

Planeación Universitaria

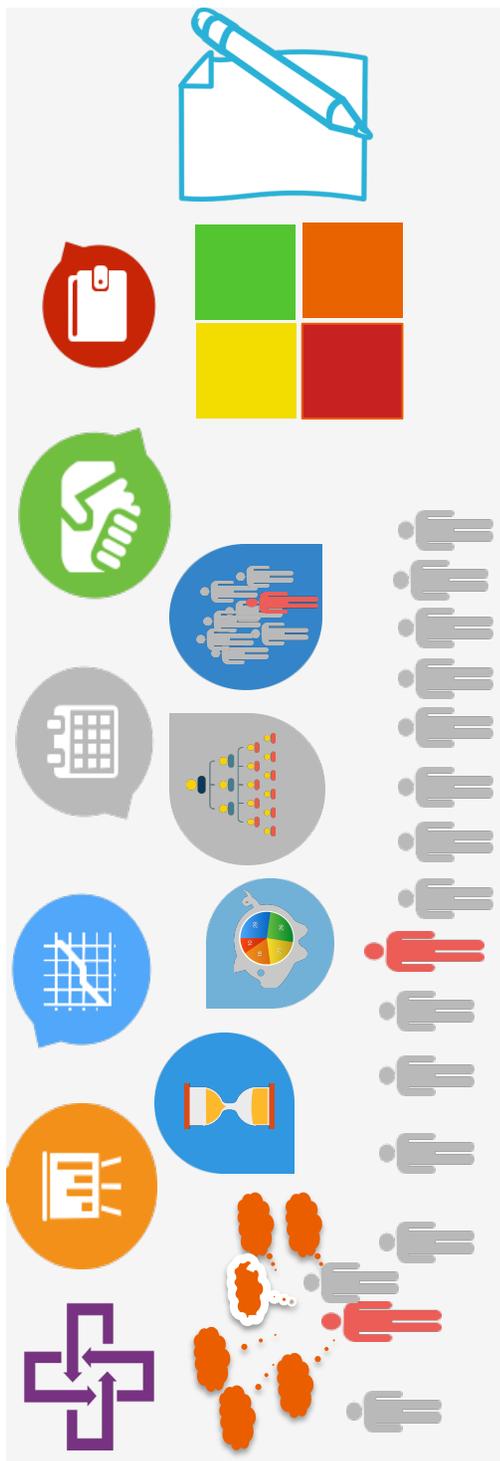
Pontificia Universidad Javeriana

Modelo Aprobado

5 DE AGOSTO DE 2015



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá



INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta el nuevo modelo de la planeación universitaria aprobado, el cual se construyó con la experiencia de planeación a lo largo de la historia de la Universidad, buenas prácticas de planeación en instituciones de educación superior reconocidas y con la participación del Consejo Directivo, Decanos e invitados especiales (denominado el G-35) en el taller realizado el 14 de abril “El Modelo de Planeación es Nuestro”.

A continuación se presenta de manera esquemática el modelo de planeación universitaria vigente, la evaluación del mismo y los imaginarios del G-35; y por último el modelo de planeación aprobado con sus componentes y características.



