdo con las megas institucionales en medios de comunicación externos se muestran en la tabla 9, en donde se observa cómo todas las megas han recibido atención noticiosa sin dejar ninguna de las áreas claves de la planeación sin difusión.

Tabla 9. Noticias por megas institucionales, 2015-2018

	MEGAS						
AÑO	EXCELENCIA HUMANA Y ACADÉMICA	DINÁMICA INTERNACIONAL	INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO	INVESTIGACIÓN	RESPONSABILIDAD SOCIAL	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
2015	179	40	50	36	120	195	620
2016	313	124	89	92	83	33	734
2017	153	44	44	116	114	44	515
2018	212	65	14	69	76	54	490

Fuente: Dirección de Comunicaciones, 2019.

Emisora Javeriana Estéreo Cali, 107.5 FM

Aprovechando la existencia de la emisora Javeriana Estéreo Cali, se ha fortalecido la generación de contenidos noticiosos que den a conocer la oferta de los programas académicos y visibilicen a los profesores, investigadores, estudiantes e invitados especiales que pasan por la Universidad, además de despertar el interés por el conocimiento en general y por el desarrollo de la ciencia, la innovación, la cultura y el arte en los oyentes. Se debe destacar la creación y consolidación del programa radial *Ingenium*, de la Facultad de Ingeniería y Ciencias, que lleva cerca de 80 episodios, en los cuales se da cuenta de los perfiles y trabajos de investigación que realizan los doctores de la facultad y algunos invitados.

Otro programa radial, enfocado a la divulgación de la ciencia, lo hace la Facultad de Ciencias de la Salud: *Cita con la salud*, que orienta a la audiencia, de la mano de profesores de la Facultad, sobre aspectos clave de salud de la población.

De otro lado, y de la mano de estudiantes de la Carrera de Comunicación, de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, se vienen produciendo los programas radiales *Los colegios cuentan* y *En sintonía javeriana*. El primero abre el micrófono a estudiantes de colegio para darle voz a su trabajo académico y para mostrarles cómo la Universidad y el conocimiento por medio de la educación superior son un camino digno de ser seguido. El segundo divulga los resultados de investigación de profesores de todas las áreas de la Universidad. Los cuatro programas de radio mencionados se emiten semanalmente.

Medios de comunicación internos

Medios BTL

Se ha fortalecido la comunicación en el campus haciendo uso de carteleras, pendoneras, pasacalles, al igual que con la instalación de una pantalla de proyección grande en la cafetería central y el uso de las pantallas de los escritorios de los computadores de la Universidad; también se interviene el campus en paredes y pasillos y se realizan tomas del campus y otros eventos para hacer llegar de manera directa a la comunidad educativa los mensajes relevantes.

Emailing

Con la implementación de la plataforma de correo electrónico Pardot, se puede usar este medio directo, que además permite segmentar de manera muy precisa la comunicación con cada uno de los públicos y tener indicadores de entrega y lectura de cada uno de ellos, lo cual brinda una retroalimentación valiosa para mejorar los medios y contenidos.

Revista *Pesquisa Javeriana*

Como se informó en el factor "Investigación y creación artística", en conjunto con la Sede Central de Bogotá, se producen contenidos para la revista *Pesquisa Javeriana*, de circulación regional y nacional.

App javeriana

Esta aplicación institucional está dirigida a los estudiantes, la cual se actualizó como herramienta de divulgación de eventos, noticias, notas e información de la biblioteca.

Revista *En Contacto*

Esta es una publicación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para la divulgación de lo que sucede en la Facultad y en la Seccional entre sus públicos de interés. Esta revista está dirigida principalmente a egresados.

Revista *Hoy en la Javeriana*

Se ha fortalecido la relación editorial con la revista *Hoy en la Javeriana*, de la Sede Central, para la divulgación de la vida de la Universidad.

Boletín de Ausjal

La Asociación de Universidades Jesuitas Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (Ausjal) cuenta con un boletín mensual, que se distribuye en las 30 universidades asociadas en la región, y en el cual hacemos contribuciones de contenido referido a programas sociales novedosos y a investigaciones.

Boletín *Jesuitas al Día*

La Compañía de Jesús en Colombia tiene el boletín digital *Jesuitas al Día*, al cual se hacen contribuciones sobre aspectos relevantes de la Seccional.

Otros boletines

Se han generado diversos boletines sobre temas de responsabilidad social, avances de los servicios de biblioteca, Javevirtual y, recientemente, el CRAI; además de boletines y comunicados puntuales para estudiantes, profesores y colaboradores, de acuerdo con necesidades y coyunturas puntuales.

Entre los boletines virtuales se encuentran *Conexión Javeriana* y *Boletín Virtual*. Además está La Cartelera, que es el canal de comunicación de la Oficina de Gestión Humana con la comunidad de directivos, profesores y colaboradores, y otro canal, denominado *Yammer La Cartelera* (servicio de redes sociales de Microsoft), el cual tiene 773 miembros de la comunidad de profesores y colaboradores. Asimismo, se incentiva desde la comunicación que el lenguaje de la planeación institucional esté en la vida diaria de la Universidad, para así ayudar a darle a esta más vida y presencia en la gestión cotidiana. Por esta razón, se propuso incluir el lenguaje acerca de la Misión, la Visión, las megas y los proyectos en los contenidos de los distintos mensajes.

Sistema de consulta, registro y archivo de la información académica

La Seccional cuenta el Sistema de Información del Estudiante (SIE) para realizar seguimiento y acompañamiento estudiantil, en el cual se puede registrar, archivar información académica y visualizar la información de los estudiantes en un mismo sitio y de forma integral, lo cual les facilita a los directivos académicos, profesores consejeros académicos y demás funcionarios de actividades académicas, administrativas y del medio universitario, acceder a la información. Esta plataforma permite disponer de información pertinente para la toma de decisiones académicas y personales alrededor del plan de formación de cada javeriano.

La Universidad también cuenta con el Registro Académico de Profesores (RAP), donde se diligencia y se consolida la información de las horas de clase, que proviene del catálogo de asignaturas del Sistema de Administración de Estudiantes, y los proyectos y actividades de investigación, que provienen del Sistema Investigar PUJ. Este sistema también permite a los profesores consultar y mantener actualizada su hoja de vida y su formación académica.

Eficacia de los sistemas de información y mecanismos de comunicación

Como resultado de la encuesta realizada a directivos, administrativos y profesores, con respecto a la comunicación en la Seccional, se encontró que el 87 % DMA estaban satisfechos y muy satisfechos con el manejo de la imagen institucional; el 79 % calificó como excelente y buena la página web; al 93 % DMA les parecía excelente y bueno el correo electrónico, y el 79 % DMA consideraba como excelentes y buenos los medios de comunicación diferentes a la página web (pendones, habladores y pantallas).

Por otro lado, en la encuesta realizada a estudiantes neojaverianos en el 2018-2 con respecto a la comunicación de la Seccional, estos manifestaron estar entre satisfechos y muy satisfechos con la información general de la página web sobre la Javeriana y sus programas, la cual obtuvo un 96 % DMA de aprobación, y con la información en las redes sociales sobre la Universidad y sus programas, que obtuvo un 88 % DMA. Cabe resaltar que estos resultados también se han mantenido en las encuestas realizadas en los años 2016-2 (con 97 % DMA y 88 % DMA, respectivamente) y 2017-2 (con 96 % DMA y 90 %, respectivamente), con diferencias mínimas entre los porcentajes obtenidos.

Conectividad

La tabla 10 presenta los dispositivos tecnológicos que garantizan la conectividad a los miembros de la comunidad académica.

Tabla 10. Recursos de conectividad de infraestructura, 2014-2018

RECURSO DE INFRAESTRUCTURA	2014	2015	2016	2017	2018	UNIDADES
Acceso a internet-ancho de banda	200	300	450	700	955	Mbps
Acceso a internet-puntos de red	3600	4194	4320	6000	6000	Unidades
Computadores personales de profesores y empleados administrativos	1020	1020	1145	1439	1439	Unidades
Cuentas de correo electrónico de estudiantes	23 000	23 000	23 582	25 376	25 376	Cuentas
Cuentas de correo electrónico de profesores de cátedra	700	700	745	782	782	Cuentas
Cuentas de correo electrónico de profesores y empleados administrativos	2200	2200	859	1070	1070	Cuentas
Extensiones telefónicas	1050	1050	1309	1104	1104	Unidades
Líneas telefónicas de entrada/salida	90	90	90	90	90	Unidades
Líneas telefónicas directas/fax	30	30	30	228	228	Unidades
Puntos de navegación disponibles para los estudiantes con computador	1056	1056	1091	1091	1091	Puntos
Servidores virtuales-aplicaciones académico-administrativas	230	230	230	340	340	Unidades

Fuente: *Boletín Estadístico 2018* y Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Se observa cómo se han mantenido los recursos de conectividad desde el año 2017, excepto el acceso a internet o ancho de banda, puesto que, como se menciona en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física", en la característica "Desarrollo y capacidad de los recursos tecnológicos", se ha venido potencializando la red *wireless*, que en unidades de Mbps pasó de 700 en el 2017 a 955 Mbps en el 2018 para mejorar la capacidad de conexión de los usuarios y permitir que la totalidad de los salones tengan cubrimiento wifi y toda la infraestructura de TI.

Uno de los principales servicios derivados del uso de internet son las cuentas de correo electrónico, las cuales se manejan a través de Office365, un servicio de Microsoft que ofrece cuentas de correo con un buzón de 50 GB de almacenamiento y uso compartido de archivos con capacidad de 1 TB por medio de OneDrive, y la red social privada Yammer, mencionada anteriormente entre los boletines virtuales disponibles.

Característica 27. Capacidad de gestión

Rendición de cuentas

Los Estatutos de la Universidad establecen que el Rector de la Seccional deberá presentar anualmente al Rector de la Universidad un informe que dé cuenta de las labores desarrolladas en el año inmediatamente anterior, así como los estados financieros de la Seccional de ese periodo, previo concepto del Consejo Directivo de Seccional (Estatutos, numeral 153). Asimismo, las autoridades personales de gobierno también tienen el deber de rendir cuentas a sus superiores inmediatos (Estatutos, numeral 65).

A partir del año 2016, el Rector de la Seccional, para tener un mayor acercamiento con la comunidad universitaria, en particular con los estudiantes, colaboradores y profesores, realiza una rendición de cuentas pública, en la cual se presentan los principales resultados del informe de gestión. Con el ánimo de construir un diálogo con la comunidad universitaria, previo al acto público de rendición de cuentas, el Rector invita a la comunidad a que envíe sus inquietudes y comentarios, los cuales serán atendidos en el acto público. Adicionalmente, la Seccional, por disposición legal, está sometida al control y vigilancia de entes gubernamentales, frente a las cuales rinde cuentas siempre que le sea requerido.

Por último, es importante resaltar que el Código de Buen Gobierno (numeral 24) consagra de forma general el deber de la Seccional de rendir cuenta a sus grupos de interés, en aras de mantener una cultura de transparencia en sus operaciones.

Con el propósito de ampliar la divulgación de los resultados anuales de la actividad de la Universidad, a partir del año 2014 la Seccional elabora un folleto divulgativo denominado *Javeriana Cali en Cifras*, el cual se construye con base en el informe de gestión y contiene los hechos y datos más relevantes del año que pasó y, cuando es posible, su tendencia histórica. El contenido versa sobre el avance en la planeación institucional y describe aspectos como estudiantes, profesores, investigación, responsabilidad social, medio universitario, internacionalización y oferta académica, y da cuenta del avance sobre las megas de la Planeación Institucional. Este folleto se distribuye a la comunidad universitaria, al Consejo de Regentes y al público externo a lo largo del año. En el 2018 se imprimieron 2500 ejemplares.

Otra mejora tecnológica para resaltar es el uso, en la audiencia de rendición de cuentas del año 2018, del *software* interactivo Mentimeter, el cual permitió ampliar la participación de la

comunidad educativa mediante la interacción directa de los asistentes con el Rector, en la modalidad de preguntas y respuestas a través de sus teléfonos celulares en tiempo real.

Finalmente, a partir del año 2018, la Seccional, dando cumplimiento a la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia), tiene expuesta en su página web su información organizacional, normativa y financiera, para que sea conocida por su comunidad universitaria.

En las encuestas realizadas a estudiantes neojaverianos, se obtuvo un 96 % DMA de satisfacción en el 2018 con respecto al cumplimiento de sus expectativas y experiencias sobre la atención por parte de los colaboradores de la Universidad.

Participación de la comunidad educativa en órganos colegiados de gobierno

El Consejo Directivo de la Seccional está conformado por el Rector de Seccional, quien lo preside; los vicerrectores de Seccional; hasta cuatro decanos de facultad; hasta dos directores generales de Seccional; un profesor y un estudiante miembros de los consejos de facultad, y un egresado de la Seccional que no esté vinculado laboralmente con ella (Estatutos, numeral 146). Este Consejo debe sesionar ordinariamente mínimo tres veces por semestre. Durante el periodo de acreditación, en la Seccional, el Consejo Directivo ha tenido un promedio de diez reuniones al año, dentro de las cuales se ha llevado a cabo una sesión conjunta anual, en la que participó el Consejo Directivo de la Sede Central y el Consejo Directivo de la Seccional (tabla 11).

Tabla 11. Reuniones del Consejo Directivo de la Seccional, 2012-2018

AÑO	SESIONES
2012	10
2013	9
2014	12
2015	11
2016	8
2017	10
2018	11
PROMEDIO	10,14

Fuente: Secretaría General de la Seccional, 2019.

La escogencia de los miembros del Consejo se hace a través de procesos abiertos de participación, que se materializan en elecciones que son reguladas por el Reglamento Orgánico de Seccional, y cuyos resultados se caracterizan por su transparencia.

Durante el periodo de acreditación, el procedimiento de votación para la escogencia del profesor y el estudiante miembros del Consejo Directivo de Seccional ha sido realizado de forma electrónica, y a partir del año 2018 esta modalidad también se implementó para la escogencia del egresado. Para motivar la participación, previamente a las elecciones de profesores y estudiantes, se organizan actividades de divulgación e invitación a través de medios electrónicos y se generan espacios para que los candidatos puedan dar a conocer sus propuestas. Estas actividades son coordinadas entre la Secretaría General de la Seccional, las secretarías de facultad, la Oficina de Comunicaciones y la Oficina de Relación con Egresados. La tabla 12 describe el comportamiento histórico de la participación de los estudiantes, profesores y egresados, la cual tuvo un repunte notable en el año 2018.

Tabla 12. Participación de estudiantes, profesores y egresados en las elecciones de delegados, 2014, 2016 y 2018

CONCEPTO	2014	2016	2018
Estudiantes de pregrado y posgrado (votantes)	1616	1555	2219
TOTAL DE ESTUDIANTES	7368	8383	8473
Participación	22 %	19 %	26 %
Profesores de planta y de cátedra (votantes)	315	264	455
TOTAL DE PROFESORES	900	1077	1190
Participación	35 %	25 %	38 %
Egresados postulados	35	29	112

Fuente: Secretaría General de la Seccional, 2019.

El histórico de la integración del Consejo Directivo de la Seccional se encuentra documentado por la Secretaría General de la Seccional. En término de cualificación de los miembros del Consejo, a partir del año 2013 la Seccional implementó un programa especial de formación de directivos, el cual contiene un módulo destinado a los aspectos reglamentarios, en donde se trata la dinámica del Consejo Directivo de Seccional y, en general, se expone lo referente a los distintos órganos de gobierno y dirección de la Universidad.

Los resultados del estudio de satisfacción realizado en el año 2017 muestran resultados del 89% DMA de satisfacción para el grupo de directivos (Rector, vicerrectores, secretario general y decanos) con respecto a la participación de estudiantes y profesores en los órganos de gobierno.

Compromiso de las directivas

En la encuesta realizada al personal administrativo y a los profesores, el 72 % DMA respondió que se encontraba satisfecho con respecto al compromiso de las directivas con la administración y gestión de las facultades; el 76 % DMA se declaró satisfecho con el compromiso de las directivas con la planeación universitaria y el proyecto educativo; el 81 % DMA lo estaba con los sistemas de coordinación de los superiores jerárquicos; el 85 % DMA con la claridad de las funciones asignadas, y el 79 % DMA con la transparencia en la evaluación del desempeño.

Transparencia en la designación de responsabilidades y funciones

En la Seccional, la selección, designación de responsabilidades y funciones de los directivos se hace de acuerdo con lo estipulado en los Estatutos y el Reglamento Orgánico. En los Estatutos se determina la participación del Gran Canciller de la Universidad en el nombramiento del Rector y de los vicerrectores, y se orienta sobre las inhabilidades o incompatibilidades para su elección, las cuales son desarrolladas en los reglamentos de la Universidad.

Todos los cargos directivos tienen procedimientos para nombramiento en los Estatutos, en el Reglamento Orgánico de la Seccional y en el Reglamento de Unidades Académicas, así como los mecanismos para designar a las personas que dirigen las diferentes dependencias de la Universidad. La evidencia de esto se puede encontrar en las cartas de nombramiento; las actas de consejo directivo; las actas que guarda la Secretaría General, para el caso de vicerrectores y Rector, al igual que en las cartas de nombramiento que emite la Vicerrectoría en el caso de otros directivos de unidades académicas y dependencias.

Directivos

Los directivos en la Universidad se consideran una autoridad de gobierno que dirige las actividades académicas, del medio universitario y administrativas. Las autoridades de gobierno son el Consejo Directivo Universitario, el Rector, los vicerrectores, el Consejo Directivo de Seccional, los directores generales, el Consejo de Facultad, el decano de la facultad, los consejos directivos de las actividades académicas, administrativas y del medio universitario.

Las autoridades personales son de libre nombramiento y remoción, aunque se eligen por un lapso establecido: seis años para el Rector y tres años para los vicerrectores, decanos, directores generales y directores de unidades académicas; este periodo podrá ser prorrogado una vez. Los directivos son nombrados por el superior de su superior jerárquico y se eligen a partir de consulta a la comunidad educativa javeriana. De acuerdo con los Estatutos, el Consejo de

Regentes integra, a partir del resultado de la consulta, una terna de candidatos para Rector de Seccional y sus vicerrectores, respectivamente. Por su parte, el Rector de la Seccional consulta a la comunidad educativa sobre los candidatos a decano de facultad y conforma una terna. El resultado para decanos y directores se presenta al Consejo Directivo de la Seccional. El Rector de la Seccional provee los cargos que le señalan los reglamentos o aquellos cuyo nombramiento no esté a cargo de otra autoridad universitaria.

Dentro de la estructura organizacional y administrativa, el Rector de Seccional es la autoridad personal de gobierno a cuyo cargo se halla la dirección inmediata de la Seccional. Es su responsabilidad tomar decisiones de acuerdo con las funciones asignadas en los Estatutos, así como ejecutar lo establecido por el Consejo Directivo Universitario y el Consejo Directivo de Seccional (Estatutos, numeral 151).

En caso de ausencia del Rector, el Reglamento Orgánico de Seccional (numeral 5) señala el siguiente orden de suplencia:

1) El vicerrector académico de la Seccional
2) El vicerrector del Medio Universitario o el vicerrector administrativo de la Seccional

Así, el padre Luis Felipe Gómez Restrepo, S. J., fue designado por el Vice-Gran Canciller como Rector de la Seccional el día 17 de marzo del 2014, y tomó posesión del cargo el día 25 de marzo del mismo año, mediante acta 223. Con esta designación, el padre Gómez Restrepo, S. J., reemplazó al padre Jorge Humberto Peláez Piedrahita, S. J., quien ocupó la Rectoría de la Seccional desde el año 2007 hasta el 2014. El acta de posesión del Rector, junto con la carta de nombramiento, reposan en el libro de actas de posesión, de la Secretaría General de la Seccional.

Durante el periodo de la acreditación, los cargos directivos de vicerrectorías y decanaturas de la Seccional fueron los siguientes:

Vicerrectores

- Vicerrectora académica: Ana Milena Yoshioka Vargas (2013). Es máster en Economía de la Universidad de Kyushu y economista de la Universidad de La Salle.
- Vicerrector administrativo: Carlos Rodrigo Montehermoso (2016). Es máster en Business Administration de la Universidad Icesi, especialista en Finanzas de la Universidad del Valle y economista de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Vicerrector del Medio Universitario: Libardo Valderrama, S. J. (2017). Es especialista en Medicina Interna de la Pontificia Universidad Javeriana y médico cirujano de la Universidad Industrial de Santander.

- Vicerrectora académica: Ingrid Schuler García (a partir de abril de 2019). Es bióloga de la Pontificia Universidad Javeriana, con maestría en Morfogénesis Experimental de la Universidad Pierre y Marie Curie París VI y doctorado en Ciencias de la Vida de la Universidad de París XI-Orsay.

Decanos:

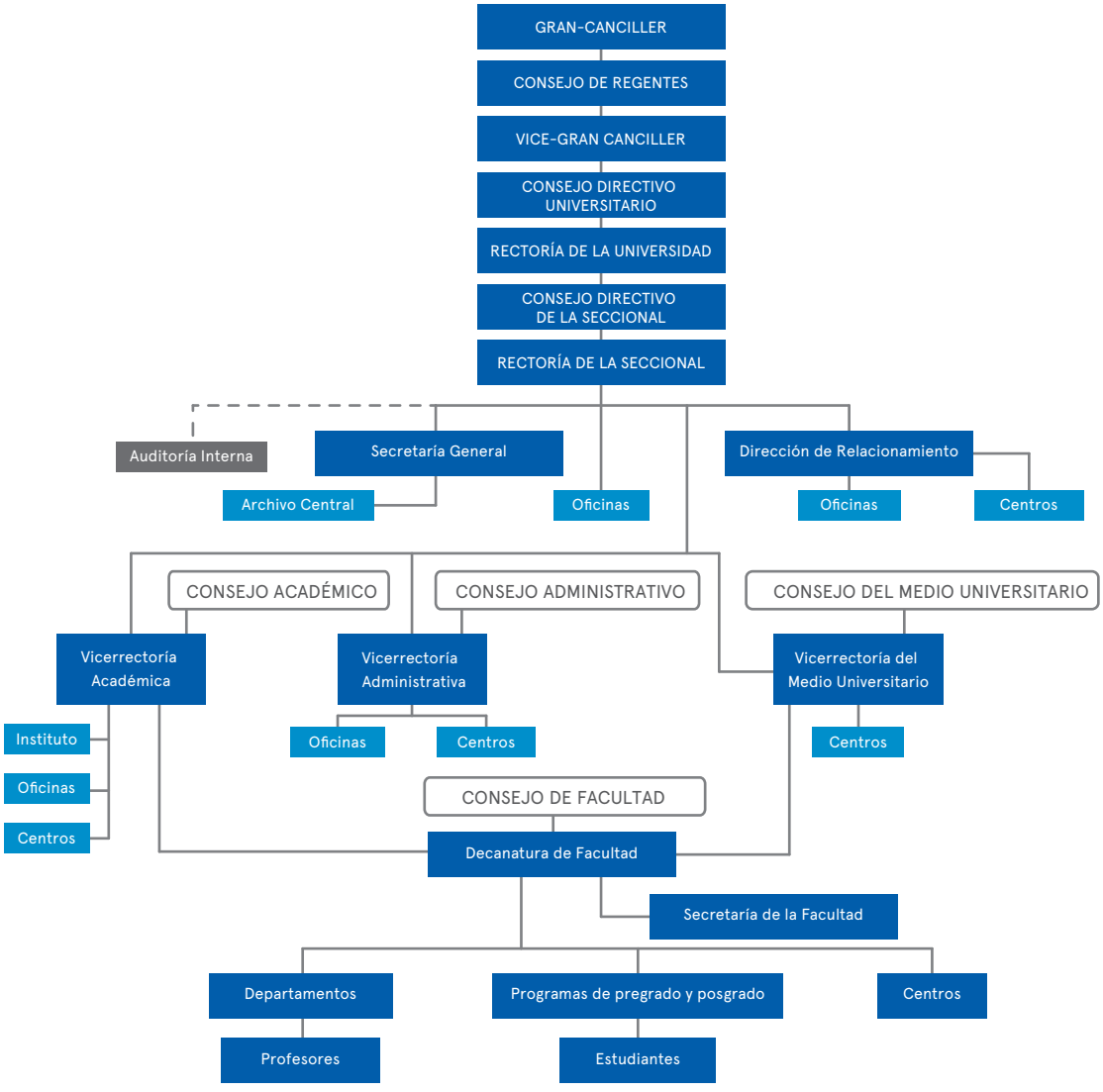
- Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Alberto Arias (2014-2019). Es doctor en Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Deusto, con maestría en Estudios Avanzados en Economía de la misma universidad, especialista en Mercadeo de la Universidad Eafit e ingeniero industrial de la Universidad del Valle.
- Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Silvio Borrero Caldas (2019). Es doctor en Administración de la Universidad de Tulane, en Louisiana; MBA de la Universidad Icesi; con especialización en Sistemas Gerenciales de la Pontificia Universidad Javeriana, e ingeniero industrial de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias: Jaime Alberto Aguilar (2013). Es doctor en Proyectos de Ingeniería e Innovación de la Universidad Politécnica de Valencia, con maestría en Automática de la Universidad del Valle, especialista en Proyectos de Ingeniería e Innovación de la Universidad Politécnica de Valencia e ingeniero eléctrico de la Universidad del Valle.
- Decano de la Facultad de Salud: Pedro José Villamizar (2014). Es especialista en Cirugía Pediátrica de la Universidad Militar Nueva Granada, magíster en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana, especialista en Administración en Salud de la misma universidad, especialista en Docencia en Educación Superior de la Universidad Santiago de Cali y médico de la Universidad Militar Nueva Granada.
- Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales: Alba Luz Rojas (2013-2018). Es magíster en Educación de la Pontificia Universidad Javeriana, especialista en Investigación en Ciencias sociales Icfes-Iner de la Universidad del Valle y psicóloga de la Universidad de San Buenaventura (Medellín).
- Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales: Teresita Sevilla (2018). Es PhD de la Universidad de Queen's Belfast (QUB) y socióloga de la Universidad del Valle.

Estructura organizacional y administrativa

La estructura organizacional y administrativa de la Universidad se define, como se mencionó anteriormente, conforme a lo establecido en los Estatutos y en el Reglamento Orgánico de la Seccional Cali.

La Seccional Cali está compuesta por las siguientes unidades de gobierno general: Gran Canciller, Consejo de Regentes, Vice-Gran Canciller, Consejo Directivo Universitario, Rectoría de la Universidad, Consejo Directivo de Seccional, Rectoría de la Seccional, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Vicerrectoría del Medio Universitario. Igualmente, cuenta con cuatro facultades, las cuales reúnen a su vez oficinas, institutos, centros, departamentos, carreras de pregrado, doctorados, maestrías y especializaciones adscritos a la facultad. En la figura 3 se puede observar en resumen la estructura orgánica de la Universidad.

Figura 3. Organigrama de la Seccional Cali



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Procesos administrativos

Como ya se ha mencionado, el Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional tiene alcance en todas las actividades de la Universidad, sean académicas, administrativas o del medio universitario. En este sentido, aplica para todos los ciclos que lo componen.

Una vez que fue aprobado este modelo, en el 2015, se empezó a poner en marcha, para lo cual se establecieron tres momentos o etapas: el despliegue, la implementación y el mejoramiento. En la etapa de despliegue se llevó a cabo la documentación de los ciclos, los procesos, los procedimientos y los instructivos, cuya dinámica a lo largo del tiempo se presenta en la tabla 13.

Tabla 13. Trayectoria de despliegue del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional, 2015-2018

	CICLOS	2015	2016	2017	2018
Ciclos estratégicos	Planeación Integral				X
	Calidad Institucional				X
	Relacionamiento				X
Ciclos focales	Formación del Estudiante		X		
	Oferta Formativa		X		
	Servicios a la Comunidad		X		
	Gestión del Medio Universitario				X
	Gestión del Talento Humano	X			
	Investigación		X		
	Integración del Egresado			X	
Ciclos de apoyo	Compras	X			
	Servicios y Recursos Físicos	X			
	Atracción y Promoción			X	
	Servicios y Recursos de EAI		X		
	Servicios y Recursos Financieros	X			
	Información Financiera y Fiscal	X			
	Servicios y Recursos Tecnológicos				X
Procesos de apoyo	Gestión de Riesgo y Control			X	
	Gestión Documental			X	
	Gestión Jurídica			X	

Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

Después de haber diseñado o rediseñado los procesos, se procedió a realizar su implementación, para lo que se crearon algunos mecanismos que ayudaran a hacerlo de manera exitosa. Por ejemplo, en el año 2016, con el objetivo de promover una cultura de "examinación continua", se diseñaron e implementaron los comités de mejoramiento de ciclo, cuyas funciones principales consisten en hacer seguimiento a la planeación del ciclo, identificar oportunidades de mejora y determinar las consiguientes acciones a seguir, así como y monitorear y medir las metas y los resultados de los ciclos/procesos a través de los indicadores de gestión, los resultados de la medición de percepción del cliente y los planes de acción derivados de las observaciones de la auditoría interna. Estos comités de mejoramiento han seguido funcionando, y durante el año 2018 se llevaron a cabo 71 comités de mejoramiento de ciclo.

Por otra parte, se han destinado recursos para la sensibilización y socialización de la importancia estratégica que tiene un enfoque de gestión por procesos para la Seccional en la búsqueda de mejores formas de desarrollar la gestión académica y administrativa, y así mejorar el desempeño, la eficacia y la eficiencia en los servicios y procesos desarrollados en el cumplimiento de la Misión de la Universidad. Para esto se ha trabajado en el frente de cultura organizacional, comunicando oportunamente los avances logrados mediante notas informativas, videos interactivos e infografías, y realizando actividades de integración y aprendizaje del modelo con la comunidad educativa.

Además, en el 2018, y como implementación de los procesos de apoyo de gestión de riesgo y control, se definió y se aprobó el Sistema de Gestión de Riesgos para la Seccional, además de su metodología para la identificación y evaluación de los riesgos y controles y la generación de los planes de acción, lo cual será desarrollado y puesto en marcha durante el año 2019.

Atención al ciudadano

La Seccional, desde el año 2015, cuenta con el Sistema de Reconocimientos, Insatisfacciones, Sugerencias y Comentarios —en delante, RISC—, a través de cuya página web, a cargo de la Oficina de Promoción Institucional, se reciben y conocen en tiempo real las diferentes percepciones que tienen las personas sobre los servicios que presta la Universidad. Este sistema funciona conforme a las "Directrices para el tratamiento RISC", y tiene como objetivo brindar respuesta oportuna, monitorear la calidad de los servicios y reconocer el valor de las opiniones, a fin de mejorar la relación con la comunidad e incrementar la reputación institucional.

Algunos de los requerimientos en el Sistema RISC se hacen con respecto a servicios de apoyo financiero, facturación y recaudo, registro académico, becas, recursos tecnológicos, recursos físicos, biblioteca y gestión documental.

Adicionalmente, la página web de la Seccional cuenta con una sala de chat en vivo, atendida por el *call center*, en la sección Contáctenos.

Procesos académicos y administrativos evidenciados en información

El despliegue del Modelo de Gestión por Procesos y el ejercicio de auditoría integral, también por procesos, ha permitido identificar mejoras y desarrollar y mantener actualizada la documentación de los procedimientos académicos y administrativos de los respectivos ciclos y procesos. Junto a este importante proyecto institucional, ya operativo en 2018, la Universidad está trabajando un proyecto de actualización y modernización de los sistemas de archivo, denominado ITER, el cual es un sistema de gestión de documentos que tiene como objetivo generar una forma de gestión más eficiente y oportuna, para facilitar la toma de decisiones, la orientación hacia los procesos y el fortalecimiento de una experiencia positiva de la comunidad universitaria, garantizando el uso efectivo y la administración de la información de la Universidad, además de asegurar la integridad, la autenticidad, la fiabilidad y la disponibilidad de los documentos y su información.

El proyecto ITER de gestión documental se está llevando a cabo conjuntamente con la Sede Central. Busca transformar la forma en que se gestionan los numerosos procesos que se realizan en la Universidad por parte de los diferentes grupos de interés internos y externos, de manera que se pueda contribuir a la simplicidad, la transparencia, la productividad, la eficiencia y la eficacia de los procesos académicos, administrativos y del medio universitario. Este sistema de gestión documental y la plataforma que lo soportará, facilitará el cumplimiento de las normas archivísticas obligatorias, como la Ley General de Archivos y sus derivadas, y de igual manera, contribuirá a estimular la cultura de cero papeles, con lo que se pueden generar impactos positivos en el medio ambiente.

Uno de los avances de este proyecto es la integración del equipo interno de la Seccional con el equipo de la Sede Central que está participando en su desarrollo, que ha incluido el soporte de ingenieros de la Dirección de Tecnología de la Información de la Sede Central y de su par en Cali. También se concluyó el diseño y documentación completa de 16 procedimientos, que van desde la recepción y la radicación de correspondencia de los documentos hasta su disposición

final, trabajo que servirá como insumo para la parametrización de la plataforma que será utilizada. Así, se definieron 265 requerimientos funcionales, que abarcan diversos temas, entre los cuales se incluye la radicación y digitalización de documentos, la administración de las tablas de retención documental, la búsqueda y gestión de documentos físicos y digitales, el diseño de reportes, entre otros, lo que da cuenta del alcance y magnitud del proyecto.

Se espera que en el año 2019 la plataforma entre en funcionamiento y pueda soportar la operatividad de la gestión documental, aplicándose inicialmente en los ejes temáticos o procesos que están relacionados con la gestión de la correspondencia y la estructuración y manejo del ciclo de gestión de la hoja de vida de los estudiantes y del ciclo de gestión de la hoja de vida de los colaboradores.

Valoración del factor

La Seccional durante el periodo de acreditación ha demostrado su esfuerzo e interés en mantener un continuo mejoramiento, basado en conocer y satisfacer las necesidades académicas y administrativas a través de diferentes estrategias. Por otra parte, demuestra una estructura organizacional definida y una asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo a la normatividad establecida, realizando del modo adecuado sus funciones sustantivas.

También, durante el mismo periodo, la Universidad ha evidenciado su preocupación por el bienestar, desarrollo y formación de profesores, colaboradores y directivos, a través de los diferentes programas de estímulo realizados y los programas brindados para el fortalecimiento de las dimensiones de rol (directivo, administrativo e institucional).

Otro aspecto importante a destacar es el sistema de gestión documental, el cual ha permitido el cumplimiento de las normas técnicas sobre el manejo documental y archivístico, mejorando el uso de la información y el acceso, lo que facilita la toma de decisiones y genera un impacto positivo en el medio ambiente al reducir el consumo del papel. También ha presentado un sistema adecuado para el registro y archivo de la información académica de los estudiantes y de los profesores. No obstante, la Universidad se encuentra en proceso de actualización y modernización de los sistemas de archivo con el proyecto ITER.

Dentro del compromiso de la Seccional con las recomendaciones realizadas por el MEN en la última acreditación, en lo relacionado con mejorar la comunicación interna y externa, se han fortalecido los sistemas de difusión, la estructura y el uso de mecanismos eficaces que soporten

los procesos de comunicación y de difusión, para transformar la cultura de comunicación institucional. Del mismo modo, se ha evolucionado en la atención al ciudadano, por medio del sistema de Reconocimientos, Insatisfacciones, Sugerencias y Comentarios (RISC).

Por último, la Universidad ha presentado sus operaciones de forma transparente y clara, a través de la rendición de cuentas y gracias a la participación de la comunidad educativa en los órganos colegiados de gobierno y en la elección de los directivos, permitiendo que la comunidad javeriana se sienta permanentemente involucrada en el desarrollo de la organización.

Tabla 14. Calificación del factor "Organización, gestión y administración"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN"		7,0 %	4,5
Característica 25	Administración y gestión	30,0 %	4,5
Característica 26	Procesos de comunicación	40,0 %	4,5
Característica 27	Capacidad de gestión	30,0 %	4,5

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Mejorar la divulgación y apropiación del Reglamento del Personal Administrativo.
- Fortalecer la efectividad de las reuniones y los comités.
- Evaluar las diferencias del Programa de Formación en Segunda Lengua con respecto a otros tipos de capacitación, como las TIC, con el fin de mejorar el programa y sus estrategias.
- Avanzar prontamente en el desarrollo e implementación del proyecto ITER, con especial atención en la perspectiva multicampus que debe tener este proyecto.
- Agilizar la entrada en operación del Modelo de Gestión por Procesos en su totalidad, para conseguir resultados de mejoramiento permanentes y transversales para toda la Seccional; además divulgar sus ventajas y lograr mayores sinergias con la estructura orgánica y funcional de la Seccional, dado su carácter complementario.