EQUIPO DE TRABAJO

Equipo Asesor

Jairo H. Cifuentes Madrid

Secretario General

Carlos Julio Cuartas Chacón

Asesor del Secretario General

Carolina Guarnizo Sánchez

Secretaria de Planeación

Juan Gabriel Pardo Pardo

Profesional para la Gestión de la Información Institucional

Equipo Consultor

Angulo & Velandia Consultores

Carlos Angulo Galvis -

Claudia Velandia Gómez

Directora

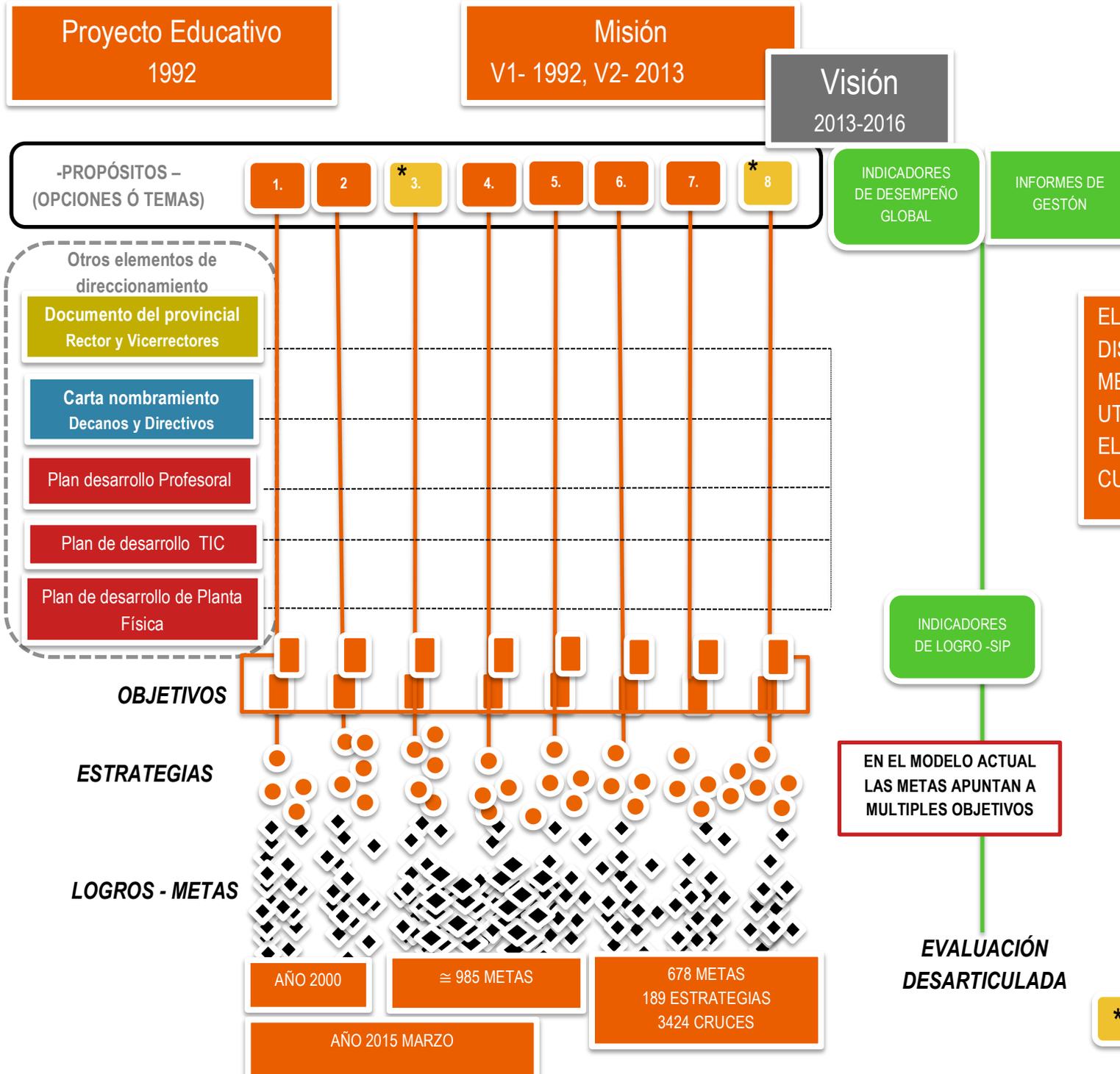
Martha Bacca Ortiz

Coordinadora institucional

G-35: Consejo Directivo, Decanos e invitados especiales

Nombre	Cargo
Jorge Humberto Peláez Piedrahíta, S.J.	Rector
Luis Felipe Gómez Restrepo, S.J.	Rector Seccional Cali
Luis David Prieto Martínez	Vicerrector Académico
Ana Milena Yoshioka Vargas	Vicerrectora Académica Seccional Cali
Consuelo Uribe Mallarino	Vicerrectora de Investigación
Luis Fernando Álvarez Londoño, S.J.	Vicerrector de Extensión y Relaciones Interinstitucionales
Catalina Martínez de Roza	Vicerrectora Administrativa
Luis Alfonso Castellanos Ramírez, S.J.	Vicerrector del Medio Universitario
Jairo Humberto Cifuentes Madrid	Secretario General
Giovanni Ferrucio Ferroni del Valle	Decano Académico Facultad de Arquitectura y Diseño
Antonio José Sarmiento Nova, S.J.	Decano del Medio Universitario Facultad de Arquitectura y Diseño
Carlos Enrique Mery Concha	Decano Facultad de Artes
Concepción Judith Puerta Bula	Decana Facultad de Ciencias
Andrés Rosas Wulfers	Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Julio Andrés Sampedor Arrubla	Decano Facultad de Ciencias Jurídicas
Edwin Murillo Amaris, S.J.	Decano Facultad de Ciencias Políticas y relaciones Internacionales
Germán Rodrigo Mejía Pavoni	Decano Académico Facultad de Ciencias Sociales
Marisol Cano Busquets	Decana Facultad de Comunicación y Lenguaje
Luis Bernardo Mur	Decano (e) Facultad de Derecho Canónico
José Guillermo Martínez Rojas	Decano Facultad de Educación
Fabiola Castellanos Soriano	Decana Facultad de Enfermería
María Adelaida Farah Quijano	Decana Facultad de Estudios Ambientales y Rurales
Diego Antonio Pineda Rivera	Decano Facultad de Filosofía
Jorge Luis Sánchez Tellez	Decano Facultad de Ingeniería
Mary Bermúdez Gómez	Decana Académica Facultad de Medicina
Sergio Bernal Restrepo, S.J.	Decano del Medio Universitario Facultad de Medicina
Daniel Henao Pérez	Decano Facultad de Odontología
Sandra Patricia Romero Velásquez	Decana Facultad de Psicología
Hermann Rodríguez, S.J.	Decano Facultad de Teología
Carlos Julio Cuartas Chacón	Asesor del Secretario General Rectoría
Mauricio José Cortés Rodríguez	Coordinador Oficina de Apoyo a la Planeación Seccional Cali
Diana Marcela Sánchez Barbosa	Egresada miembro del Consejo Directivo Universitario
Luis Fernando Múnera Congote, S.J.	Miembro del Consejo de Regentes
Ángela Calvo de Saavedra	Profesora miembro del Consejo Directivo Universitario
Karen Juliana González Noriega	Estudiante miembro del Consejo Directivo Universitario
Mauricio Medina	Estudiante miembro del Consejo del Medio Universitario
Julián Medina	Estudiante miembro del Consejo del Medio Universitario

1. Modelo vigente



EL GRÁFICO MUESTRA LOS DISTINTOS COMPONENTES Y MECANISMOS QUE HA UTILIZADO LA UNIVERSIDAD EN EL PERIODO 2007 – 2015 PARA CUMPLIR CON LA MISIÓN

EN EL MODELO ACTUAL LAS METAS APUNTA A MÚLTIPLES OBJETIVOS

* Propósito modificado o creado

1.1 Antecedentes Planeación en la PUJ

	PROCESO	PARTICIPACIÓN	TÁCTICA	COMPONENTES	SEGUIMIENTO
VIGENTES	<p>Planeación Universitaria 2007-2016</p> <p>Modelo abierto, diversas opciones de planeación, que se ajusten a su cultura y realidad institucional. Asegurar una alta participación de todos los estamentos universitarios.</p>	<p>Levantamiento de Metas por Facultad 2007-2016</p>	<p>Planes integrados de acción anuales 2007-2016</p> <p>Facilitar el seguimiento del cumplimiento de la planeación universitaria.</p>	<p>Misión 1992, 2013</p> <p>Visión 2013-2016</p>	<p>Metas</p> <p>Puntualizan las estrategias en formulaciones medibles y acotables en el tiempo.</p> <p>Indicadores de logro</p>
	<p>Planeación síntesis 2002-2006</p> <p>Decisiones estratégicas 1992-1995</p> <p>Proceso de Planeación Estratégica institucional 1989-2001</p>	<p>Comités Funcionales</p> <p>Seminario de Reflexión 1978-1988</p>	<p>Propuestas de mejoramiento 2002-2006</p> <p>Áreas de desarrollo 2002-2004</p> <p>Planes Estratégicos 1998-2002</p>	<p>Propósitos</p> <p>Expresan las opciones fundamentales de la Universidad en su planeación en concordancia con los Estatutos, la Misión, el Proyecto Educativo y los resultados de los ejercicios de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Objetivos</p> <p>Concretan los propósitos de la planeación en un conjunto de resultados que la Universidad aspira haber alcanzado en el 2016.</p> <p>Estrategias</p> <p>Establecen los cursos de acción que garantizan el logro de cada uno de los objetivos.</p>	<p>Verifican el cumplimiento de las metas propuestas.</p> <p>Indicadores de desempeño global</p> <p>Dan cuenta del desenvolvimiento de la planeación universitaria de una forma global.</p>

La PUJ ha contado con diversas formas de aproximarse a la planeación, con diferentes procesos de planeación estratégica, planes para incentivar la acción y mecanismos de seguimiento. La fragilidad más grande está en los mecanismos de seguimiento, ya que son recientes y con aprendizajes poco sustentados. En el documento *“Avance de Planeación Institucional”* encontrará modelos de planeación, el análisis de contexto de la Educación Superior en Colombia y la referenciación de la Pontificia Universidad Javeriana.