11. Factor recursos de apoyo académico e infraestructura física

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

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 28. Recursos de apoyo académico

Recursos para respaldar labores académicas

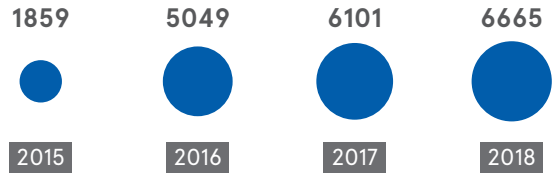
Biblioteca

Durante el periodo de la acreditación, la biblioteca de la Seccional evolucionó de manera muy positiva como recurso académico de calidad. Así, a partir de la creación del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación —en adelante, CRAI—, esta quedó incorporada a su estructura y funcionamiento, con lo que ganó en profundidad de recursos digitales, al integrarse con Javevirtual, la unidad de tecnologías digitales de la Seccional. A su vez, en los dos últimos años se realizó la más importante ampliación física que haya tenido lugar en la biblioteca desde su construcción. Adicionalmente, el proceso de digitalización marcó cambios notorios en las tendencias de adquisición y uso de sus recursos, tanto bibliográficos como de los espacios

físicos. A continuación, se describe la evolución de características e indicadores relacionados con los recursos de la biblioteca durante los últimos años.

La Biblioteca General de la Seccional cuenta desde el año 2015 con Vitela, un repositorio institucional de recursos académicos y de investigación de acceso abierto que posibilita administrar diversos contenidos, como trabajos de grado, artículos académicos, material patrimonial, reportes, imágenes, productos de investigación, entre otros, y le permite a la comunidad académica la difusión de y el acceso a la producción académica, científica y cultural de la Universidad. La figura 1 presenta la cantidad de recursos cargados en el repositorio Vitela en los años 2015-2018, en donde se muestra un incremento importante en sus recursos.

Figura 1. Recursos en el repositorio Vitela, 2015-2018



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

Para la operación y control del repositorio, el personal de la biblioteca y de Javevirtual conforma un comité con reuniones periódicas para la consolidación de las directrices para su gestión y uso.

Respecto a las colecciones bibliográficas, la Seccional, en el año 2018, realizó la compra de 771 libros y materiales especiales por un valor de $133,56 millones. La tabla 1 presenta la gestión de las colecciones en el periodo 2012-2018; como se puede ver, hubo una disminución de colecciones y títulos adquiridos, la cual ha sido compensada con una mayor disponibilidad recursos digitales.

Tabla 1. Gestión de colecciones, 2012-2018

AÑO	TÍTULOS	EJEMPLARES	VALOR
2012	2039	2495	$222,79
2013	3224	3756	$346,06
2014	1886	2071	$178,95
2015	974	1269	$187,27
2016	489	638	$148,32
2017	810	1029	$151,18
2018	656	771	$133,56

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

En cuanto a la compra de materiales bibliográficos, se siguen manejando los títulos de literatura recomendados por la Biblioteca Nacional de Colombia y el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (Cerlalc), dada su alta calidad y reconocimiento. De igual manera, se mantiene el criterio de compra de las películas incluidas en el listado realizado por la BBC de Londres con respecto a los mejores cien filmes del siglo XXI.

Respecto a revistas físicas y digitales, en el último año se adquirieron 62 suscripciones por un valor de $41,34 millones (tabla 2), tarea realizada directamente desde la biblioteca y los departamentos académicos. Es importante destacar que, en la mayoría de los casos, estas suscripciones se hicieron porque las revistas no se encontraban disponibles en las bases de datos de la Universidad o su periodo de embargo era alto en dichas bases.

Tabla 2. Suscripción a revistas físicas y digitales, 2012-2018

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Títulos	181	301	242	182	182	124	62
Valor	$88,34	$185,09	$104,02	$93,68	$124,88	$68,35	$41,34

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

La tabla 3 incluye la información sobre las bases de datos suscritas desde la biblioteca y los departamentos, así como el monto de los recursos invertidos en ellas. Es importante destacar que la Seccional, a partir del año 2018, puso a disposición de los usuarios las nuevas bases de

datos biomédicas, ofrecidas directamente por la Sede Central, según lo establecido en el consorcio firmado por ambas sedes para la suscripción y renovación de las bases de datos.

Tabla 3. Suscripción a bases de datos, 2012-2018

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Títulos	40	75	42	56	54	48	39
Valor	$311,67	$755,58	$532,51	$703,38	$994,51	$1055,79	$794,23

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

De manera particular, en el 2018 la biblioteca contaba con suscripción a 17 bases de datos generales, disponibles para toda la Universidad (tabla 4).

Tabla 4. Bases de datos suscritas desde la biblioteca

NOMBRE
IOP Science
Biblioteca Virtual Pearson Online
Emis
ProQuest
McGraw-Hill eBook Library
Humanities International Complete
EbscoHost
COS Pivot
Jstor
Web of Science (anteriormente ISI)
Journal Citation Reports
Legiscomex
Digitalia
Web Dewey
Ulrich's Serials Analysis System
Euromonitor
Cases-Harvard Business Publishing Education

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Unicifras 2.0, 2019.

En la tabla 5 se describe la cantidad de los principales ítems en el Sistema de Información Bibliográfico Javeriano —en adelante, OLIB—.

Tabla 5. Títulos y volúmenes de los principales ítems del acervo de la Biblioteca General, 2012 y 2018

	2012		2018			
	TÍTULOS	VOLÚMENES	TÍTULOS	VOLÚMENES	VAR. DE TÍTULOS (%)	VAR. DE VOLÚMENES (%)
Archivos de computador	438	731	453	625	3 %	-15 %
Bases de datos	75	172	96	96	28 %	-44 %
Grabaciones sonoras	63	189	62	220	-2 %	16 %
Libros/monografías	52 922	73 852	61 343	86 454	16 %	17 %
Mapas	36	234	35	240	-3 %	3 %
Música	32	58	24	56	-25 %	-3 %
Pruebas psicológicas	607	4306	673	5183	11 %	20 %
Publicaciones seriadas		66 421		76 659		15 %
Trabajos de grado	4350	4411	5712	5776	31 %	31 %
Videos	1150	2438	1700	2721	48 %	12 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Unicifras, 2019.

La evolución de este inventario, cuyos rubros más significativos en términos cuantitativos son los libros y las publicaciones seriadas, muestra crecimientos entre el 2012 y el 2018 de 17 % y 15 %, respectivamente, los cuales, aunque positivos, no guardan proporción con el aumento más que proporcional en las consultas a bases de datos disponibles vía internet. La transformación digital, unida al periodo de remodelación de la biblioteca, principalmente durante el año 2018, ocasionaron la disminución en indicadores de préstamo de material físico por parte de profesores y estudiantes. Es claro, sin embargo, que el propósito de mejoramiento de la biblioteca apunta a lograr más y mejores espacios físicos, combinados con más acceso a los recursos digitales necesarios, con lo que los indicadores de uso de recursos de material bibliográfico físico se circunscriben a material bibliográfico no disponible en línea y especializado. Actualmente se trabaja en el desarrollo de los indicadores adecuados de disponibilidad, uso y calidad de los recursos de la biblioteca y del CRAI.

Así, en cuanto a los préstamos a la comunidad educativa, la cantidad de material bibliográfico físico prestado a estudiantes durante el año 2018 fue de 47 853, frente a 66 498 del año 2017, lo que muestra una disminución del 28 % (como se observa en la tabla 6).

Tabla 6. Préstamos de material bibliográfico físico a estudiantes, 2012-2018

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
83 788	77 587	73 036	71 832	73 405	66 498	47 853

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI 2.0, 2019.

En relación con el préstamo de material bibliográfico a profesores, en la tabla 7 se muestra un decrecimiento del 26 %, puesto que se pasó de 7085 préstamos en el 2017 a 5234 en el 2018, lo cual obedece a la mayor utilización de recursos digitales y al cambio de modalidad de consulta física, que pasó de abierta a cerrada con el fin de lograr mayor disponibilidad de espacio físico en la biblioteca, garantizando la posibilidad de consulta remota a bases de datos.

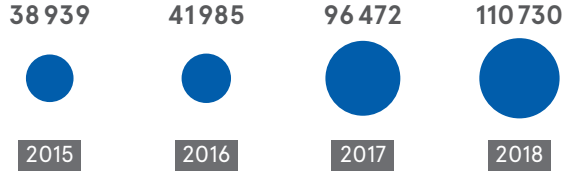
Tabla 7. Préstamos de material bibliográfico físico a profesores, 2012-2018

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
10 846	10 332	9379	8514	8692	7085	5234

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

Con respecto al uso de recursos digitales, y muy por el contrario a lo que ha sucedido con la colección física, en los últimos cuatro años se ha venido incrementando el uso de revistas electrónicas y bases de datos (figura 2). El indicador muestra que entre el 2015 y el 2018 este aumento fue de 184 %.

Figura 2. Consulta remota a bases de datos, 2015-2018



Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en informes de gestión del CRAI, 2019.

En consonancia con la transformación digital, otro servicio de la Biblioteca General son las salas de cómputo; así, la tabla 8 presenta el número de usuarios que hizo uso de los equipos y las salas durante el periodo 2014-2018.

Tabla 8. Uso de equipos y salas de cómputo de la biblioteca, 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Estudiantes	5438	7876	8730	9929	20 786
Profesores	245	233	210	226	261
Administrativos	7	8	6	20	520

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en el *Boletín Estadístico 2018*, 2019.

Laboratorios

La Universidad ha fortalecido sus laboratorios y fomentado su uso. Así, se contabilizaron 38 laboratorios en el 2018, entre los cuales se mencionarán algunos por ser emblemáticos de cada facultad. Se destaca el Hospital Simulado, de la Facultad de Ciencias de la Salud, un espacio ideal de entrenamiento y de alta tecnología que cuenta con áreas con consultorios, un área quirúrgica con sala de cirugía, una sala de partos, un área de recuperación neonatal, unidades de cuidado intensivo pediátrico y adulto, una unidad de trauma, un área de hospitalización con central de enfermería y una unidad de hospitalización. En el año 2016, el Hospital Simulado recibió la certificación como centro de entrenamiento de la American Heart Association (AHA).

La Facultad de Ingeniería y Ciencias cuenta con el Laboratorio de Investigaciones Ambientales (LIA), cuyos servicios están acreditados por el Ideam en la norma ISO/IEC 17025:2005. El laboratorio presta servicios analíticos especializados y asesorías confiables en relación con variables ambientales. Además, cuenta con equipos de alta tecnología controlados mediante un estricto programa metrológico que incluye mantenimientos preventivos y calibraciones periódicas. La facultad también cuenta con el Laboratorio Central de Mezclas, el cual fue ampliado en el año 2017. Este laboratorio está diseñado para que los estudiantes puedan realizar pequeñas prácticas de construcción en las que pueden llevar a cabo montajes de construcción liviana en seco, repellos, estucos, enchapes y otros trabajos. Este laboratorio es utilizado especialmente por el Departamento de Ingeniería Civil e Industrial, pero también está disponible para otras dependencias si así lo requieren, así como para personas externas a la Universidad, con solicitud previa.

En la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas se destaca La Mercatería, que ha funcionado como un laboratorio vivo de logística y mercadeo para las prácticas, los talleres y las investigaciones de los estudiantes de pregrado y posgrado. Este laboratorio tiene como objetivo permitirles a los estudiantes realizar análisis de conductas del consumidor, para conocer su distribución, fijación de precios y otras actividades. También en esta facultad se cuenta con el

laboratorio Game Lab, que usa el juego como herramienta didáctica para construir conocimiento y desarrollar competencias o habilidades, como el pensamiento estratégico, la creatividad y la innovación.

Por otra parte, la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales cuenta con el laboratorio-observatorio Cali Visible, el cual tiene como propósito contribuir a la gobernanza de la región ejerciendo control social sobre las actuaciones de las corporaciones públicas: el Consejo de Santiago de Cali y la Asamblea del Valle del Cauca. Dentro de los productos que se han emitido, se destacan los boletines trimestrales de monitoreo al Consejo de Cali y la Asamblea del Valle, mapas electorales, perfiles de concejales y diputados electos para cada periodo de gobierno y mediciones de acceso a la información pública de las corporaciones públicas y las alcaldías.

Esta facultad también cuenta con el Laboratorio de Comunicaciones, un espacio multimedial que moviliza posibilidades de producción, creación e innovación y que está basado en un horizonte formativo, de investigación y de incidencia en el contexto. Cuenta con recursos tecnológicos profesionales utilizados en la industria, distribuidos en los diferentes espacios que conforman el laboratorio, entre los que se encuentran un estudio de televisión, salas de edición no lineal, una sala de edición 3D, una sala de producción y edición de sonido y salas de nuevos medios. Dentro de los servicios que ofrece este laboratorio, están la capacitación en el uso de recursos tecnológicos y acompañamiento para la realización de materiales de multimedia, administración y asignación de recursos y espacios para la producción y posproducción de material audiovisual, apoyo técnico a proyectos audiovisuales y asesoría sobre las nuevas tecnologías audiovisuales.

Además, se destaca el Tribunal Simulado, un espacio empleado para las prácticas de los estudiantes que cuenta con simulación de casos del ámbito penal, debate constitucional, derecho internacional, entre otros. Este laboratorio cuenta con un sistema digital que facilita llevar a cabo actividades educativas y de debate y está dotado de un estrado con el puesto del juez, los espacios del acusado, la defensa y la fiscalía y con una sala para los asistentes que observan el proceso de defensa.

Con respecto a las encuestas de satisfacción de los estudiantes de pregrado sobre los laboratorios, estas arrojaron niveles del 77 % DMA en el 2016 y del 79 % DMA en el 2018, lo cual se considera positivo.

Mantenimiento, renovación y acceso a los equipos didácticos

La Universidad cuenta con actividades generales de mantenimiento preventivo de los equipos didácticos que se llevan a cabo con el objetivo de asegurar que el activo o el equipo continúen desempeñando las funciones deseadas. Las actividades de mantenimiento efectuadas en los equipos se reportan en la herramienta ISO20 000.

Para realizar el mantenimiento correctivo, el usuario debe realizar un reporte del incidente a través del portal de requerimientos, que se encuentra en la página web de la Universidad, o por medio de una llamada telefónica a la extensión dispuesta para reportar los casos urgentes.

Adicionalmente, la Universidad cuenta con un inventario de equipos que proporciona información detallada sobre las características de cada equipo, y con este insumo se programan los mantenimientos preventivos.

En las unidades satélites, fuera del campus principal, como el Consultorio Jurídico, Centroempresa y Ciencias Clínicas, se programan mantenimientos preventivos dos veces al año y se realizan mantenimientos correctivos según la prioridad de estas unidades.

Dentro de los mantenimientos, se incluyen los dispositivos audiovisuales, a los cuales se les realiza mantenimientos preventivos en los periodos intersemestrales y correctivos por medio del sistema ISO20 000.

Respecto al acceso a los equipos didácticos, la Universidad le ha apostado a la virtualización de escritorios y aplicaciones, con el fin de que los estudiantes, los profesores y el personal administrativo puedan acceder a los equipos o las aplicaciones incluso desde fuera del campus, lo que ha maximizado los recursos de *software* y facilitado el acceso y la oportunidad de uso. Para este servicio, la Universidad cuenta con diversos recursos:

- En el área académica, se tienen 440 equipos virtuales, que pueden ser agrupados en salas virtuales para uso general, con acceso a *software* licenciado que no requiere alto procesamiento gráfico; igualmente, se cuenta con 64 escritorios virtuales con aplicaciones que tienen alta demanda de recursos, como el *software* de diseño, y que son catalogadas como máquinas de alto cómputo.
- En el área administrativa, actualmente hay 850 máquinas virtuales, a través de 750 *thin clients* o equipos de cómputo, y 13 máquinas virtuales de alto cómputo destinadas a diseñadores gráficos.

Por otra parte, la Seccional cuenta con once salas de cómputo para uso general, en donde los docentes pueden dictar clases prácticas y hacer uso de videoproyectores, tableros tablematic y sonido; asimismo, los estudiantes pueden usar estas salas para estructurar sus trabajos,

presentaciones, talleres y proyectos. Además, se cuenta con personal encargado para la administración y atención a usuarios en las salas.

También se tiene el servicio de Sala Móvil, el cual consiste en portátiles y iPad administrados desde la biblioteca y cuyo objetivo es que cualquier salón de clase de la Universidad pueda ser convertido en una sala de cómputo, lo que les da a los docentes y estudiantes acceso a diversos recursos informáticos.

Los recursos con los que actualmente cuenta la Sala Móvil son:

- 124 portátiles, 80 para uso en clases y 44 para uso libre académico.
- 31 iPad.

La Seccional cuenta con salones de clase, laboratorios, salas de cómputo y centros y salas especiales dedicados a la enseñanza y el aprendizaje, dotados con más de 1000 equipos y dispositivos audiovisuales, al servicio de los estudiantes y los profesores.

Adicionalmente, desde el 2018, la Universidad cuenta con un dispensador de portátiles que les permite a los estudiantes acceder a los equipos por medio del carné de la Universidad; este préstamo se hace por dos horas y está basado en un sistema de control autónomo que cuenta con diez portátiles para préstamo.

La compra de equipos y sistemas audiovisuales se ejecuta de acuerdo con el presupuesto aprobado, el cual se basa en todas las necesidades de las diferentes unidades de la Universidad y en las que el Centro de Servicios Informáticos —en adelante, CSI— ha propuesto desde su visión y renovación de equipos, por medio también de información registrada en los inventarios, donde asimismo se define la baja de equipos que ya cumplieron su vida útil.

Sitios y convenios de prácticas estudiantiles

Respecto a las prácticas, las facultades, excepto la de Ciencias de la Salud, contaban con 501 sitios de práctica en el 2018, entre los cuales se encontraban diferentes empresas, como bancos, fundaciones, instituciones, centros de salud, entidades públicas, entre otras (tabla 9).

Cuando la práctica no es con vinculación laboral a través de contrato o convenio, como sí es la modalidad de emprendimiento, la seguridad en riesgos laborales de los estudiantes es asumida por la Universidad.

Por otra parte, la mayoría de las prácticas de la Facultad de Ciencias de la Salud se da en la relación docencia-servicio, conforme a lo establecido por el Decreto 2376 de 2010, que regula los aspectos relacionados con la práctica formativa en salud.

Cabe destacar que las prácticas, los entrenamientos y las actividades formativas que realizan los estudiantes de las áreas de la salud implican que estos tengan un aseguramiento en el Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en los términos que establece el Decreto 055 de 2015.

Tabla 9. Sitios para realizar la práctica, 2018

FACULTAD	2018
Ciencias Económicas y Administrativas	159
Humanidades y Ciencias Sociales	258
Ingeniería y Ciencias	84
Ciencias de la Salud*	37
TOTAL	501

* La Facultad de Ciencias de la Salud no tiene sitios de práctica, sino convenios, por lo que no se cuenta en la suma total de la tabla.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información de la Oficina de Desarrollo Profesional y Prácticas Estudiantiles, 2019.

Los 37 convenios de docencia y servicio de la Facultad de Ciencias de la Salud presentados en la tabla 11 les permiten a los estudiantes realizar prácticas en instituciones médicas del país (en Cali, Bogotá, Medellín, Pasto y Florencia), lo que establece una capacidad combinada, para los programas que hoy requieren este tipo de prácticas, de un total de 884 cupos (tabla 10).

Tabla 10. Distribución de cupos para prácticas estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Salud

PROGRAMA	CUPOS TOTALES
Medicina	648
Especialización en Oftalmología	36
Especialización en Medicina de Urgencias	84
Especialización en Medicina Familiar	80
Especialización en Medicina Forense	36
TOTAL	884

Fuente: Facultad de Ciencias de la Salud, 2019.

Se debe tener presente que hay programas que se encuentran a la espera de la obtención del registro calificado, como Cirugía Oncológica, y que existen programas que ya se encuentran en

funcionamiento, pero que aún no demandan cupos para prácticas clínicas y que, por lo tanto, no se presentaron en la distribución de cupos de la tabla 12, como Enfermería y Nutrición y Dietética.

Desarrollo y capacidad de los recursos tecnológicos

En el marco de los ciclos de Servicios y Recursos de Apoyo para la Enseñanza, el Aprendizaje y la Investigación —en adelante, SREAI— y Servicios y Recursos Tecnológicos (SyRT), se establecieron los planes de desarrollo y las correspondientes acciones de mejora para mantener las capacidades tecnológicas de la Seccional.

En el caso de los recursos, el proceso de Planeación Estratégica Institucional da lineamientos sobre los grandes hitos que se espera conseguir en el periodo en cuestión. Esto se suma a los planes de las facultades y de las vicerrectorías Administrativa, Académica y del Medio Universitario. Todo esto queda representado en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información —en adelante, PETI—, el cual es preparado por el CSI y posteriormente aprobado por el Comité de Sistemas de la Universidad, el cual está presidido por el Rector de la Seccional. Este comité se reúne cada cuatro meses (o con mayor frecuencia, según la necesidad) y en él están representados el área administrativa (por el vicerrector administrativo), el área académica (por la vicerrectora académica), el área del medio universitario (por el vicerrector del Medio Universitario) y los decanos de las facultades (por un representante), además del CSI, por su director, quien prepara la propuesta del plan utilizando los insumos descritos.

El PETI tiene un horizonte de trabajo de tres años, y este fue actualizado en el 2018. Las actividades que se desarrollan parten de un análisis DOFA (de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que describe la situación actual tomando como base los planes estratégicos institucionales de la Vicerrectoría Administrativa, las reuniones con los decanos, los avances en los proyectos institucionales y el Plan Estratégico de la Sede Central. Por otro lado, se reúnen durante el periodo del PETI anterior las tendencias tecnológicas del sector y se determinan las oportunidades y amenazas a corto y mediano plazo. Como segundo paso, se determina el DOFA esperado, el cual queda representado en un conjunto de objetivos a alcanzar que permiten reducir las debilidades, incrementar las fortalezas, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades que se presenten. Como tercera medida, se definen proyectos que permitan pasar de la situación actual a la deseada en un horizonte de tres años y se determinan indicadores de avance y de resultados. Este plan es, entonces, presentado en el Comité de Sistemas, que hace las recomendaciones del caso, y se aprueba anualmente para efectos de asignación presupuestal.

Posteriormente, los proyectos son gestionados por la Oficina de Gestión de Proyectos del CSI y se le presentan avances al Comité de Sistemas.

En el caso de los recursos físicos de salones y ambientes de aprendizaje, la parte que tiene que ver con tecnología se planea desde el PETI (descrito arriba). Para los otros recursos físicos que tienen que ver con salones, el SREAI se encarga de recolectar las necesidades de las facultades y toma en cuenta la Planeación Institucional Javeriana Cali 2012-2021. Existe un Comité de Ambientes de Aprendizaje, en el que participan varias dependencias (el CSI, el CRAI, la Oficina de Recursos Físicos y Ambientales y la Oficina de Registro Académico y Admisiones, que se encarga de formalizar el plan).

A continuación, se destacan los principales logros alcanzados durante el periodo de la acreditación en el desarrollo de la infraestructura tecnológica.

Uno de los principales cambios durante el periodo de la acreditación fue el proceso de virtualización de una buena parte de los recursos tecnológicos, mencionado anteriormente; al ser virtuales, se puede acceder a ellos desde cualquier lugar y en cualquier momento, lo que permite una mayor disponibilidad para los usuarios (estudiantes, docentes, colaboradores y externos); por otro lado, la atención al aumento de capacidad de un equipo de cómputo se puede atender de manera flexible en un periodo corto de tiempo. Este proceso fue potenciado gracias a la construcción del Data Center en el año 2015. Este centro cumple con la norma International Computer Room Experts Association (Icrea) nivel 3 y también se clasifica en el nivel 3 de Tier, el cual define y mide el tiempo de disponibilidad del Data Center, que es del 99,982 % de disponibilidad garantizada. Además, cuenta con dos aires de precisión de 15 toneladas de refrigeración, dos UPS de 90 kVA y un sistema de detección y extinción de incendios con doble acometida eléctrica y doble planta. El área blanca tiene una capacidad de hasta 16 *racks*, de los cuales 11 estaban ocupados en el 2018.

Al haber desarrollado la tecnología de clientes virtuales, cualquier salón de clase puede ser convertido, en cuestión de minutos, en una sala de cómputo, con lo cual los salones de clase se sumaron como potenciales salas de cómputo virtuales a las 21 existentes. Lo mismo ocurrió con el *software*, que también fue virtualizado, lo que permitió que se pudiera acceder a él desde cualquier lugar, en cualquier momento y desde cualquier dispositivo. Esto permite su acceso las 24 horas del día y que su funcionamiento sea adecuado sin importar el equipo desde el cual se acceda. Así, todos los estudiantes, sin importar su situación financiera, pueden tener acceso

a las últimas tecnologías y a que estas se ejecuten adecuadamente, pues al final todo funciona soportado en los servidores de la Universidad.

También la red *wireless* fue potenciada de forma importante, pues se pasó de 40 APs en el 2014 a más de 300 APs a partir del 2019. Así, todos los salones de clase tienen cubrimiento wifi y la infraestructura de TI (redes de datos, servidores, almacenamiento y data center), que fue potencializada en gran manera y ha permitido alcanzar niveles de disponibilidad muy cercanos al 99,8 %, en promedio, por año.

En términos del desarrollo de la seguridad informática, la creación de la "Directriz 01" ("Directriz sobre la seguridad de la información en la Seccional"), en el 2016, y de la Coordinación de Seguridad y Calidad, en el 2017, permitió incrementar en gran medida la seguridad informática en el campus.

Un salto cualitativo importante fue la apropiación del concepto de *inteligencia institucional*, en el marco del cual se desarrolló una plataforma de *business intelligence* conocida como Unicifras 2.0, que permite tener de forma segura acceso a los datos institucionales, de manera que se puede mejorar la toma de decisiones al contar con información real y unificada. Actualmente, toda la comunidad universitaria tiene acceso potencial a esta plataforma, que está soportada por la tecnología del *software* Tableau. A mayo del 2019, 1869 usuarios, entre profesores, colaboradores y algunos estudiantes (según requerimiento), tenían acceso a Unicifras 2.0.

Finalmente, un caso particular fue el desarrollo de tecnologías de virtualización de aplicaciones con alta demanda de poder gráfico, desarrollo que fue pionero en el mundo y opera con casi total satisfacción por parte de los usuarios.

Por otra parte, la encuesta a públicos internos sobre la percepción de la calidad de los recursos tecnológicos en el 2017, hecha a directivos, administrativos y profesores, mostró un 74 % DMA de satisfacción con respecto a la actualización del *software* y un 82 % DMA en relación con la eficiencia de los sistemas de consulta bibliográficos. Con respecto a la conectividad wifi, se obtuvo un 74 % DMA de satisfacción; a los equipos audiovisuales, un 82 % DMA; a la dotación de auditorios, un 84 % DMA, y al mantenimiento de equipos audiovisuales, un 76 % DMA. Por último, el 68 % DMA se encuentra satisfecho con la actualización del *hardware*, y el 67 % DMA, con la actualización de las salas de cómputo, lo que muestra que, si bien se está cerca de los niveles deseados (70 % DMA), el seguimiento permanente a las necesidades de actualización debe continuar, en el marco del ciclo de gestión respectivo.

Servicio de préstamo externo interbibliotecario

La Seccional desarrolla alianzas interinstitucionales con el propósito de compartir buenas prácticas e impulsar los procesos misionales. Una de estas alianzas fue la desarrollada por la Biblioteca General con varias universidades del país que permiten el préstamo de recursos bibliográficos entre bibliotecas. Actualmente, se cuenta con 208 convenios interbibliotecarios (tabla 11).

Tabla 11. Convenios interbibliotecarios

CONVENIO	CANTIDAD
Interbibliotecario nacional	21
Interbibliotecario regional[a]	18
Consorcio Istec	50
Bibliotecas de la Ausjal	36
Convenios de conmutación bibliográfica[b]	83

[a] 17 de las instituciones pertenecen a la red RUAV, y la otra es la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), independiente de esta red.
[b] En convenios de conmutación puede darse el caso de instituciones que se repitan en otro tipo de convenio.

Fuente: CRAI, 2018.

A continuación, se presentan algunas estadísticas sobre el uso del préstamo interbibliotecario regional, nacional, de conmutación bibliográfica y de artículos solicitados a otras instituciones para el periodo que va del 2014 al 2018. En general la tendencia es creciente entre el 2014 y el 2016 y se revierte para los años de 2017 y 2018. Este comportamiento tiene varios condicionantes, siendo el principal el proceso de remodelación física y de reorganización administrativa de la biblioteca en el marco del CRAI. Este cambio, sin lugar a dudas, significó trastornos en el normal funcionamiento de la biblioteca, que se ven reflejados en menores niveles de servicio al público. Sin embargo se tiene claridad de que el nivel de servicio y consulta se ha recuperado a partir de la entrada en funcionamiento de las nuevas instalaciones y bajo el nuevo modelo de servicio. Como indicadores se presentan las estadísticas de préstamo.

Con respecto al uso del préstamo interbibliotecario regional, se presenta la tabla 12, en la cual se puede ver que las solicitudes de préstamo de las universidades inscritas a la red RUAV pasaron de 352 en el 2017 a 282 en el 2018, lo que representa una disminución del 20 %.

Tabla 12. Préstamo interbibliotecario regional, 2014-2018

INSTITUCIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium	10	5	40	32	34
Cenicaña				1	0
Institución Universitaria Antonio José Camacho			11	0	7
SENA				18	0
Universidad Autónoma de Occidente	45	67	35	17	46
Universidad Cooperativa de Colombia	10	10	29	11	0
Universidad del Valle	171	100	143	83	68
Universidad Icesi	126	120	240	74	42
Universidad San Buenaventura	232	85	136	63	58
Universidad Santiago de Cali	45	34	30	29	15
Universidad Libre	11	25	22	24	12
TOTAL	650	446	686	352	282
Balance con respecto al año anterior		-31 %	54 %	-49 %	-20 %

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información del CRAI, 2019.

El préstamo interbibliotecario nacional se presenta en la tabla 13, donde se puede ver un incremento considerable desde el 2014 hasta el 2016, pero también una disminución para el 2017 y el 2018.

Tabla 13. Préstamo interbibliotecario nacional, 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Cantidad	104	117	156	115	86

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en información del CRAI, 2019.

Presupuestos de inversión en equipos de laboratorio, bibliotecas y recursos didácticos

A continuación, se presenta la evolución de las inversiones en bienes muebles según rubro y dependencias que realizan estas inversiones. De esta manera se puede diferenciar la aplicación de recursos en el nivel académico general, el propio de las facultades y el administrativo, que encierra inversiones de beneficio tanto para el área como para toda la Universidad. La evolución de los guarismos es positiva en su tendencia y confirma el compromiso de la Seccional con mantener actualizada y con suficiencia la infraestructura de medios de apoyo para la actividad universitaria.

El detalle del presupuesto de inversión en el periodo 2012-2018 del CRAI, la Biblioteca General, Javevirtual y el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje —en adelante, CEA— se presenta en la tabla 14.

Tabla 14. Presupuesto de inversión del CRAI, la Biblioteca General, Javevirtual y el CEA, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Equipos de procesamiento de datos[a]	47,6	11,8	143,9	2,3	183,8		182,2	571,7
Muebles y enseres[b]	6,4		10,9	5,1	0,6	2,0	334,3	359,2
Maquinaria y equipos de diversa índole[c]	33,8	1,0	6,3	2,1	23,1	22,9	67,6	156,9
TOTAL	87,8	12,8	161,1	9,5	207,5	24,9	584,0	1087,7

[a] Contiene equipos de cómputo, iPad, tabletas, cámaras, proyectores y recursos para conectividad a internet, entre otros.
[b] Contiene sillas, puestos de trabajo, estanterías, archivadores, armarios, mesas y muebles, entre otros.
[c] Contiene telefonía, aires acondicionados, televisores, amplificadores y grabadoras, entre otros.

Nota: cifras en millones de pesos. Se refieren al presupuesto ejecutado.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

El nivel de inversiones con respecto a equipos de procesamiento de datos presenta una oscilación cada año; es decir, según la información presentada en la tabla 18, cada dos años se realiza una inversión considerable en equipos de este tipo.

Respecto a muebles y enseres, en el año 2018 se realizó una inversión de $334,3 millones, rubro que se incrementó considerablemente con respecto a años anteriores debido a la remodelación y ampliación que tuvo la Biblioteca General.

Por otro lado, la tabla 15 presenta el presupuesto de inversión en el área académica.

Tabla 15. Presupuesto de inversión en el área académica, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Equipos de procesamiento de datos[a]	222,3	247,1	530,7	400,3	576,8	92,5	557,2	2627,0
Muebles y enseres[b]	179,2	81,9	108,4	258,2	154,6	83,3	146,3	1012,0
Equipos médicos y de laboratorio[c]	338,3	845,4	457,9	504,2	356,8	597,5	1253,3	4353,3
Maquinaria y equipos de diversa índole[d]	289,4	74,8	123,5	39,5	81,1	86,8	348,0	1043,2
TOTAL	1029,3	1249,2	1220,5	1202,2	1169,3	860,1	2304,9	9035,5

[a] Contiene equipos de cómputo, iPad, tabletas, cámaras, proyectores y recursos para conectividad a internet, entre otros.
[b] Contiene sillas, puestos de trabajo, estanterías, archivadores, armarios, mesas y muebles, entre otros.
[c] Equipo especializado para laboratorios y actividades médicas.
[d] Contiene telefonía, aires acondicionados, televisores, amplificadores y grabadoras, entre otros.

Nota: cifras en millones de pesos. Se refieren al presupuesto ejecutado.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

El presupuesto de inversión en el área académica en equipos de procesamiento en el año 2017 disminuyó, puesto que hubo menos cantidad de reposición de equipos, gracias a que en los años anteriores ya se venía realizando esta tarea; sin embargo, nuevamente en el 2018, se incrementó este presupuesto, tanto para reposiciones como para nuevas adquisiciones.

El presupuesto de inversión en muebles y enseres también tiende a tener ciclos variados cada año, aunque se han mantenido inversiones mayores a $80 millones desde el 2012.

El equipo médico y de laboratorio, por su parte, tuvo su mayor inversión en el año 2018 con respecto a los años anteriores. Así, el incremento en inversión en relación con el año 2017 fue del 109,75 %, debido a la compra de equipos tecnológicos avanzados, dentro de los cuales se destacan el sistema del Estudio de Televisión del Laboratorio de Comunicaciones, de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, y una mesa de visualización para la Facultad de Ciencias de la Salud. Un comportamiento similar tuvo el presupuesto en inversión en maquinaria y equipos de diversa índole, que en el 2018 se incrementó en un 300 % con respecto al año 2017; en este sentido, se destaca la compra de equipos para el laboratorio de Nutrición y Dietética.

La tabla 16, a continuación, presenta el presupuesto de inversión administrativo.

Tabla 16. Presupuesto de inversión administrativo, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Equipos de procesamiento de datos[a]	267,1	901,1	653,4	2685,5	1873,4	1396,1	854,8	8631,5
Muebles y enseres[b]	698,8	224,4	245,6	324,9	480,3	872,9	775,7	3622,6
Maquinaria y equipos de diversa índole[c]	550,0	167,2	158,1	997,8	633,3	4486,8	2348,9	9342,2
TOTAL	1515,9	1292,7	1057,2	4008,2	2987,0	6755,8	3979,5	21596,3

[a] Contiene equipos de cómputo, iPad, tabletas, cámaras, proyectores y recursos para conectividad a internet, entre otros.
[b] Contiene sillas, puestos de trabajo, estanterías, archivadores, armarios, mesas y muebles, entre otros.
[c] Contiene telefonía, aires acondicionados, televisores, amplificadores, grabadoras y equipos didácticos de proyección para los salones, entre otros.

Nota: cifras en millones de pesos. Se refieren al presupuesto ejecutado.

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

En equipos de procesamiento de datos, la parte administrativa ha invertido en promedio $1233 millones por año durante el periodo de la acreditación. Por otro lado, en cuanto a muebles y enseres, ha sido sostenida, en particular a partir del año 2015.