<https://drive.google.com/file/d/0Bztc2UFwRLrB1OEZQqi1BNFBfY00/view?pli=1>

2. APRENDIZAJES

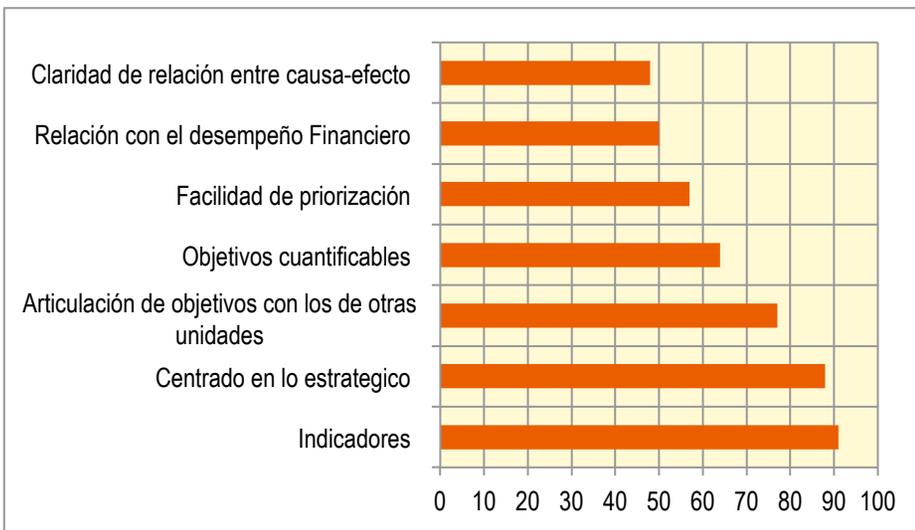
2.1 DOFA Modelo Actual – Análisis Consultor

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	COMO MODELO	COMO MODELO
CARACTERÍSTICAS INTERNAS	No es un instrumento para soportar las decisiones o cambios sustantivos	Cuenta con las categorías necesarias que estructuran un modelo de planeación
	Falta concentración en lo estratégico, es disperso	Tiene soporte tecnológico
	No hay diferencia entre lo excepcional, lo visionario y lo operativo	La Universidad cuenta con un equipo directivo comprometido
	La estructura es por unidad y no por procesos (misional, apoyo o estratégicos)	Soporte en la gestión de metas por parte de la Secretaria de Planeación
	Los niveles organizacionales de la PUJ no se articulan	Posicionamiento de los propósitos como elementos orientadores
	Modelo complejo y pesado en lo operativo	La cultura de realizar el presupuesto desde las facultades
	No se puede hacer análisis de causa-efecto	La fortaleza de los órganos de decisión
	Mayor fuerza en lo operativo que en lo estratégico	
	La PUJ cuenta con la Planeación Universitaria pero no tiene un plan	
	SOPORTE A LA GESTIÓN	SOPORTE A LA GESTIÓN
	Falta de apropiación por parte de los directivos, se ve como una tarea adicional	La Secretaria de Planeación ayuda al cambio o la actualización de metas
	No existe un estándar de metas, son acciones	Consolidación de información institucional
	No hay una articulación entre lo que se planea y el presupuesto	
	No es claro si se acompaña la vida cotidiana o la estrategia institucional	
	No soporta la estrategia por unidad	
	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
	Se pueden crear y restar metas, son tareas	La Secretaría de Planeación ayuda a la depuración de metas
	El seguimiento se asocia a la elaboración del informe anual sin retroalimentación	
	Excesiva cantidad de metas	
	No hay una diferenciación fuerte entre metas; son todas de igual nivel	
Los indicadores de desempeño no están posicionados		
Falta de indicadores concretos y comparables entre unidades		
SITUACIÓN EXTERNA	AMENAZAS DE LA PLANEACIÓN	OPORTUNIDADES COMO INSTITUCIÓN
	No son evidentes los grandes desafíos	El nombre de la PUJ
	El posicionamiento está desdibujado	Reconocimiento como una institución líder
	El no acompañamiento efectivo al norte de la PUJ	Redes de Universidades Jesuíticas
	No incentiva las sinergias	Soportar el cambio
	No es una carta de presentación de la Universidad	Universidad incluyente
La necesidad de decisiones rápidas	Época de muchos cambios	

2.2. Resultados de los formularios y las entrevistas

A continuación se resaltan los resultados más destacados y recurrentes de los formularios y las entrevistas realizadas a los miembros del Consejo Directivo, Decanos y Ex decanos, con el fin de determinar algunos de los criterios necesarios para la apropiación de la Planeación Universitaria en el desarrollo del modelo. Dichos elementos son los siguientes:

Requerimientos



- La planeación de la universidad va por un lado y la vida de la facultad va por otro, no es claro cómo se articula lo que está establecido en las metas con el día a día de la facultad, o por el contrario, es tan detallado lo que se formula en las metas que se pierde el foco de la planeación en lo sustantivo y en la transformación que debe hacer la PUJ.
- En algunos casos la planeación no es sentida como algo que deba hacer parte de la dirección asociada al desempeño de los cargos directivos, pues no se le encuentra utilidad.
- Para el **55%** de las personas encuestadas el modelo no les facilitó la articulación de decisiones académicas con decisiones administrativas-financieras.
- El **61%** de las personas encuestadas manifestó que el modelo de planeación no fue un apoyo para presentar su unidad a grupos de interés.
- Para el **65%** de las personas encuestadas, el modelo no les permitió hacer análisis de causa y efecto de sus decisiones.
- Al **55%** de los encuestados el modelo actual no facilitó la priorización de decisiones.
- Con respecto a los Indicadores de Desempeño Global, el **68%** de las personas encuestadas manifestaron no conocerlos o no tenerlos presente.
- Es importante resaltar que el **52%** de las personas encuestadas manifestó ver en el modelo de planeación oportunidades de sinergias con otras unidades, por ejemplo al plantear una meta referida a actividades académicas, programas interdisciplinarios e investigación.