En relación con el presupuesto de inversión en maquinaria y equipos de diversa índole, se realizaron grandes inversiones en los años 2017 y 2018; en el 2017, se destaca la compra del sistema de bombeo de incendio, el Plan de Mejoramiento Energético y el control de acceso a visitantes por las avenidas Cañasgordas y Cataya, y, en el 2018, la inversión en la adquisición de enfriadores condensados por aire refrigerante ecológico.

Característica 29. Infraestructura física

Desarrollo y capacidad de la infraestructura física

El Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional contiene el ciclo de apoyo Gestión de Recursos Físicos y Ambientales, en cuyo marco la Seccional actualizó la planeación de su planta física. En una primera fase, durante el año 2014, se realizó el estudio "Aspectos básicos para la definición de los trabajos del Plan Maestro Pontificia Universidad Javeriana Cali", en su campus de Pance.

Los resultados de este trabajo permitieron realizar una interpretación desde el punto de vista espacial del campus, en el contexto de la ciudad, y reconocer y evaluar la trayectoria recorrida para proponer un esquema de potencialidades para el desarrollo físico, bajo un esquema conceptual de centralidades. A partir de esta propuesta, en el año 2016 se profundizó el trabajo

previo con la realización de análisis técnicos sobre dimensionalidad, demanda y necesidades de uso, los cuales permitieron sacar algunas conclusiones sobre las opciones de edificabilidad. Los datos básicos de este trabajo fueron actualizados en el 2018.

Siguiendo estos lineamientos, la Seccional ha conformado su plan de construcciones, que incluye el desarrollo de una centralidad nueva mediante un complejo de cinco edificios ubicado en la esquina suroccidental del campus. El plan responde a varias necesidades, entre las que se encuentra la construcción de nuevos laboratorios de investigación, auditorios y zonas de descanso para estudiantes; este proyecto tendrá un área total de 14 845 m^2. El primer edificio terminado de este complejo fue el del laboratorio de Nutrición y Dietética, y la construcción de un segundo bloque comenzó a finales del año 2018, el cual se tiene previsto para aulas, auditorios y laboratorios, como el de Design Factory; este edificio tendrá un área de 3505 m^2. Igualmente, en el 2018, se expandió el campus mediante la compra de nuevos predios.

Se ha planteado también, de acuerdo con el esquema básico del Plan Maestro, la consolidación de la centralidad deportiva con el proyecto del coliseo, que se ejecutará en el 2019; este es un escenario necesario para la realización de diferentes actividades deportivas y académicas.

Otro logro para resaltar es la remodelación y ampliación de la biblioteca de la Seccional, terminada en el 2018, que respondió a la nueva configuración del CRAI, con un incremento sustancial de áreas destinadas al estudio y al trabajo grupal, al Centro de Idiomas y a los demás espacios del CRAI relacionados con las tecnologías digitales (Javevirtual). La intervención total en este proyecto fue de 1597,72 m^2, con lo que se pasó de 190 a 484 puestos de trabajo.

Junto con las obras de expansión, durante el periodo de la acreditación se han realizado obras de mantenimiento y modernización de la infraestructura física del campus. Entre ellas, se deben destacar las siguientes: las ampliaciones al edificio Raúl Posada, ejecutadas en los años 2012 y 2013, las cuales permitieron crear oficinas para la Facultad de Ciencias de la Salud y espacios para su encuentro cultural; la construcción de las dos torres de los talleres de arquitectura, arte y diseño entre el 2014 y el 2015, lo que potenció la capacidad de aulas, talleres y espacios adecuados para la práctica de estos programas académicos; el reforzamiento estructural del edificio administrativo, realizado en el año 2016, con el que se estandarizaron los espacios administrativos y se mejoró su calidad, y finalmente, la renovación completa de la red de frío en los años 2017 y 2018, lo que mejoró su capacidad y representó una actualización tecnológica amigable con el medio ambiente.

El inventario tanto de las nuevas obras como de las remodelaciones se encuentra resumido en el informe de gestión anual del ciclo de apoyo respectivo, en el que se describen las mejoras realizadas y los retos subsiguientes. El crecimiento sostenido de la población estudiantil durante los años 2014-2016, con tasas cercanas al 6 %, hizo que la Seccional reaccionara para disminuir la brecha existente en las áreas construidas disponibles para ser usadas; de esta forma, comenzó a gestionar los ya descritos proyectos de envergadura, a los que se suman nuevos parqueaderos y la expansión del campus. En la tabla 17 es posible observar los cambios positivos que se dieron entre el 2016 y el 2018 en varias áreas, especialmente en las de servicios, en las extensiones y en los parqueaderos. Estos últimos espacios han tenido una alta demanda frente a una oferta relativamente inelástica, debido a que el campus está ubicado en un área urbana construida y de alta valorización. Esta situación mejoró con los nuevos predios que se adquirieron para este uso, y además, a partir del 2019, entrará a operar en arriendo un área adicional, cercana al campus, para mitigar la creciente demanda de estos servicios.

Tabla 17. Evolución del área del campus según su tipo, 2016-2018

ÁREA	2016 (M^2)	2018 (M^2)	CRECIMIENTO 2016-2018	PORCENTAJE DE OCUPACIÓN	INDICADOR DE M^2/PERSONA	INDICADOR DE M^2/ESTUDIANTE TCE*
Área total del terreno de la Universidad	158 320	166 027	5 %	100 %	17,36	21,67
Área total de extensiones	404	1223	203 %	1 %		
Área total de parqueaderos	25 735	34 429	34 %	21 %	3,6	4,49
Área total de servicios	3076	3743	22 %	2 %	0,39	0,49
Área total ocupada	22 257	26 763	20 %	16 %	2,8	3,49
Área total construida	58 204	65 557	13 %	39 %	6,85	8,56
Área total de zona verde	69 441	76 793	11 %	46 %	8,03	10,02
Área total de senderos	11 524	12 565	9 %	8 %	1,31	1,64
Superficie total de agua	5303	5438	3 %	3 %	0,57	0,71
Área total libre contigua	13 209	13 489	2 %	8 %	1,41	1,76
Área total de estancias del campus	20 716	20 810	0 %	13 %	2,18	2,72
Área total de biomasa	60 464	60 464	0 %	36 %	6,32	7,89

* El cálculo de un estudiante TCE fue estimado por la Oficina de Apoyo a la Planeación bajo los siguientes criterios: pregrado: tiempo completo; maestría: medio tiempo; especialización: 1/4 de tiempo; especialización médico-quirúrgica: medio tiempo, y doctorado: tiempo completo. Total: 7662,5 estudiantes TCE.

Fuente: Oficina de Recursos Físicos y Ambientales, con base en la Profundización del Esquema Básico para el Plan Maestro Pontificia Universidad Javeriana Cali, actualización del 2018.

Lo descrito en la tabla 17 puede verse reflejado hasta el año 2018 en el cuadro maestro de infraestructura física de Unicifras 2.0, según usos (tabla 18), donde se evidencia el incremento en los diferentes espacios del campus.

Así, hay un aumento disponible para áreas de cómputo debido a los nuevos espacios del edificio Acacias (salas Mac), en el cual también se construye una nueva cafetería para consolidar la centralidad de artes. Además, se crearon nuevos laboratorios en el edificio del Laboratorio Central de Mezclas, en el edificio Guayacanes y en el edificio Acacias (laboratorios de bioclimática).

Para mitigar la demanda de aulas de clase, se construyeron nuevas aulas mediante intervenciones realizadas en los edificios de Bienestar y Acacias, y se adecuaron espacios en los edificios Palmas y Guayacanes. Adicionalmente, en estas edificaciones se generaron áreas administrativas y de servicios requeridas para sustentar los nuevos usos del campus. En la tabla 18 se presentan las métricas de los cambios descritos.

Tabla 18. Evolución de las principales áreas de la Universidad, según sus usos, 2012 y 2018

TIPO DE ESPACIO	2012		2018	
	CANTIDAD	ÁREA (M^2)	CANTIDAD	ÁREA (M^2)
Bibliotecas	2	987	2	987
Salas de cómputo	19	1278	22	1440
Cafeterías	11	1407	12	1468
Auditorios	5	1522	5	1522
Servicios sanitarios	166	2126	169	2186
Laboratorios	60	4806	82	7747
Oficinas	523	7506	573	8618
Aulas de clase	113	8287	120	8725
Espacios deportivos	8	10 693	8	10 693
Otros	465	41 660	481	46 901
Zonas de recreación	147	103 713	153	105 056
TOTAL	1519	183 985	1627	195 343

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, con base en Unicifras 2.0, 2019.

La encuesta sobre percepción de calidad de los espacios habitables, realizada en el 2017 a directivos, administrativos y profesores, mostró un 84 % DMA de satisfacción con la dotación de las oficinas; un 93 % DMA con las condiciones de las áreas de circulación, los jardines y las zonas verdes; un 87 % DMA con los espacios de reunión y estudio distintos a la biblioteca, y un 74 % DMA con la capacidad de las salas de estudio. Por otro lado, se obtuvo un 65 % DMA de

satisfacción con las condiciones de los espacios de descanso; un 49 % DMA con las facilidades para la movilidad de personas con limitaciones físicas; un 69 % DMA con la señalización del campus, las rutas de evacuación y los edificios, y un 67 % DMA con la capacidad de las salas de estudio de la biblioteca. Asimismo, se debe anotar que durante el año 2018 entraron en uso nuevas salas en el último piso de la biblioteca para dar respuesta a la baja satisfacción a ese respecto.

Normatividad

El campus en el que se desempeña la actividad de la Seccional, y que es propiedad de la Pontificia Universidad Javeriana, está catalogado dentro del Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad de Santiago de Cali de 2014 como de equipamiento de gran escala de nivel regional, debido al tamaño de su área construida, que es mayor a 24 001 m^2 (artículo 235); el campus cumple con los parámetros correspondientes de ocupación (0,40) y construcción (1,2). Así, en el 2018, estos índices fueron de 0,23 en ocupación y de 0,57 en construcción. El campus principal de la Seccional tiene un área útil de 113 253 m^2, un área construida de 65 557 m^2 y un área ocupada de 24 018 m^2. Además, el Plan de Ordenamiento Territorial indica que los predios de la Universidad mantendrán su característica de uso de equipamiento permanente por contar con un área predial superior a 5000 m^2. Además de este campus, la Seccional construyó un edificio cerca al Centro Médico Imbanaco, en un sector que concentra buena parte del clúster de la salud de Cali, para destinarlo a las actividades de la Facultad de Ciencias de la Salud; este edificio entró en operación en el año 2018. La Universidad también cuenta con una sede ubicada en el local 21 del Centro Empresa, desde el año 2010, a fin de incrementar el acercamiento a la población, especialmente para actividades de educación continua.

El estado actual del campus de Pance es el resultado de un proceso de crecimiento gradual por estar rodeado de predios residenciales habitados, los cuales se han ido adquiriendo en la medida de las posibilidades económicas de la Universidad y de los acuerdos con los vecinos propietarios. De esta manera, se han ido configurando dos globos: el principal, donde se concentran todos los usos de la Universidad, y el complementario, donde está ubicada la Casa Loyola (la Vicerrectoría del Medio Universitario y el Centro Deportivo Loyola).

El globo principal está compuesto por 11 predios, de los cuales 5 tienen licencia de urbanización vigente, la cual se encuentra en la segunda prórroga. En cuanto a estas licencias, la Universidad tiene obligaciones urbanísticas, sin sanciones a la fecha, que serán entregadas al

municipio en el año 2019; estas obligaciones corresponden a la adecuación de media calzada de las calles 16 A y 17.

Los predios que conforman el Centro Deportivo Loyola fueron parte de una parcelación que en su momento realizaron las respectivas cesiones al municipio de zonas verdes y vías, por lo cual, a la fecha, la Universidad no tiene ningún tipo de obligación urbanística sobre estos predios.

Sobre los demás predios, existe una licencia de urbanismo por etapas que está abierta para los desarrollos futuros de infraestructura que la Universidad tiene planeados.

Con respecto a los procesos de construcción, la Universidad está desarrollando lo planteado en la Profundización del Esquema Básico de Actualización del Plan Maestro de planta física del año 2016, según se describió en la sección anterior, aplicando a las remodelaciones y las obras nuevas las normas vigentes, entre las cuales se encuentran la Norma Sismo Resistente 10, el Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas, el Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público, el Reglamento Técnico de Agua y Saneamiento, la Norma Técnica Colombiana 1500, el Decreto-Ley 1538 de 2005 y las demás normas complementarias, de acuerdo con el uso del espacio a intervenir.

Igualmente, en concordancia con el estudio de Profundización del Esquema Básico de Actualización del Plan Maestro, se ha empezado un proceso de revitalización gradual de las edificaciones construidas en los años 80 y 90 para actualizarlas a las exigencias vigentes; un ejemplo de esta revitalización ha sido la inclusión de elementos arquitectónicos que les permiten la accesibilidad a las personas con movilidad reducida. Desde la movilidad, la Universidad cuenta, de acuerdo con las exigencias de la Ley 1503 de 2011, con el Plan Estratégico de Seguridad Vial, el cual tiene como líneas de acción el fortalecimiento de la gestión institucional, el comportamiento humano, vehículos seguros, una infraestructura segura y atención a la víctima. Este plan será actualizado en el 2019, por el cambio de norma, y será vinculado al de la Sede Central por razones institucionales.

Mantenimiento de la infraestructura

En relación con el seguimiento al estado de la infraestructura, este se hace desde la Oficina de Recursos Físicos y Ambientales, a cargo de la Coordinación de Mantenimiento, la cual gestiona el cuidado y la disponibilidad de los sistemas que componen la infraestructura universitaria, como el aire acondicionado, las instalaciones eléctricas, las instalaciones hidrosanitarias, el sistema locativo, el apoyo a la seguridad tecnológica, la red contra incendios, el sistema ambiental

y el de aseo. Esto se logra mediante la ejecución de planes de mantenimiento preventivo, la elaboración de planes de recorridos y evaluaciones de percepción.

Dentro del plan de mantenimiento se listan y ejecutan las actividades de mantenimiento preventivo de los componentes que hacen parte de cada uno de los sistemas. En el plan de recorrido, por su parte, se evalúa el estado de la infraestructura física y se garantiza su correcto funcionamiento. Como tercera medida, la evaluación de percepción de los usuarios con respecto al estado del campus universitario permite la formulación de planes de mejoramiento basados en sus resultados.

En el año 2018, en el marco del plan de gestión y renovación tecnológica y de las normas del ciclo de apoyo Gestión de Recursos Físicos y Ambientales, se actualizó el diagnóstico de 6 de los 8 sistemas de atención y apoyo al campus (eléctrico, locativo, de red de frío, hidrosanitario, contra incendio, ambiental, de aseo y de apoyo a la seguridad) para efectos de renovación y mantenimiento de sus componentes tecnológicos, de infraestructura, de oferta y demanda y de vida útil.

Enfoque medioambiental

En cuanto a este aspecto, se destaca el trabajo continuado de la Seccional en la reflexión y acción sobre temas de importancia ambiental para el contexto, como el aprovechamiento y cuidado del agua en el río Pance, la movilidad sostenible en el entorno que conduce a la Universidad, la conservación de la naturaleza, del campus, el reciclaje y la mejora en la disposición de los recursos. Este esfuerzo, que representa un salto cualitativo de mayor compromiso con el entorno, se plasmó en la construcción de la Caracterización Ambiental del Campus, en el marco de la Política Ecológica y Ambiental, diseñada por ambas sedes a través del Acuerdo 617 de 2015.

Esta caracterización es la base de una propuesta de ordenamiento ambiental y del Plan de Gestión Ambiental del Campus (PGAC), que desarrollará la Política Ecológica y Ambiental una vez terminado de construir en el 2019, año en el que la Seccional trabajará con especial énfasis la mega de la planeación institucional relacionada con el ambiente.

La Caracterización Ambiental del Campus, que se comenzó a consolidar en el 2018, permite la concreción de acciones que hacia futuro permitirán un mayor compromiso de la Seccional con un campus verde, gestionado en forma sostenible, y la medición permanente de las actuaciones de la Universidad en el *ranking* UI Green Metric, que incluye la eficiencia energética, el

uso del agua, el manejo de los residuos, los sistemas de transporte y las políticas de movilidad y formación en sostenibilidad de los estudiantes.

De acuerdo con la Política Ecológica y Ambiental y con la mega de sostenibilidad, la Universidad cuenta con el Plan de Gestión Integral de Residuos —en adelante, PGIR—, para el manejo adecuado de residuos sólidos generados por diversas actividades realizadas en el campus, a fin de garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales y físicos y de implementar actividades que permitan mitigar los efectos por el uso de estos recursos; este plan se describe más adelante. Las evidencias de estos avances se pueden consultar en el informe de gestión de la Vicerrectoría Administrativa del 2018. Además, la Universidad cuenta con la Unidad Central de Almacenamiento, donde se realiza la separación de residuos sólidos reciclables.

Adicional a esto, en el 2018 se formuló, con la participación de todas las facultades, la Vicerrectoría del Medio Universitario y el Instituto de Estudios Interculturales, la propuesta de una materia complementaria institucional que se denomina Medio Ambiente y Sostenibilidad, que puede ser tomada por estudiantes de cualquier carrera; esta opción es coordinada por la Facultad de Ingeniería y Ciencias. Asimismo, de acuerdo con su filosofía, la Universidad ha incluido un módulo en las clases de Teología I de *Laudato Si*, el cual tiene como objetivo la reflexión en torno a los desafíos éticos planteados por el papa Francisco en esa encíclica sobre el cuidado de la casa en común.

Además, y como parte de la responsabilidad social y ambiental y de la contribución a la sostenibilidad de la infraestructura física, se realizó la inclusión de fuentes de energía alternativa, mediante la implementación de la fase 1 del proyecto solar fotovoltaico, las cuales generan 106 058 kWh, que equivalen al 1,8 % del consumo de energía total de la Universidad. También cabe destacar el remplazo de la iluminación convencional por iluminación led, ejecutado en caminos y senderos y en los edificios El Lago, Almendros y Guayacanes.

La Universidad también ha diseñado e implementado estrategias enfocadas en la conservación y el manejo de la fauna y flora presente en el campus. Entre estas, se encuentra el proyecto asociado El Campus como Museo Vivo, cuyo objetivo es el mejoramiento del sistema fitosanitario y la fertilización de la flora existente, la siembra de árboles nativos dentro y fuera del campus, el inventariado y la marcación de árboles con código QR, la descolmatación de lagos y la siembra de especies propias de humedal. Otro proyecto al respecto es Jardinería Consiente, según el cual se busca el diseño de jardines con fines ambientales, estéticos y didácticos, el control fitosanitario y la fertilización con productos amigables y la propagación de especies *in situ*,

y el proyecto Interacción con la Fauna, que incluye inventario de aves, mamíferos, herpetos y mariposas, y educación para la convivencia con los animales.