Nubes de palabras de fortalezas y oportunidades de mejora del modelo vigente

Fortalezas

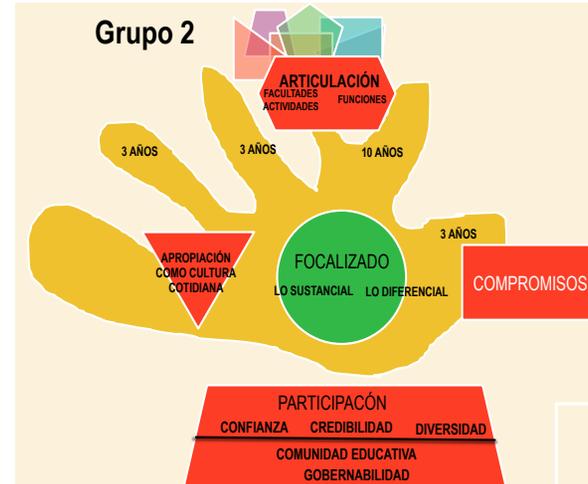


Oportunidades de mejora

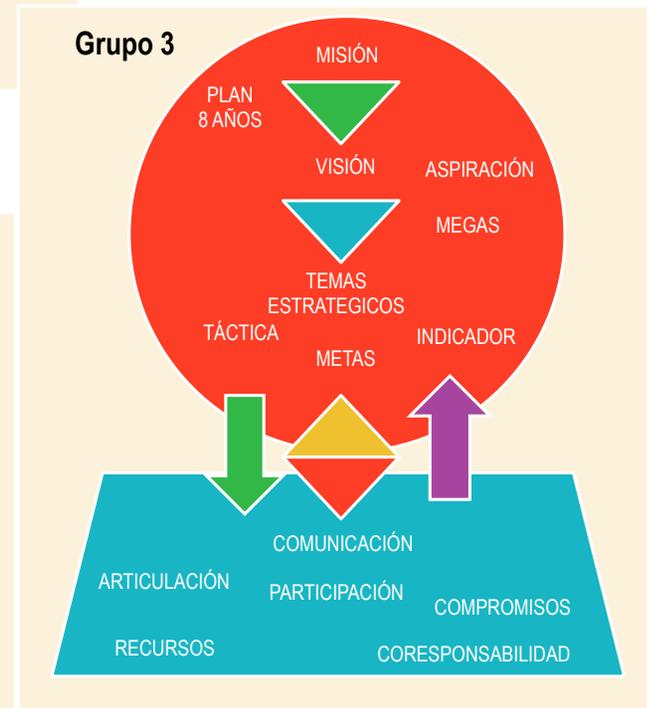
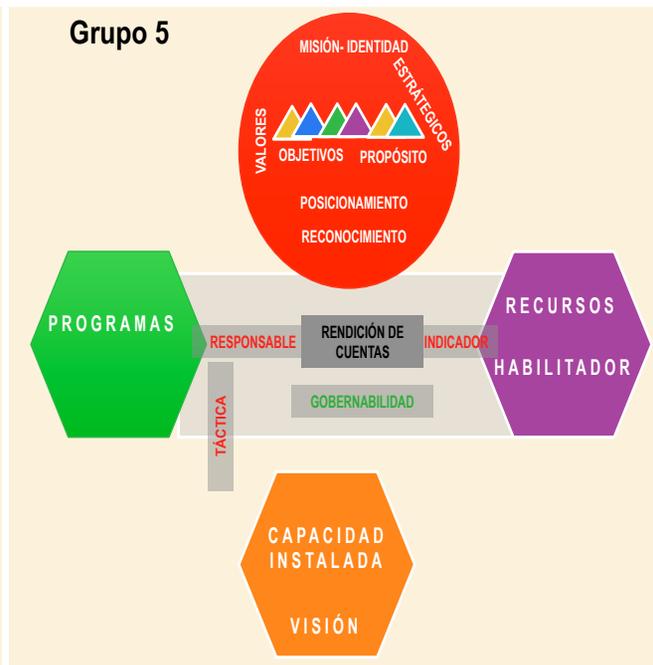


2.3 Resultados del taller “El Modelo de planeación es Nuestro”

2.3.1 RESULTADOS GRÁFICOS



A los participantes del taller “el modelo de planeación es nuestro” se les entregó un número limitado de figuras geométricas y palabras para que propusieran el modelo que consideran se ajusta a la cultura y necesidades de la PUJ. A continuación se presentan los resultados y aprendizajes obtenidos:



2.3.2 APORTES DE LOS GRUPOS

ORIENTACIÓN

CRITERIOS Y ATRIBUTOS

COMPONENTES Y RELACIONES

1

El modelo debe llegar a ser un modelo sencillo que lo entienda la Comunidad Educativa Javeriana y evaluable. La misión debe iluminar todo y estará a la luz de la reforma estatutaria que busca salvaguardar la identidad de la Universidad.

- Evaluable.
- Elementos cuantificables e indicadores.
- Articulación entre unidades y vicerreorías.
- Sencillez.
- Salvaguardar la identidad y posicionarse sin tener que arriesgarla.
- Concentración de esfuerzos.
- Preparación para los retos.
- Reorientar la Universidad antes los retos del país que cambian.
- Menos ambicioso.
- Información asequible.
- La organización migre efectivamente a soportar el plan

El modelo indica la importancia de apoyarse en estrategias y recursos, para soportar los propósitos y a la vez estos desplegarse en programas y planes temáticos donde pueda ser evidente el despliegue, las sinergias, los indicadores y la rendición de cuentas.

2

El modelo debe componerse de elementos diferenciadores de la Universidad y por eso el modelo debe ser desde la misión para la visión. De igual forma se destacó que al ser una Universidad su función principal es la formación. Igualmente es importante la articulación con las facultades; debe ser un organismo vivo.

- Apelar a cosas sustanciales.
- Tiempos cortos-metas volantes.
- Evaluable.
- Conexión -foco.
- Medible.
- Procesos.
- Integrado por elementos diferenciadores.
- Articulación y compromiso.
- Credibilidad.
- Sencillez.
- Vida cotidiana.
- Active la comunicación en la comunidad.
- 10 años.

Focalización- que el modelo que se proponga permita que la PUJ concentre su atención en lo sustancial y diferencial. La forma amorfa refleja la flexibilidad que debe darse en el modelo que se adapte y se soporta en la participación por medio de la motivación de confianza, credibilidad y diversidad – que se pueden interpretar como grandes desafíos que debe cumplir esta propuesta.

3

El modelo debe llegar a la visión partiendo de la misión, siendo un modelo integrador y de acción colectiva por encima de los intereses personales.

- Corresponsabilidad.
- Comunicación.
- Articulación.
- Acción colectiva.
- Transversalidad.
- Limitado.
- Compromiso.
- 8 Años

El modelo propuesto expresa una necesidad de soportarse y articularse a la vez en los siguientes elementos: comunicación, participación, compromisos y corresponsabilidad. Un segundo componente que contiene recursos. En el centro esta definida la importancia de contar con misión, visión, temas estratégicos y metas; que se reflejen en la definición de la forma. Por otro lado es la aspiración y megas.

4

La triada base para el modelo son los valores, la misión y la visión como un omnipresente contexto, siendo siempre el primer punto de referencia.

- Reconocimiento
- Responsabilidad
- Valores
- Rendición de cuentas

La triada base es: valores, misión y visión con un omnipresente contexto, es y debe ser siempre el primer punto de referencia. En el centro, y la forma lo refleja, se propone la articulación entre indicador y estrategia por medio de la definición de megas. Para el logro de lo propuesto centralmente se requieren dos componentes fundamentales que son la gobernabilidad y el talento humano.

5

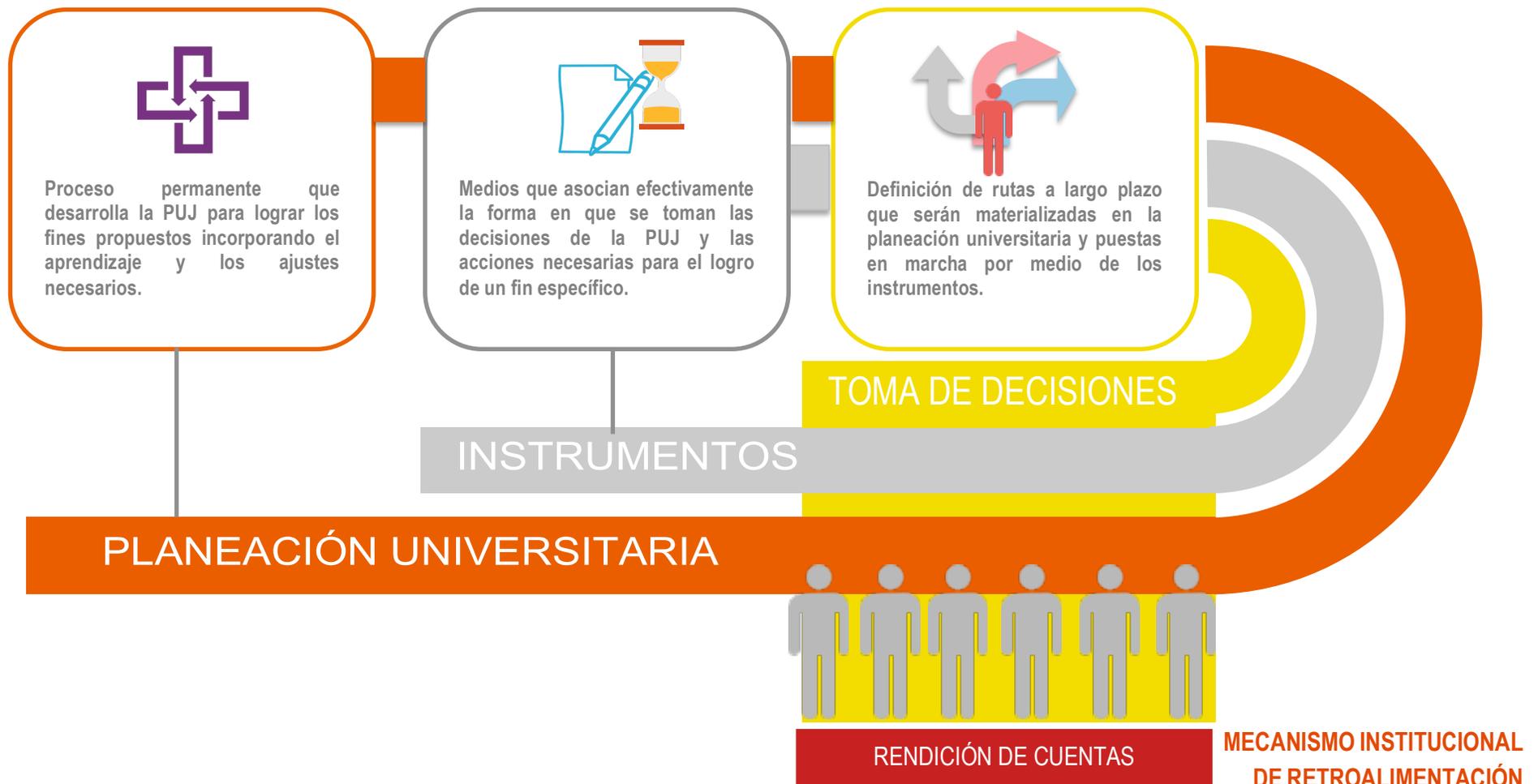
La misión, la visión y los pilares como base del modelo, siendo un trabajo más orgánico apoyado de comunicación, creando una comunidad que se apropie del proyecto de planeación.

- Metas precisas y bien formuladas
- Indicadores
- Comunicación
- Diferenciar claramente lo táctico, operativo y estratégico

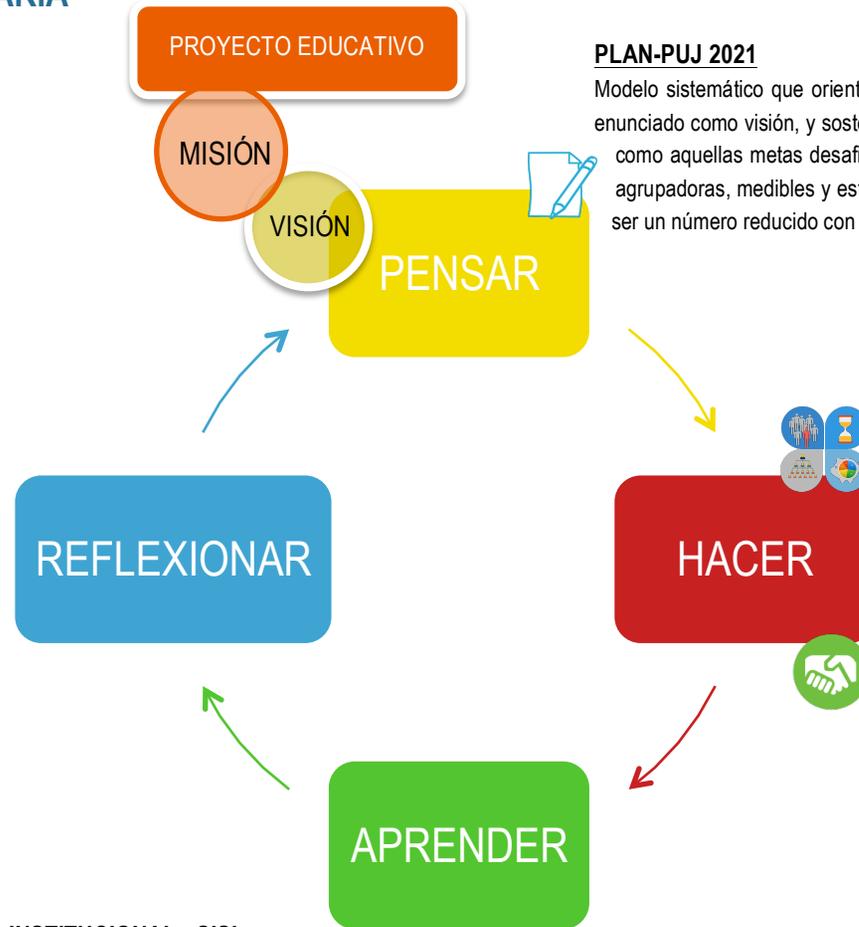
Se destaca visualmente del modelo la articulación entre programas, recursos – habilitadores- y la capacidad instalada soportada en la visión de la Universidad, con el fin de facilitar la articulación entre los objetivos y los propósitos con una mirada estratégica que active el posicionamiento y el reconocimiento institucional. La articulación se da por medio de una condición de rendición de cuentas atada a responsables e indicadores que se convertirían en el despliegue táctico. Finalmente, lo anterior hace parte de la gobernabilidad institucional. Cambiar la percepción de que es algo diferente a las actividades de la facultad y no todo puede ser estratégico.