Normatividad ambiental, seguridad y salud

En el año 2018, la Universidad realizó una auditoría de seguimiento a la implementación de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) establecidos por la Resolución 1111 de 2017 por parte de un auditor de ARL Liberty. En esta auditoría se obtuvo un resultado del 95,50 % de cumplimiento de los estándares mínimos exigidos por la normatividad vigente.

Las principales acciones dentro de la gestión del sistema de seguridad y salud en el 2018 fueron:

- Detección de patologías vocales
- Evaluación del riesgo biológico
- Exámenes médicos ocupacionales
- El Programa de Reintegro Laboral
- El Sistema de Vigilancia Epidemiológica
- La mesa de seguimiento de casos con la ARL
- Accidentes de trabajo
- Emergencias

Cabe destacar que la Seccional realiza la elección del nuevo Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo conforme a las exigencias de la Resolución 2013 de 1986, del Decreto 1295 de 1994, de la Ley 776 de 2002 y del Decreto 1072 de 2015.

Por otra parte, la Seccional, como muestra de su compromiso con el medio ambiente, tiene como principio fundamental el cumplimiento de las normas ambientales vigentes. La norma base es el Decreto Ley 2811 de 1974, por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

Respecto al cuidado, la protección y el consumo del recurso hídrico, se tiene en cuenta el Decreto 1541 de 1978, la Ley 09 de 1979, el Decreto 1594 de 1984, la Resolución 0631 de 2015 y la Resolución 1618 de 2010, entre otras normas aplicables a las funciones sustantivas.

A continuación, se presentan algunas de las actividades que realiza la Universidad para cumplir los requisitos o exigencias de la normatividad.

En primera instancia, se realiza análisis fisicoquímico y microbiológico del agua, expedición de certificados de disposición de sustancias, cronograma de mantenimiento preventivo de la planta de potabilización y de la red de acequias y humedales por parte del área de mantenimiento, caracterización de aguas residuales e inspección del sistema de alcantarillado, registro de parámetros de calidad del agua, solicitud de permisos para concesión de aguas superficiales y ocupación de cauce, cuando se requiera, y medición de consumos y registro, entre otras.

Igualmente, la Universidad realiza la gestión integral de los residuos sólidos y líquidos, alineada al Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos —en adelante, PGIRS— del municipio de Santiago de Cali y a las demás normas que regulan la gestión de los residuos peligrosos y no peligrosos.

Entre la normativa relacionada con el manejo de residuos no peligrosos, están el Decreto 2981 de 2013, por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de aseo; la Resolución 0754 de 2014, por la cual se adopta la metodología para la formulación, la implementación, la evaluación, el seguimiento, el control y la actualización de los PGIRS, y la Resolución 472 de 2017, por la cual se reglamenta la gestión integral de residuos de construcción y demolición (RCD).

Con respecto a lo anterior, se describen a continuación algunas de las actividades que evidencian el cumplimiento de esta normatividad.

Como primera medida, se tiene la implementación y el seguimiento al PGIR de acuerdo con la normativa ambiental sobre el tema; en este documento se contempla la separación en la fuente, la clasificación, el almacenamiento y la disposición final de los residuos sólidos generados en la Universidad.

Respecto al manejo de residuos peligrosos, se cumple con lo descrito en el Decreto 4741 de 2005, que reglamenta la prevención y el manejo de residuos o desechos peligros generados en el marco de la gestión integral; la Resolución 1362 de 2007, que establece los requisitos y el procedimiento para el Registro de Generadores de Residuos o Desechos Peligrosos; la Ley 1252 de 2008, en la cual se dictan las normas prohibitivas en materia ambiental con respecto a los residuos peligrosos, y otras normativas relacionadas.

Algunas de las actividades que realiza la Universidad como parte del cumplimiento de la normatividad exigida para el manejo de residuos peligrosos se describen a continuación.

Se realiza anualmente la declaratoria de generación de residuos peligrosos ante el Ideam y el Inventario de Bifenilos Policlorados (PCB), se cuenta con programas implementados de recolección de residuos posconsumo dentro del campus y se realiza la disposición final de los

residuos peligrosos por medio de terceros autorizados para tal fin, quienes garantizan sus procesos mediante la entrega de los certificados de disposición final que exige la Universidad.

En relación con el ordenamiento territorial y el desarrollo de infraestructura en el campus universitario, se tiene en cuenta lo establecido en el Acuerdo 373 de 2014 para la protección de las estructuras ecológicas complementarias, como los cuatro humedales y las franjas de protección forestal. A su vez, los nuevos proyectos de construcción se rigen bajo la Resolución 0549 de 2015, que reglamenta los parámetros y lineamientos de construcción sostenible y adopta la guía para el ahorro de agua y energía en las edificaciones, así como bajo el Decreto 1285 de 2015, que establece lo relacionado con los lineamientos de construcción sostenible para edificaciones.

Por otro lado, la Universidad cuenta con aproximadamente 1800 individuos de diferentes especies arbóreas, las cuales se preservan y protegen según el Acuerdo 353 de 2013, por medio del cual se adopta el estatuto de silvicultura urbana para el municipio de Santiago de Cali.

Entre las actividades que hacen parte de la normatividad exigida, está el cumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial y de la normativa y las solicitudes requeridas por la autoridad ambiental Dagma.

Otro de los temas ambientales de gran importancia es el referido al aire y al ruido, para el cual se cumplen la Resolución 8321 de 1983, que se enfoca en la protección y conservación de la audición, la salud y el bienestar de las personas por causa de la producción y emisión de ruidos; la Resolución 0627 de 2006, que establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental, y el Decreto 948 de 1995, que reglamenta la prevención y el control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire.

Entre las actividades que realiza la Universidad para cumplir las normas establecidas, están la verificación y el seguimiento al cumplimiento de requisitos, las mediciones de ruido y ruido ambiental y las mediciones higiénicas ambientales, entre otras actividades.

Almacenamiento de la documentación

Con respecto a espacios propicios para el almacenamiento de la documentación, la Universidad cuenta con el Archivo Central, el cual tiene una coordinación y administración centralizada a cargo de la Secretaría General que sigue la normatividad archivística colombiana y sus reglamentos internos.

El Archivo Central está compuesto por todos los documentos, tanto públicos como privados, que se producen en la Seccional conforme a sus actividades. Desde la oficina de gestión, se

generan carpetas o expedientes conforme a la Tabla de Retención Documental, los cuales son transferidos al Archivo Central para su conservación, consulta o disposición final. Su organización se da de acuerdo con la estructura orgánica vigente en la Seccional.

Entre los servicios ofrecidos por el Archivo Central, está el traslado de documentos, que se realiza de acuerdo con la normatividad archivística en el formato de Inventario de Transferencia de Documentos de Archivo; este procedimiento se realiza únicamente con la persona designada por el responsable del archivo de oficina. Además, el archivo ofrece consulta, préstamo y digitalización de archivos web y publicaciones.

Otros espacios destinados para el almacenamiento de la documentación se mencionan en el factor "Organización, gestión y administración".

Valoración del factor

Durante los últimos seis años, correspondientes al periodo de la acreditación, la Universidad ha logrado mantener instalaciones y espacios adecuados, cómodos y agradables para llevar a cabo las tareas académicas de la institución, lo que ha mejorado progresivamente la calidad y la pertinencia de los laboratorios y los recursos tecnológicos. Además, la Seccional ha demostrado su compromiso para mitigar la demanda de aulas de clase y otros espacios gracias a las diversas construcciones y nuevas adquisiciones, teniendo en cuenta la normatividad, los parámetros establecidos y el medio ambiente. Asimismo, la Universidad ha iniciado un proceso de revitalización de las construcciones ejecutadas en los años 80 y 90 para actualizarlas con la normatividad vigente, de manera que se pueda mejorar la inclusión de personas con movilidad reducida.

También cabe destacar que, durante el mismo periodo, la Universidad ha contado con los recursos bibliográficos y tecnológicos necesarios para desarrollar de modo eficiente y oportuno las actividades académicas y administrativas, y que además ha facilitado el acceso de estudiantes, profesores y administrativos a los equipos didácticos o a recursos tecnológicos con alta disponibilidad, por lo que es necesario resaltar la virtualización de escritorios, puesto que ha permitido que los usuarios puedan acceder a los equipos o las aplicaciones en cualquier momento y desde cualquier lugar. También se resalta la disposición de salas de cómputo para uso general, el préstamo de portátiles, el servicio de la Sala Móvil y otros.

Otro aspecto importante a resaltar del periodo de acreditación es la articulación de la Universidad con los requerimientos de su Misión a través de las prácticas estudiantiles, para la formación integral de un estudiante, por lo que es oportuno mencionar que la Universidad cuenta con sitios de práctica que están de acuerdo con las necesidades de docencia e investigación y que se muestra comprometida con la generación de nuevos convenios dedicados a la práctica estudiantil.

Tabla 19. Calificación del factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA FÍSICA"		7,5 %	4,6
Característica 28	Recursos de apoyo académico	50,0 %	4,8
Característica 29	Infraestructura física	50,0 %	4,4

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Disponer de más lugares de descanso en el campus es una oportunidad de mejoramiento referida con cierta frecuenta por los estudiantes, tanto en encuestas como en espacios directos de diálogo entre directivas y estudiantes.
- Mejorar las condiciones de infraestructura para facilitar la movilidad de las personas con limitaciones físicas, la señalización del campus, las rutas de evacuación y los edificios.
- Garantizar que la Universidad lleve a cabo el Plan Maestro Pontificia Universidad Javeriana Cali.
- Realizar seguimiento permanente a las necesidades de actualización de las salas de cómputo y actualización del *hardware*.
- Fortalecer los mecanismos de difusión para promover el uso del servicio de obtención de documentos entre la comunidad javeriana.

12. Factor recursos financieros

Una institución de alta calidad se reconoce por garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento óptimo a su proyecto educativo y por mostrar una ejecución eficiente y transparente de sus recursos financieros. Los recursos destinados a la educación, independientemente de su procedencia (aportes estatales o matrícula privada) deben ser pulcramente administrados e invertidos exclusivamente en el propósito del bien público de la educación.

CESU, Acuerdo 03 de 2014

Característica 30. Recursos, presupuesto y gestión financiera

La organización de los aspectos financieros de la Pontificia Universidad Javeriana presenta unas notas particulares dada su característica de universidad multicampus. La Seccional tiene autonomía en la formulación y ejecución del presupuesto, el cual es presentado por el Rector de la Seccional después de haber sido considerado con el Consejo Directivo de la Seccional, y su aprobación definitiva se produce en el seno del Consejo Directivo Universitario. Desde luego, existe un diálogo permanente entre los equipos directivos para establecer parámetros básicos de cambios anuales en ingresos y gastos.

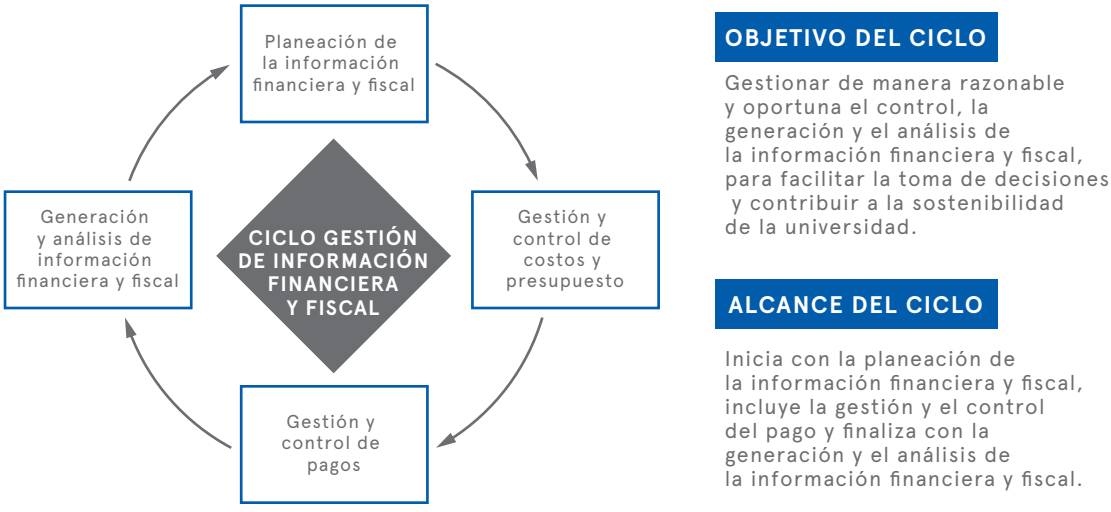
Tanto la Sede Central como la Seccional tienen responsabilidad y autonomía para generar y administrar los ingresos, gastos y remanentes de su operación normal. Los estados financieros

son aprobados por el Consejo Directivo Universitario y se presentan ante el Consejo de Regentes a modo de información y para su concepto o reflexión.

Dinámica presupuestal

La elaboración del presupuesto es un proceso que pertenece al ciclo de apoyo Gestión de Información Financiera y Fiscal (figura 1). Este proceso es determinante para el desarrollo de la Seccional en la idea de ser una universidad acreditada de alta calidad, con un enfoque de mejoramiento continuo y con una planeación desafiante a diez años. El equipo del ciclo es liderado por James Perea, contador público y especialista en Contraloría Financiera, con 27 años de experiencia y servicio en la Oficina de Contabilidad y Presupuesto de la Seccional. Ha sido implementador y capacitador de los sistemas de información financieros Finanzas Plus, de Green Horizont, y People Soft, de Oracle, así como implementador de las normas internacionales de información contable y financiera. Además, fue revisor fiscal de dos fundaciones adscritas a la Compañía de Jesús durante seis años.

Figura 1. Ciclo de apoyo Gestión de Información Financiera y Fiscal



Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

La elaboración del presupuesto anual considera un conjunto de principios que combinan los desafíos de la alta calidad con los requerimientos de la sostenibilidad institucional. Este equilibrio se materializa en la formulación, asignación y ejecución de los recursos en el ejercicio presupuestal anual.

Durante el periodo de acreditación, se ha mantenido un proceso constructivo y participativo en la elaboración del presupuesto, con los momentos necesarios de toma de decisiones en las instancias reglamentarias para sostener la actividad universitaria con características de alta calidad.

En relación con la formulación del presupuesto, la Vicerrectoría Administrativa actualiza anualmente los lineamientos y las directrices. Entre los cambios más significativos en el periodo de acreditación, se tiene la introducción, a partir del 2017, del concepto de *bolsa de gestión sostenible*, que contribuye a la formulación secuencial de un presupuesto con criterios de sostenibilidad.

No obstante estas notas positivas sobre el proceso presupuestal, los criterios para la elaboración del presupuesto siguen teniendo una baja satisfacción en la percepción de la comunidad educativa, pues alcanzaron un 59 % DMA, en promedio, entre directivos, profesores de planta y administrativos.

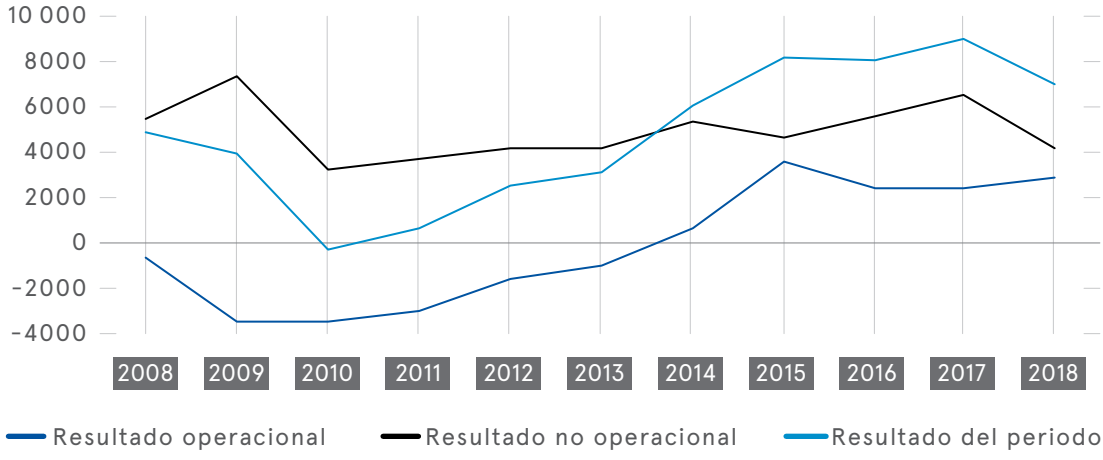
Por otra parte, para mejorar el proceso de gestión de costos, en el año 2018 se efectuó la firma del contrato y el inicio del proyecto de implementación del sistema de costos ABC, que consta de la construcción del modelo y su implementación en el sistema de información ABC Flex, para tener información más precisa y oportuna para la toma de decisiones.

Ingresos y gastos

La presentación de la evolución de los recursos financieros de la Seccional debe tener en consideración el cambio de metodología en las normas contables que se dio a partir del 2015. En esta medida, en adelante, se tratarán los resultados de manera individual para el periodo 2012-2014 y para 2015-2018, haciendo énfasis en las tendencias del periodo más reciente.

La situación de la Seccional entre el 2012 y el 2014, según se observa en la figura 2, es de recuperación del margen operativo, que había sido negativo durante seis años consecutivos (2008-2013), pero que en el 2014 pasó a ser positivo. Los resultados no operacionales, por su parte, se mantuvieron oscilantes y sin tendencia hacia un nivel medio, alrededor de $4600 millones. El resultado fue un excedente neto promedio de $3882 millones, lo que representa el 4,4 % de los ingresos operacionales del periodo.