3. Modelo Aprobado

El modelo aprobado busca constituirse en un mecanismo vivo, sensible a los cambios del entorno y con un sistema de retroalimentación que facilita el enriquecimiento, la participación activa y responsable de la comunidad universitaria. Se compone de: planeación universitaria, que envuelve a los instrumentos y a su vez soporta la toma de decisiones medida y enriquecida en la rendición de cuentas institucional.



3.1 PLANEACIÓN UNIVERSITARIA



RENDICIÓN DE CUENTAS

Es el acto por medio del cual los responsables de programas y contribuciones dan cuenta de los logros alcanzados en un tiempo determinado y escuchan las vivencias de la comunidad universitaria.



SISTEMA INTEGRADO DE SEGUIMIENTO INSTITUCIONAL - SISI

Sistema de observación múltiple al desempeño institucional con el fin de tomar decisiones óptimas y acciones de mejoramiento.



INDICA-PUJ

Indicadores –relación entre una o más variables cualitativas y cuantitativas, que en un momento determinado dan cuenta del desempeño por unidad, área o proceso. Deben cumplir las siguientes características:

- Comparables
- Referentes
- Periódicos



CONTEXTO-PUJ

Estudios que referencia a la PUJ frente al contexto y sus pares de aquellas variables que dado su desempeño afectan el logro de la visión. Deben cumplir las siguientes características:

- Sintético
- Respondiendo a preguntas concretas
- Vigencia



CALIBRA-PUJ

Seguimiento al desarrollo del cumplimiento de las MEGAS, soportado en una mirada integral de los siguientes perspectivas:

-  Impacto de las MEGAS y valoración de avance de acuerdo con hitos establecidos en el PLAN- IMPACTO.
-  Seguimiento articulado al cumplimiento del presupuesto asignado.
-  Apreciación de la comunidad académica frente a los logros obtenidos.
-  Avance de las MEGAS frente a las contribuciones establecidos.

PLAN-PUJ 2021

Modelo sistemático que orienta y dirige las acciones para el logro de un fin determinado, enunciado como visión, y sostenido en un conjunto **de megas** las cuales se pueden definir como aquellas metas desafiantes, que reflejan la identidad de la PUJ y por lo tanto son agrupadoras, medibles y estimulantes, que se formulan de acuerdo con la visión y debe ser un número reducido con el fin de focalizar la acción.

PROGRAMAS INSTITUCIONALES

Comprende acciones integradas y transversales a la organización de la PUJ con el fin de unir esfuerzos por medio de la definición de objetivos, equipos, recursos, tiempo y relaciones necesarias que faciliten la contribución al logro de megas y recojan necesidades centrales de las unidades. A su vez se mantienen los planes de infraestructura, de tecnología y de desarrollo profesoral que son equivalentes a programas institucionales. Se resalta que no son los únicos y se establecerán otros de acuerdo a las megas propuestas.

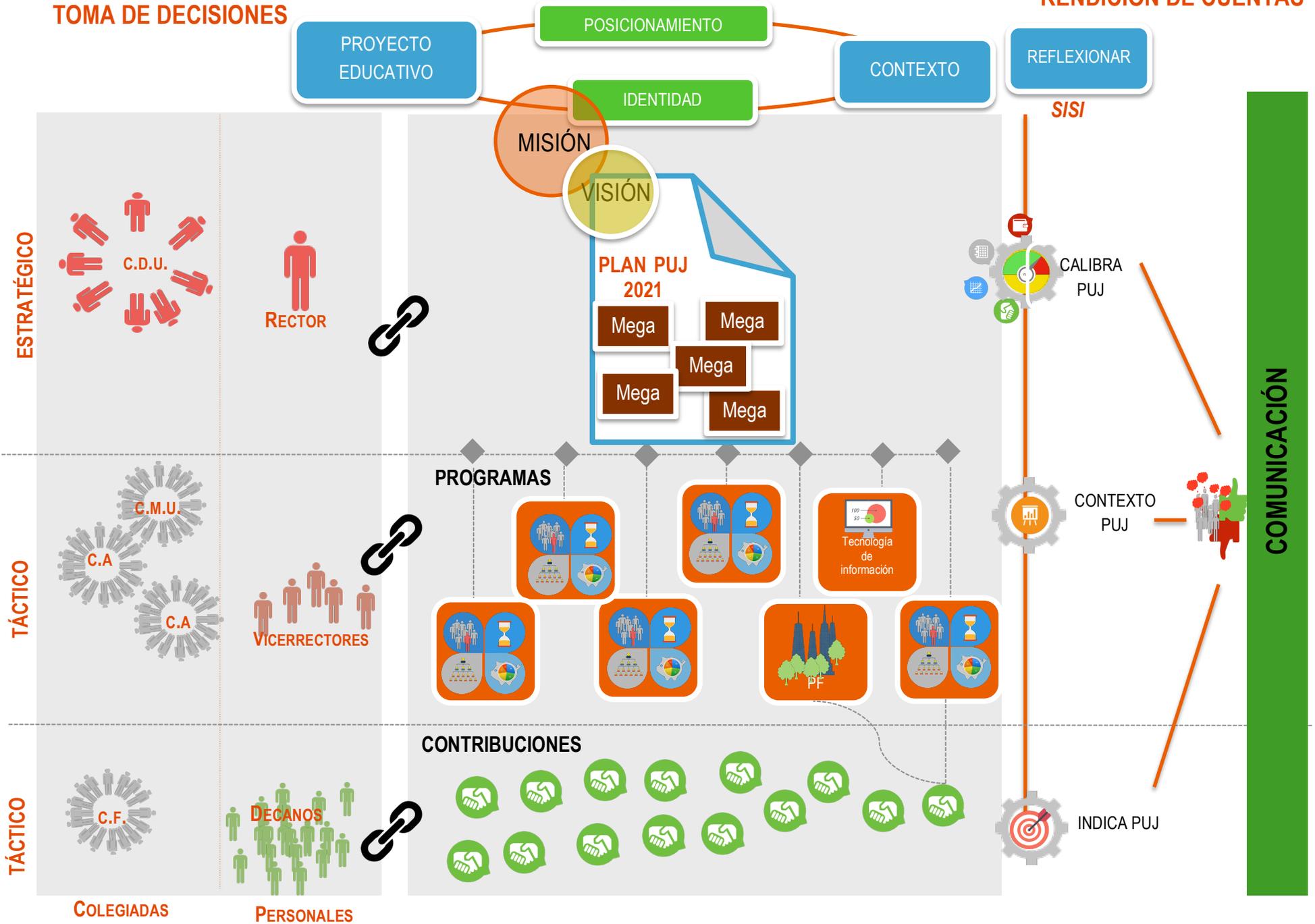
CONTRIBUCIÓN DE UNIDADES

Declaración expresa de logros definidos a partir de la evaluación cualitativa y cuantitativa de aspectos claves que requieren atención para el cumplimiento de las megas.