Figura 2. Estado de resultados, 2008-2018



Nota: cifras en millones de pesos. NIIF corresponde a las Normas Internacionales de Información Financiera.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

Por su parte, el periodo comprendido por los años 2015-2018 muestra estabilidad en el margen operativo, con un nivel medio de $2828 millones, un nivel óptimo de resultados no operacionales con un promedio de $5228 millones y un saldo neto de excedentes de $8056 millones, que representan el 6,2 % del ingreso promedio del periodo. El tamaño del margen es el resultado de múltiples factores, como, por ejemplo, los gastos necesarios para cumplir los objetivos de la planeación, que se destinan a rubros como la formación de doctores; el reconocimiento de incentivos, como los beneficios flexibles; el Programa Institucional para el Fomento de la Investigación; el desarrollo de nuevos centros, como el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje (CEA) y el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), enfocados en el apoyo a los estudiantes durante su permanencia y a los profesores en su trayectoria académica; el programa de becas, y el mayor nivel gradual de reconocimiento salarial a medida que los profesores avanzan en el escalafón profesoral; además, están las necesidades de actualización de la infraestructura física y tecnológica, que demandan ingentes recursos. Todos estos son rubros en los que la Seccional ha mantenido de manera sostenida una asignación de recursos en una perspectiva de mediano plazo.

El comportamiento descrito anteriormente permite establecer que la Seccional, durante el periodo de acreditación, mostró una recuperación en sus resultados operacionales, tal vez el elemento más crítico que se tenía al comienzo del periodo. Asimismo, se mantuvo un nivel

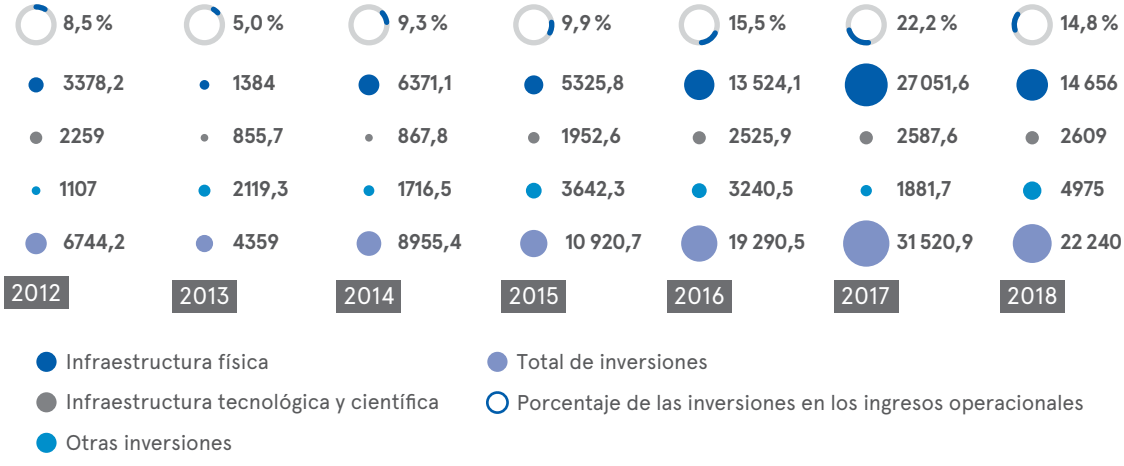
creciente en lo no operacional, y el saldo neto también mostró una tendencia positiva, situación que le ha permitido a la Seccional funcionar normalmente, si bien para las metas desafiantes de la planeación, que implican inversiones cuantiosas en capital humano e infraestructura, ha sido necesario apalancarse con recursos de crédito.

En el Consejo Directivo de la Seccional, el Comité Administrativo, el Comité de Rectoría y el Comité de Balance, periódicamente se revisan temas que inciden en planes de mejoramiento y su financiación, la disponibilidad de caja a corto y mediano plazo, la reinversión de excedentes y la sostenibilidad financiera de la Seccional.

Inversión

La figura 3 presenta el detalle de la inversión en el periodo 2012-2018, en el que el nivel de inversiones se incrementó hasta llegar, en el 2017, al 22,2 % de los ingresos operacionales, como resultado principalmente de la expansión de la planta física, tal como se referencia en el factor "Recursos de apoyo académico e infraestructura física". El nivel promedio de inversiones entre el 2012 y el 2014 fue del 7,6 % de los ingresos operacionales, y entre el 2015 y el 2017, ascendió a más del doble, al 15,9 %. En el 2018, aunque el nivel de inversiones disminuyó, se mantuvo cerca del promedio del 15 %.

Figura 3. Inversión según rubros, 2012-2017



Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

Endeudamiento y financiación

Los altos niveles de inversión que actualmente realiza la Seccional están soportados en recursos de crédito, con tasas de interés compensadas y en condiciones de crédito de fomento (inferiores a las del mercado), según se observa en la tabla 1.

Tabla 1. Característica de los créditos vigentes tomados por la Seccional

NOMBRE DEL CRÉDITO	CONCEPTO	TASA	PLAZO	FECHA	SALDO
Findeter 2	Reforzamiento	DTF – 2,1 %	13 años (2 años de gracia)	Nov. 15	5341
Findeter 3	Formación	IPC + 0,75 %	5 años (1 año de gracia)	Ene. 16	2126
IFC	Infraestructura	IBR + 2,75 %	10 años (2 años de gracia)	Nov. 16	11 500
Findeter 4	Infraestructura	IPC – 2 %	12 años (2 años de gracia)	Dic. 17	10 000
Findeter 4	Infraestructura	IPC – 2,17 %	12 años (2 años de gracia)	Abr. 18	18 000
					TOTAL: 46 967

Nota: cifras en millones de pesos. Las abreviaturas corresponden a: DTF: tasa de depósito a término fijo; IBR: indicador bancario de referencia; IFC: Corporación Financiera Internacional; IPC: índice de precios al consumidor, y Findeter: Financiera de Desarrollo Territorial.

Fuente: Oficina de Servicios y Recursos Financieros, 2018.

El endeudamiento de la Universidad tuvo un crecimiento promedio del 32 % durante los últimos seis años, y el costo promedio de la deuda, con corte al 2018, ha sido del 3,44 %.

Los recursos necesarios para la planeación y la ejecución de acciones y planes de mejoramiento se incluyen dentro del presupuesto normal de las unidades y dependencias que deben ejecutarlos, manteniendo su uso específico. La descripción que se ha hecho del comportamiento de los ingresos y los gastos operacionales refleja en parte los diversos gastos realizados en el plan de mejoramiento integrado a la planeación institucional durante el periodo de la acreditación.

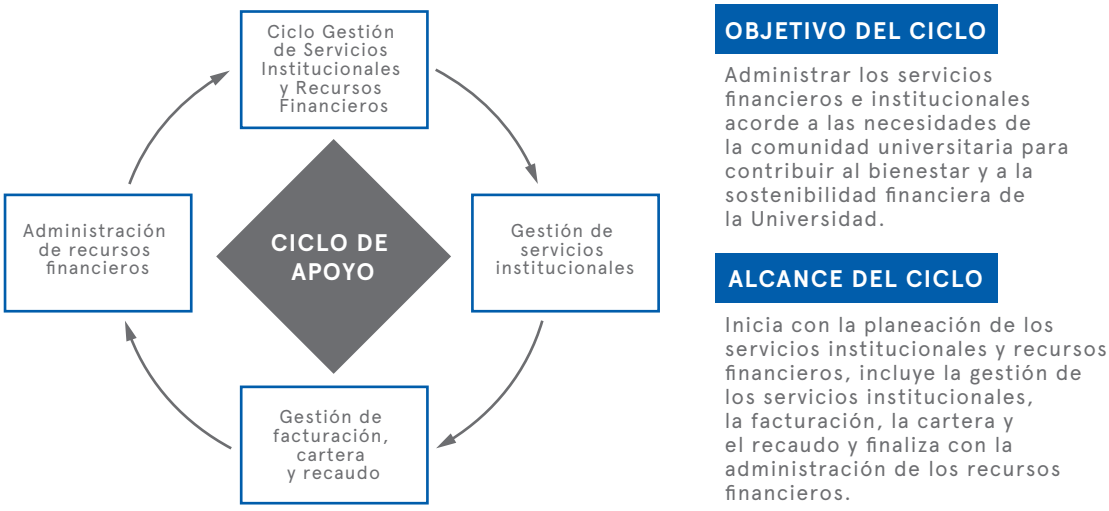
Las encuestas de percepción muestran niveles de satisfacción para directivos, profesores de planta y administrativos con un promedio del 79 % DMA en cuanto al uso de los recursos de la Seccional.

Indicadores financieros y sostenibilidad patrimonial

La administración de los recursos financieros está encuadrada en el ciclo de apoyo Gestión de Servicios Institucionales y Recursos Financieros, del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional (figura 4); este ciclo es liderado por Adriana Paredes, ingeniera industrial con

especialización en Finanzas y magíster en Administración de Negocios (MBA), con veinte años de experiencia profesional en el área administrativa y financiera de la Seccional.

Figura 4. Ciclo de apoyo Gestión de Servicios Institucionales y Recursos Financieros



Fuente: Proyecto P14, Rediseño y Mejoramiento de los Procesos Académicos y Administrativos, 2019.

Este ciclo administra los recursos financieros y produce informes permanentes sobre su estado. En relación con los indicadores financieros (tabla 2), la información sobre el capital de trabajo muestra un comportamiento positivo y con tendencia creciente para el periodo de la acreditación. El capital de trabajo está conformado por recursos administrados tanto por la Sede Central como por la Seccional de Cali; en ambos casos, estos recursos están a disposición de la Seccional en el corto plazo, según las necesidades de funcionamiento e inversión. Sobre el nivel de endeudamiento, este se mantiene en niveles de amplio margen de manejo, si bien ha venido aumentando, como ya se ha explicado, en función de la nueva estrategia de endeudamiento para financiar inversiones de mediano y largo plazo. En referencia al EBITDA, este muestra un desempeño creciente y su margen se mantiene estable, con un promedio histórico del 13 % entre el 2012 y el 2018 (tabla 2).

Tabla 2. Indicadores financieros de la Seccional, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Capital de trabajo	16 953	25 986	27 944	43 789	47 049	35 390	40 138
Endeudamiento	21 %	24 %	26 %	29 %	35 %	37 %	41 %
EBITDA	11 133	10 976	14 199	14 588	16 385	21 214	19 728
Margen de EBITDA	13 %	12 %	14 %	12 %	12 %	14 %	13 %

Nota: cifras en millones de pesos. Los datos para los años 2016 y 2017 surgen del manejo a largo plazo que da la Sede Central al valor del activo corriente. Para la Seccional, estos recursos tienen máxima liquidez dado el caso en que se necesiten.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2018.

Por otra parte, el margen operativo se constituyó en un indicador clave de la planeación de la Universidad en la medida en que su recuperación y mantenimiento no solo indican la gestión anual, sino que permiten realizar estimaciones sobre las posibilidades de inversión futura con recursos propios. Así, se espera mantener un margen positivo con tendencia al aumento, para llegar al año 2021 con un nivel de entre $3500 y $4000 millones. Otra información financiera que entra a hacer parte de las metas de la planeación institucional es la participación de los recursos externos en el total de los recursos aportados por la Universidad para la investigación, participación ya presentada en el factor "Investigación y creación artística", así como la dependencia que tienen los ingresos operacionales de las matrículas, considerándose que esta debe disminuir para el año 2021 al 80 % (tabla 3).

Tabla 3. Contribución de las matrículas a los ingresos operacionales de la Seccional, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos por matrículas	67,7	72,6	80,4	92,1	104,5	117,1	124,8
Total de ingresos operacionales	79,3	87,5	96,5	111,4	124,8	141,9	150,5
Porcentaje de contribución de las matrículas	85 %	83 %	83 %	83 %	84 %	83 %	83 %

Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

La Seccional muestra niveles de solidez patrimonial que permiten asegurar su sostenibilidad en el mediano plazo. En el año 2012, de la totalidad de los activos, el 79 % era financiado con recursos propios, nivel que se ha venido reduciendo hasta llegar, en el 2018, a un 59 % (tabla 4).

Tabla 4. Evolución del patrimonio de la Seccional, 2012-2018

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Patrimonio	134,9	140,7	153,7	167,0	170,8	179,7	186,7
Activo total	170,6	185,5	208,3	234,9	264,4	283,8	314,2
Patrimonio/activo total	79 %	76 %	74 %	71 %	65 %	63 %	59 %
Variación anual del patrimonio		4,3 %	9,2 %	8,6 %	2,3 %	5,2 %	3,9 %
Variación anual del activo total		8,7 %	12,3 %	12,8 %	12,5 %	7,3 %	10,7 %

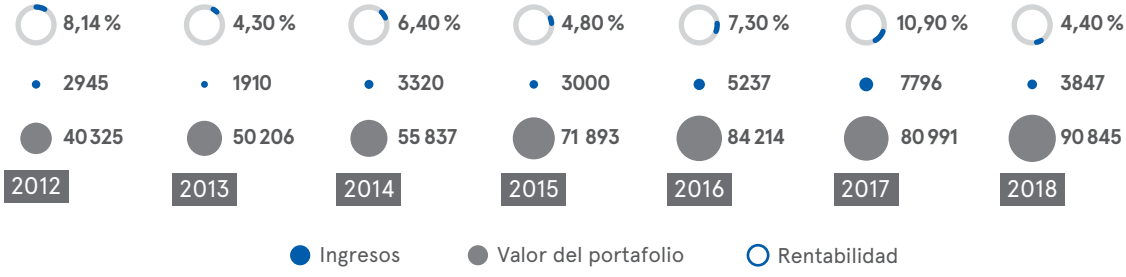
Nota: cifras en miles de millones de pesos.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

En el año 2015, la Seccional modificó la administración de sus excedentes acumulados y entregó un monto de $40 000 millones a la Sede Central para su manejo.

El aporte del portafolio de inversiones a los ingresos no operacionales ha impactado positivamente los resultados de la Universidad, que alcanzaron una rentabilidad promedio, para el periodo 2012-2018, del 6,6 % efectivo anual, representada en ingresos financieros, también en promedio, de $4008 millones (figura 5).

Figura 5. Rentabilidad del portafolio de inversiones de la Seccional, 2012-2018



Nota: cifras en millones de pesos.

Fuente: Oficina de Servicios y Recursos Financieros, 2019.

Proyecciones financieras

Como se mencionó al comienzo de esta característica, el modelo de universidad multicampus de la Pontificia Universidad Javeriana ha mantenido desde su origen, en 1970, el principio de la responsabilidad de la Seccional de su sostenibilidad financiera, de manera que le permita su desarrollo en el corto, mediano y largo plazo, según sus condiciones y posibilidades. Así, la

Seccional no depende de transferencias de la Sede Central para su funcionamiento o inversión y tampoco está obligada a transferir ningún tipo de recurso.

Desde el punto de vista de análisis y toma de decisiones, las proyecciones presupuestales se presentan en el Comité de Rectoría y en el Comité de Balance. En la tabla 5 se presenta el flujo de caja proyectado para el periodo 2018-2024. Este flujo pone atención especial en las condiciones de repago de los créditos que tomó la Seccional para poder mantener sus planes de desarrollo de planta física y afrontar los posibles cambios bruscos en los ingresos por matrícula. Los resultados se muestran positivos para todo el periodo, pero decrecientes para el 2021. El periodo 2019-2021, que comprende igualmente la terminación de la planeación, plantea el desafío de mantener la eficiencia en la asignación y el uso de los recursos, respetando los compromisos de gasto e inversión que se han venido presentando a lo largo de los diferentes factores y que le han permitido a la Seccional tener indicadores positivos sobre el desempeño de las funciones sustantivas. Los flujos de caja anuales se monitorean semanalmente en el Comité de Flujo de Caja del ciclo de Servicios y Recursos Financieros.

Tabla 5. Proyección del flujo de caja libre de la Seccional, 2018-2024

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Entradas operacionales	152,6	159,1	164,8	170,5	179,4	188,4	196,9
Entradas no operacionales	9,2	9,6	10,0	10,5	10,9	11,4	11,9
Otras entradas*	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DE ENTRADAS	179,8	168,7	174,8	180,9	190,3	199,8	208,8
Salidas operacionales	143,7	148,7	153,9	159,3	164,9	170,7	176,6
Compra de activos	6,5	6,7	6,9	7,2	7,4	7,7	7,9
Inversión en infraestructura	22,0	14,1	10,2	12,0	5,0	10,0	5,0
Pago de obligaciones (capital)	2,0	2,3	5,1	5,5	5,1	5,1	5,1
Pago de obligaciones (intereses)	2,1	2,3	2,0	1,7	1,5	1,2	0,9
TOTAL DE SALIDAS	176,2	174,1	178,1	185,7	183,9	194,6	195,6
Sado inicial del flujo de caja	81,0	84,6	79,2	75,9	71,0	77,5	82,7
Saldo final del flujo de caja	84,6	79,2	75,9	71,0	77,5	82,7	95,9

* Monto del crédito.

Nota: cifras en miles de millones de pesos.

Fuente: Oficina de Servicios y Recursos Financieros, 2019.

La Seccional mantiene proyecciones financieras para la toma de decisiones de mediano plazo. Un primer modelo contribuyó a guiar la corrección del déficit operacional que experimentó

la Seccional entre el 2008 y el 2013. En la tabla 6 se presentan los resultados actuales de la proyección, los cuales plantean una tendencia a la mejora gradual del margen operativo.

Tabla 6. Proyecciones financieras de ingresos y gastos operacionales de la Seccional, 2013-2021

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos operacionales	86,7	94,4	102,3	109,5	132,6	143,7	151,7	159,3	169,9
Gastos operacionales	91,7	97,3	104,3	109,3	131,6	142,7	150,6	158,1	168,7
Margen operacional	−5,0	−3,0	−2,0	0,1	1,0	1,1	1,1	1,2	1,3

Nota: cifras en miles de millones de pesos.

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

Organización y reporte de la información financiera y fiscal

La Seccional presenta periódica y oportunamente la información financiera a los diferentes órganos de control administrativo de la entidad, como los comités Administrativo y de Balance, el Consejo Directivo de la Seccional, el Comité de Auditoría, el Consejo Directivo Universitario y el Consejo de Regentes. Esta información también es utilizada en los comités de Rectoría, Consejo Académico y Consejo del Medio Universitario para la toma de decisiones. Además, es validada y auditada por la auditoría interna y la revisoría fiscal, que son ejercidas por las firmas multinacionales Ernst & Young y Deloitte, respectivamente. Adicionalmente, se reporta información financiera y fiscal a las entidades de control del Estado, según se muestra en la tabla 7.

Tabla 7. Entidades a las que la Seccional reporta información financiera

ENTIDAD	REPORTE	PERIODO
Ministerio de Educación Nacional	Estados financieros	Trimestral
	Presupuesto anual	Anual
	Ejecución presupuestal	Semestral
	Derechos pecuniarios	Anual
DIAN	Declaración de renta	Trimestral
	Retención en la fuente	Mensual
	Medios magnéticos	Anual
Municipio de Cali	Declaración de industria y comercio	Anual
	Retención de industria y comercio	Mensual
	Medios magnéticos	Anual
	Declaración de estampilla de Procultura	Anual

Fuente: Oficina de Contabilidad y Presupuesto, 2019.

La producción, el uso de la información contable y financiera, su análisis y su presentación para la toma de decisiones ante instancias colegiadas de gobierno y de orientación general de la Universidad, así como ante organismos del sistema de control interno, ocurren en momentos determinados del ciclo presupuestal y contable estipulados en los Estatutos y el Reglamento Orgánico, y las directrices allí contenidas han sido incorporadas en el ciclo de Información Financiera y Fiscal del Modelo de Gestión por Procesos de la Seccional. Al respecto, se pueden consultar las actas del Consejo Directivo de la Seccional y del Consejo de Regentes.

En el año 2012, se comenzó el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Este proceso fue realizado en conjunto con la Sede Central, dada la unificación en lo contable, y no hubo diferencias en el proceso de implementación. Por lo tanto, no se repiten aquí los aspectos señalados en este mismo factor de la Sede Central.

Valoración del factor

Durante el periodo de la acreditación, la Seccional ha logrado mantener la solidez financiera y patrimonial según los indicadores presentados. Además, incursionó en el uso de estrategias de endeudamiento para atender necesidades académicas de capital humano y de infraestructura con proyecciones coherentes para su repago. También se debe destacar la recuperación del margen operativo, a partir del año 2014, con lo cual se garantizan las posibilidades de generación de recursos para responder a las necesidades de desarrollo a mediano plazo. La implementación del Modelo de Gestión por Procesos, así como de sus dos ciclos de apoyo relacionados con el manejo de los recursos y la información financiera y fiscal, se considera una fortaleza en lo relativo a la gestión y la rendición de cuentas en la Seccional.

Tabla 8. Calificación del factor "Recursos financieros"

DESCRIPCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTOR "RECURSOS FINANCIEROS"		7,0 %	4,6
Característica 30	Recursos, presupuesto y gestión financiera	100,0 %	4,6

Fuente: Secretaría General PUJ, 2019.

Aspectos de mejoramiento

- Agilizar la implementación del sistema de costos ABC, que permitirá tener información más expedita sobre la sostenibilidad de los programas con la calidad requerida.
- Buscar estrategias para disminuir la dependencia de ingresos por matrículas. Si bien esta ha sido una meta de la planeación institucional, no se han cosechado aún logros al respecto de manera sistemática.
- Monitorear permanentemente el nivel de endeudamiento, que ha sido creciente en los últimos años, para garantizar tanto el servicio de la deuda como el funcionamiento de la Seccional con criterios de alta calidad.
- Configurar estrategias de comunicación y diálogo para que los aspectos financieros y organizacionales aporten de manera armoniosa a la sostenibilidad de la Seccional.

Plan de mejoramiento Seccional Cali

La Seccional dispone de la Planeación Institucional 2012-2021 y del Ciclo de la Planeación Integral del Modelo de Procesos como instrumentos de planeación y ejecución para hacer efectivas las mejoras surgidas de cada uno de los factores del modelo de autoevaluación del CNA. Estos aspectos han sido clasificados según sean de fortalecimiento, cuando se requiere hacer énfasis en desarrollos que ya se tienen, o de mejoramiento, cuando el aspecto a tratar es nuevo o tiene una mejora incipiente. Igualmente cada uno de los aspectos se ha relacionado con alguno de los componentes de la planeación. Estos son el Componente Estratégico, que en el caso de la planeación hace relación a las megas y sus proyectos e iniciativas, o el Plan de Gestión, que se relaciona con actividades operativas anuales de las unidades. Finalmente, los aspectos de mejoramiento se relacionan con un conjunto de categorías de planeación que sintetizan la Misión.

Tabla 1. Plan de mejoramiento de la Seccional Cali

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Misión y proyecto institucional	Caract. 2 (Orientaciones y estrategias del proyecto institucional)	Fortalecimiento	Revisar y complementar el Proyecto Educativo Javeriano, uno de los elementos del Proyecto Educativo Institucional, en conjunto con la Sede Central.	Componente Estratégico	Rectoría de la Seccional	Identidad
Estudiantes	Caract. 4 (Deberes y derechos de los estudiantes)	Fortalecimiento	Ampliar los mecanismos de participación de los estudiantes de posgrado en la vida de la Seccional.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría del Medio Universitario	Estudiantes

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Estudiantes	Caract. 4 (Deberes y derechos de los estudiantes)	Fortalecimiento	Fortalecer y consolidar el desarrollo de políticas y directrices de los posgrados, en particular sobre temas relacionados con investigación, dado que la Seccional está comenzando su desarrollo con programas de maestría y doctorado.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Estudiantes	Caract. 5 (Admisión y permanencia de estudiantes)	Mejoramiento	Incluir a los programas de posgrado dentro de las estrategias de permanencia, pues, si bien el nivel de deserción es mínimo, se observa que ha crecido levemente durante los últimos años.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Estudiantes
Estudiantes	Caract. 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes)	Fortalecimiento	Extender el impacto de los apoyos estudiantiles, con una mayor difusión de las becas y de los auxilios que la Seccional ofrece y evaluar la posibilidad de incrementarlos.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Estudiantes
Profesores	Caract. 7 (Derechos y deberes del profesorado)	Mejoramiento	Aprobar el nuevo Reglamento del Profesorado, implementarlo y poner en marcha el plan de transición.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectorías	Profesores
Profesores	Caract. 9 (Carrera docente)	Mejoramiento	Alinear los sistemas de evaluación y plan de trabajo con el nuevo Reglamento del Profesorado.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectorías	Profesores
Profesores	Caract. 9 (Carrera docente)	Mejoramiento	Mejorar de la dimensión pedagógica de los profesores de planta y de cátedra, por medio de la implementación de pedagogías activas, el aprendizaje experiencial y los sistemas de evaluación.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Docencia y Formación
Profesores	Caract. 10 (Desarrollo profesoral)	Fortalecimiento	Alinear las nuevas actividades de apoyo a la formación de profesores, a través del CEA y del CRAI, con el Plan de Formación Permanente de Profesores, definido en función del Modelo de Dimensiones del Profesor Javeriano.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica y Administrativa	Profesores
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Mejoramiento	Mejorar las condiciones de formación e interacción interdisciplinaria de los profesores de la Universidad.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica y Administrativa	Profesores
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Fortalecimiento	Continuar trabajando en el diseño de los procesos académico-administrativos para que la percepción de flexibilidad académica siga mejorando entre los estudiantes y potenciar los coterminales.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Docencia y Formación
Procesos académicos	Caract. 12 (Políticas académicas)	Fortalecimiento	Divulgar entre los estudiantes de pregrado, posgrado y educación continua las posibilidades de articulación académica entre los diferentes niveles de formación, para así hacer un uso más eficiente y estratégico de dichas posibilidades.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Docencia y Formación
Procesos académicos	Caract. 13. Pertinencia académica y relevancia social	Fortalecimiento	Seguir fortaleciendo la preparación trasversal en competencias genéricas y específicas.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Estudiantes
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 15 (Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales)	Fortalecimiento	Fomentar el establecimiento de más convenios de doble titulación con instituciones de alta calidad académica que permitan mayor movilidad y enriquecimiento de los planes de estudio.	Componente Estratégico	Rectoría de la Seccional	Estudiantes

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Mejoramiento	Fortalecer la gestión administrativa en relación con la movilidad de profesores, por medio de la creación de un sistema de información, dado que la ejecución no está centralizada y se pierden algunos registros.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Gestión
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Fortalecimiento	Trabajar más indicadores de la planeación con referentes nacionales y ampliarlos al plano internacional, buscando adoptar buenas prácticas y entablar acciones de mejora.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Gestión
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Fortalecimiento	Promover que los estudiantes desde su ingreso indiquen si han cursado asignaturas en otra institución y, previa asesoría de su director de carrera, inicien la solicitud de cursos a homologar.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Gestión
Visibilidad nacional e internacional	Caract. 16 (Relaciones externas de profesores y estudiantes)	Mejoramiento	Mejorar las condiciones de movilidad estudiantil entre la Sede Central y la Seccional.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Gestión
Investigación y creación artística	Caract. 17 (Formación para la investigación)	Fortalecimiento	Evaluar y ampliar la cobertura de los semilleros de investigación como estrategia institucional de formación para la investigación.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 17 (Formación para la investigación)	Fortalecimiento	Buscar una mayor articulación de la investigación con los posgrados, a través de la producción derivada de los procesos de formación e investigación de este nivel.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Actualizar la Política de Investigación en una perspectiva multicampus, la cual fue promulgada en el 2010 y ha servido para impulsar el crecimiento y desarrollo de la investigación en la Seccional. Igualmente, se debe evaluar el avance en el plan de desarrollo de la investigación y, en particular, la propuesta de generación y desarrollo de los ejes estratégicos de investigación de la Seccional.	Componente Estratégico	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Continuar el fortalecimiento de los procesos de transferencia del conocimiento y fomentar y apoyar el nuevo Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova. Además, se debe apoyar la promoción e implementación de las directrices de propiedad intelectual.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Apoyar el ciclo completo de producción intelectual y, en particular, lo relativo a su visibilidad.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	Fortalecer la administración de proyectos internos con esquemas innovadores.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Fortalecimiento	El apoyo a la gestión de los proyectos de investigación con financiación externa exige mantener un esfuerzo permanente para alcanzar las metas propuestas de manera general en la planeación y entre las distintas facultades. Además, se deben realizar estrategias de capacitación.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Investigación y creación artística	Caract. 18 (Investigación)	Mejoramiento	Mejorar el desarrollo del sistema de registro para la gestión de la investigación (Investigar PUJ) y su sincronización con el Registro Académico de Profesores (RAP).	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Académica	Investigación
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Fortalecimiento	Apoyar la reorganización de las relaciones con el entorno y, en particular, la puesta en marcha de la nueva Dirección de Relacionamiento de la Seccional.	Componente Estratégico (en ejecución)	Dirección de Relacionamiento	Posicionamiento
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Fortalecimiento	Fortalecer el trabajo articulado con las facultades y unidades académicas y diversificar los temas de los proyectos, conectando el conocimiento y la experiencia de los profesores de las diferentes disciplinas. En este aspecto, la articulación con los productos de investigación para lograr su aplicación a través de la consultoría es clave.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Dirección de Relacionamiento	Regiones
Pertinencia e impacto social	Caract. 19 (Institución y entorno)	Fortalecimiento	Continuar con la gestión que se viene realizando desde el Instituto de Estudios Interculturales (IEI) para lograr el posicionamiento del grupo de investigación Interculturalidad, Estado y Sociedad, que ya ha alcanzado la categoría B en la medición de Colciencias.	Componente Estratégico	Vicerrectoría Académica	Regiones
Pertinencia e impacto social	Caract. 20 (Graduados e institución)	Mejoramiento	Posicionar el plan Regresa por medio de actividades de fidelización, para fortalecer la bolsa de empleo, mejorar la empleabilidad de los egresados y trabajar en oportunidades de relacionamiento con los empleadores.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Dirección de Relacionamiento	Mercado Laboral
Pertinencia e impacto social	Caract. 20 (Graduados e institución)	Mejoramiento	Trabajar con mayor intensidad con las otras obras de la Compañía de Jesús en el suroccidente, dentro del programa Forja (IMCA y Suyuzama) y el trabajo en observatorios sociales en la Universidad.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Regiones
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de autoevaluación)	Mejoramiento	Consolidar la alineación de los planes de gestión de las facultades, las unidades y las dependencias para el logro de las megas de la Planeación Institucional.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Calidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de autoevaluación)	Mejoramiento	Realizar la planeación de la parte final del ciclo de diez años, que se inició en el 2012, y comenzar a evaluar y proponer las bases para el nuevo ciclo de la planeación posterior al año 2021. Lo anterior, mediante el seguimiento a las iniciativas existentes y la revisión y el monitoreo de los indicadores clave y de las metas establecidas para este periodo final.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Calidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 21 (Sistemas de autoevaluación)	Mejoramiento	Garantizar los recursos para viabilizar en periodos razonables el plan para su mejoramiento.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Calidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 22 (Sistemas de información)	Fortalecimiento	Perfeccionar el sistema de inteligencia institucional Unicifras 2.0 para aumentar la satisfacción de los usuarios y así hacer efectiva la inversión realizada en este instrumento para la toma de decisiones.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Calidad
Procesos de autoevaluación y autorregulación	Caract. 23 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo)	Mejoramiento	Mejorar y probar los cambios introducidos en el modelo de evaluación de directivos y colaboradores, y avanzar en la actualización del modelo de evaluación de los profesores una vez se concrete el nuevo Reglamento del Profesorado.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Gestión

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Mejoramiento	Crear un comité institucional sobre salud integral que asesore el diseño de acciones dentro de cada programa relacionado con el tema.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Calidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Innovar las estrategias desde el medio universitario para acompañar a los egresados en temas de identidad.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Mejoramiento	Identificar una ruta de trabajo para avanzar con mayor celeridad en el tema de inclusión universitaria.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Fortalecer, a través del Modelo de Gestión por Procesos, la interacción y el trabajo conjunto entre diferentes unidades y dependencias para garantizar el cumplimiento del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil de la Seccional.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Estudiantes
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Lograr el 100 % en la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Calidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Garantizar que se formule y se formalice el plan de gestión ambiental para tener una visión sistémica e integral de la sostenibilidad del campus.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Cumplir con la planeación estratégica en lo referente a la estrategia de resolución de conflictos.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Lograr una mayor integración de los profesores de cátedra en los procesos de acompañamiento que realiza la Universidad.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría del Medio Universitario	Profesores
Bienestar institucional	Caract. 24 (Estructura y funcionamiento del bienestar institucional)	Fortalecimiento	Progresar con la estrategia de comunicación y divulgación de los diferentes servicios del medio universitario, para continuar disminuyendo el alto desconocimiento existente de los servicios de bienestar institucional.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría del Medio Universitario	Identidad
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Mejoramiento	Mejorar la divulgación y apropiación del Reglamento del Personal Administrativo.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Identidad
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Fortalecimiento	Fortalecer la efectividad de las reuniones y los comités.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Calidad
Organización, gestión y administración	Caract. 25 (Administración y gestión)	Mejoramiento	Evaluar las diferencias del Programa de Formación en Segunda Lengua con respecto a otros tipos de capacitación, como en TIC, con el fin de mejorar el programa y sus estrategias.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Gestión

Continúa

Continuación

FACTOR DEL CNA CON EL CUAL ESTÁ RELACIONADO	CARACTERÍSTICA	CLASIFICACIÓN	ASPECTO DE MEJORAMIENTO	COMPONENTE DE LA PLANEACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE	CATEGORÍA
Organización, gestión y administración	Caract. 27 (Capacidad de gestión)	Fortalecimiento	Avanzar prontamente en el desarrollo e implementación del proyecto ITER, con especial atención en la perspectiva multicampus que debe tener este proyecto.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Rectoría de la Seccional	Calidad
Organización, gestión y administración	Caract. 27 (Capacidad de gestión)	Fortalecimiento	Agilizar la entrada en operación del Modelo de Gestión por Procesos en su totalidad, para conseguir resultados de mejoramiento permanentes y transversales para toda la Seccional; además, divulgar sus ventajas y lograr mayores sinergias con la estructura orgánica y funcional de la Seccional, dado su carácter complementario.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Académica	Calidad
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Caract. 28 (Recursos de apoyo académico)	Fortalecimiento	Realizar seguimiento permanente a las necesidades de actualización de las salas de cómputo y actualización del *hardware*.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Gestión
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Caract. 29 (Infraestructura física)	Mejoramiento	Disponer de más lugares de descanso en el campus es una oportunidad de mejoramiento referida con cierta frecuencia por los estudiantes tanto en encuestas como en espacios directos de diálogo entre directivas y estudiantes.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa y Vicerrectoría del Medio Universitario	Recursos
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Caract. 29 (Infraestructura física)	Mejoramiento	Mejorar las condiciones de infraestructura para facilitar la movilidad de las personas con limitaciones físicas, la señalización del campus, las rutas de evacuación y los edificios.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Recursos
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Caract. 29 (Infraestructura física)	Fortalecimiento	Garantizar que la Universidad lleve a cabo el Plan Maestro Pontificia Universidad Javeriana Cali.	Componente Estratégico	Vicerrectoría Administrativa	Gestión
Recursos de apoyo académico e infraestructura física	Caract. 29 (Infraestructura física)	Fortalecimiento	Fortalecer los mecanismos de difusión para promover el uso del servicio de obtención de documentos a la comunidad javeriana.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Gestión
Recursos financieros	Caract. 30 (Recursos, presupuesto y gestión financiera)	Fortalecimiento	Agilizar la implementación del sistema de costos ABC, que permitirá tener información más expedita sobre la sostenibilidad de los programas con la calidad requerida.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad
Recursos financieros	Caract. 30 (Recursos, presupuesto y gestión financiera)	Fortalecimiento	Buscar estrategias para disminuir la dependencia de ingresos por matrículas. Si bien esta ha sido una meta de la Planeación Institucional, no se han cosechado aún logros al respecto de manera sistemática.	Componente Estratégico (en ejecución)	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad
Recursos financieros	Caract. 30 (Recursos, presupuesto y gestión financiera)	Fortalecimiento	Monitorear el nivel de endeudamiento de manera permanente, que ha sido creciente en los últimos años, para garantizar tanto el servicio de la deuda como el funcionamiento de la Seccional con criterios de alta calidad.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad
Recursos financieros	Caract. 30 (Recursos, presupuesto y gestión financiera)	Mejoramiento	Configurar estrategias de comunicación y diálogo para que los aspectos financieros y organizacionales aporten de manera armoniosa a la sostenibilidad de la Seccional.	Gestión planificada o Plan de Gestión	Vicerrectoría Administrativa	Sostenibilidad

Fuente: Oficina de Apoyo a la Planeación, 2019.

Pontificia Universidad
JAVERIANA
Colombia