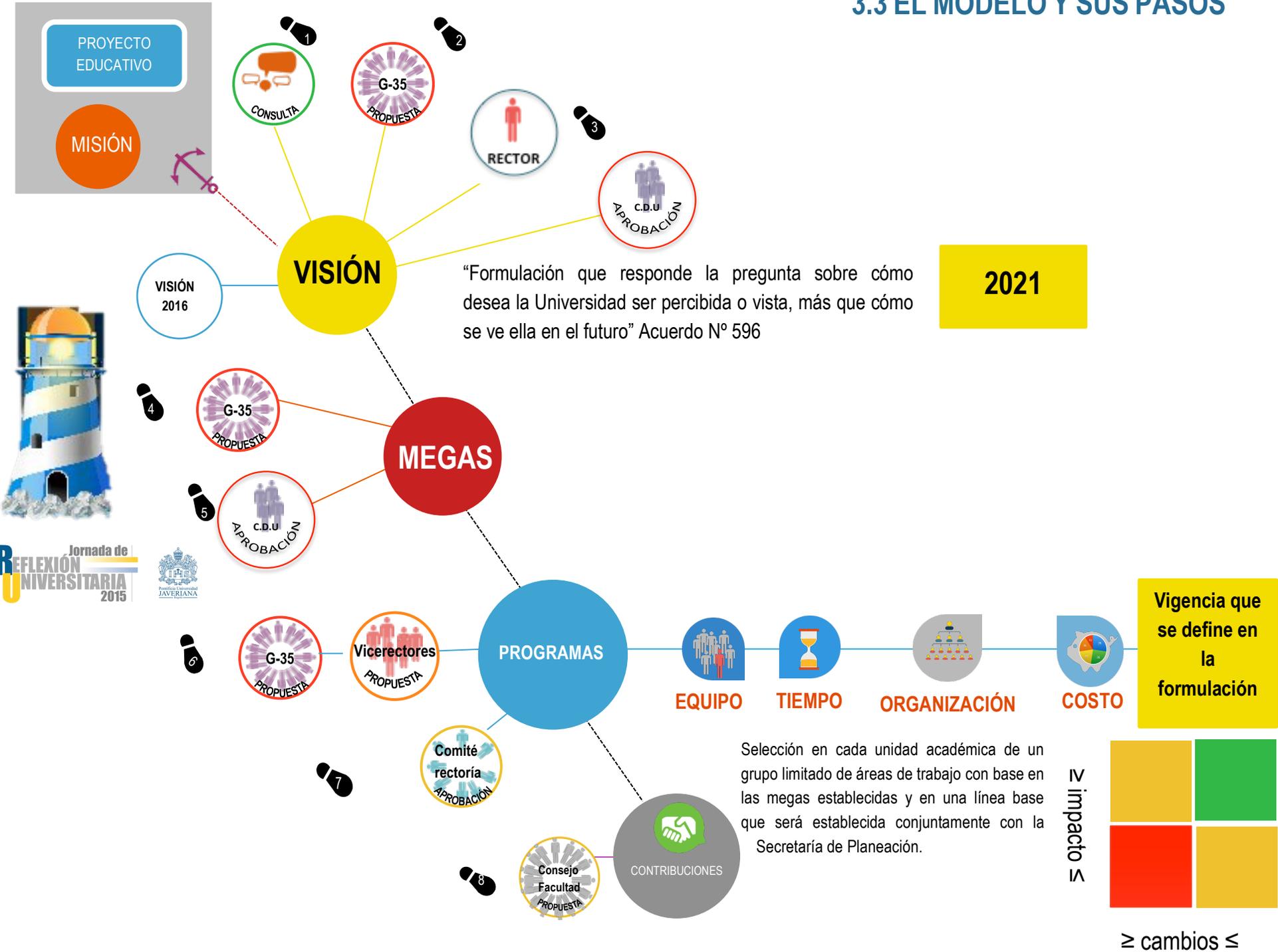
3.2 INSTRUMENTOS

TOMA DE DECISIONES

RENDICIÓN DE CUENTAS



3.3 EL MODELO Y SUS PASOS



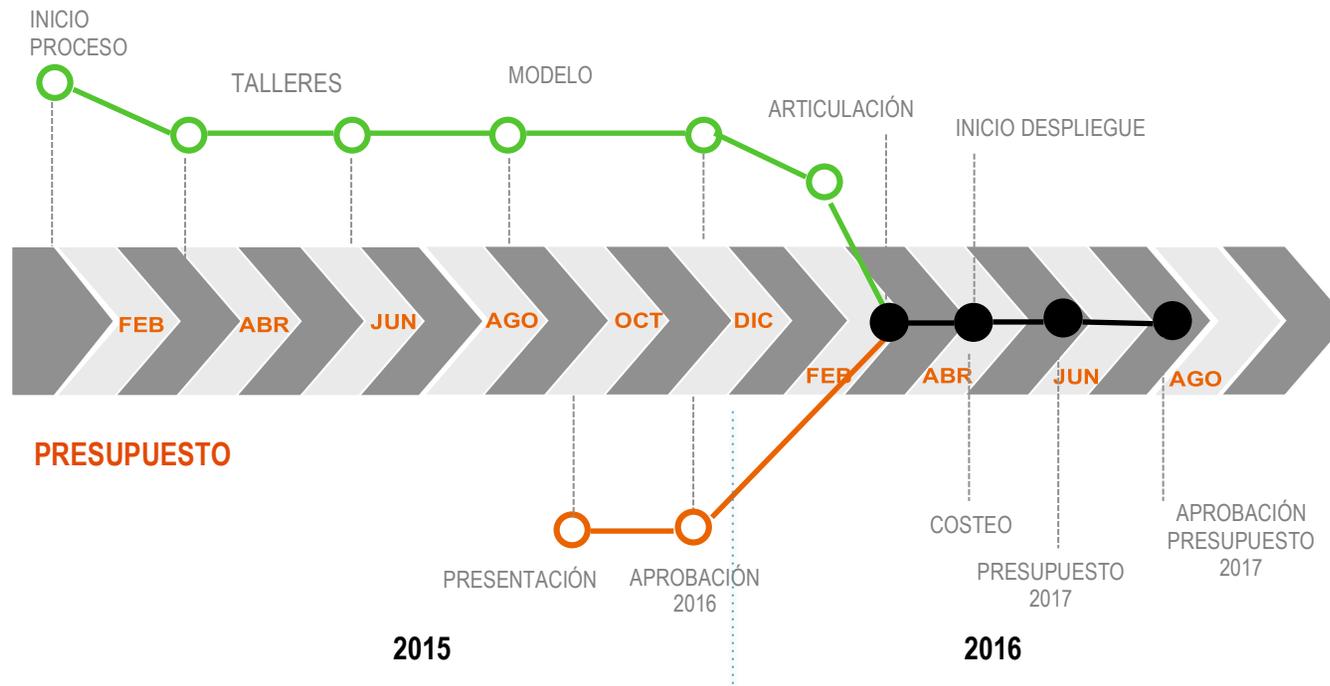
Jornada de REFLEXIÓN UNIVERSITARIA 2015



3.4 CRONOGRAMA

La elaboración presupuestal para el año 2016 se desarrollarán en paralelo con el proceso de formulación de la nueva Planeación Universitaria. Es por esto que se sugiere, tal como se muestra en el gráfico, que una vez sea aprobado y finalizado el nuevo ciclo de planeación universitaria; se realice la articulación de la misma con el presupuesto para el año 2017.

PLANEACIÓN UNIVERSITARIA



LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LAS REFLEXIONES PERIÓDICAS EN LOS DIFERENTES NIVELES PERMITIRÁN LA VALORACIÓN Y LOS APRENDIZAJES DE LA PLANEACIÓN UNIVERSITARIA.



PLANEACIÓN UNIVERSITARIA

MEGAS PROGRAMAS CONTRIBUCIÓN



APRENDIZAJE Y VALORACIÓN

3.5 CARACTERÍSTICAS DEL MODELO APROBADO

LAS CARACTERÍSTICAS DEL MODELO QUE RECOGEN Y DINAMIZAN LOS ANTIGUOS CRITERIOS QUE ORIENTAN LA PLANEACIÓN UNIVERSITARIA CLASIFICÁNDOLAS COMO:

- CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS
- CARACTERÍSTICAS DE PARTICIPACIÓN



CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

DIFERENCIAL

Que distingue la Javeriana frente a universidades pares, dada su misión.

FOCALIZADO

Que concentra la fuerza y eficacia por lo fundamental e importante; y procura impacto.

FLEXIBLE

Que es susceptible a cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades.

PRIORIDAD

Que por su importancia y urgencia antecede a otras actividades.

ARTICULADO

Que vincula las necesidades de las diferentes unidades y procesos sin dejar de lado su autonomía.

Criterios Modelo Vigente

- La Planeación Universitaria [PU] se enmarca en la naturaleza, la identidad y los valores de la Universidad, y en su Misión y Proyecto Educativo.
- La PUJ busca la calidad y la sostenibilidad de la Universidad, y se entiende como un proceso estructurado, propio, permanente, flexible y realizable.
- La PUJ es dirigida por el Consejo Directivo Universitario y debe incentivar una participación orientada, estructurada y corporativa de la Comunidad Educativa.
- La PU debe construir el escenario propicio para el desarrollo de la Universidad, y debe prever los recursos, procesos y mecanismos que permitan alcanzarlo.
- La PU debe integrar el presupuesto y la planeación de la planta física.
- Los planes de las facultades y de las unidades forman parte de la planeación general de la Universidad, y contribuyen de manera coherente a su realización.
- La PU prevé los mecanismos e instrumentos para hacer seguimiento y verificar su cumplimiento.

CARACTERÍSTICAS DE PARTICIPACIÓN

INCLUYENTE

Que considera a toda la comunidad y respeta su diversidad.

UNIDAD INSTITUCIONAL

Que acoge las necesidades institucionales para ser llevadas a término.

REFLEXIVO

Que procura la retroalimentación continua para la toma de decisiones.

CONFIABLE Y CREIBLE

Que genera apropiación y se posiciona como el sistema efectivo para la toma de decisiones y acciones efectivas.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

1. Inquietud o comentario

Lo importante es que la planeación que se está elaborando plantee de verdad los retos estratégicos, que no deben ser muchos y que plantee una metodología para que todas las unidades elaboren su planeación, alineada con la institucional.

Respuesta

El modelo de planeación propuesto no agota la planeación de las unidades y facultades, y será la Secretaría de Planeación quien las acompañará y apoyará en sus procesos de planeación operativos.

2. Inquietud o comentario

Un diagnóstico veraz y confiable (con mirada retrospectiva) del estado actual de la universidad en todos los niveles, es fundamental como punto de partida para la posterior definición de las MEGAS.

Respuesta

En el documento “Avance de Planeación Institucional” se encuentra el análisis de contexto, diferentes modelos de planeación en educación superior y referenciación de la Pontificia Universidad Javeriana.

3. Inquietud o comentario

Si bien el documento “Planeación Universitaria – Pontificia Universidad Javeriana – Modelo Propuesto – Junio de 2015” está muy bien logrado desde el punto de vista gráfico, se recomienda incluirle mayor texto descriptivo, de tal manera que sea un documento auto-explicativo, y permita una plena comprensión por parte de los lectores, sin requerir ninguna explicación.

Respuesta

Dado que se propuso una iteración modelo-formulación-seguimiento, se optó por un documento esquemático no descriptivo; por lo tanto, al final del proceso se incluirán los textos descriptivos.

4. Inquietud o comentario

Se sugiere plantear la articulación entre el modelo de planeación propuesto y el modelo de aseguramiento de la calidad de la Universidad.

Respuesta

No se presenta una articulación debido a que la Universidad no ha definido aun un modelo explícito de aseguramiento de la calidad.

5. Inquietud o comentario

Se sugiere explicitar la manera cómo garantizará la participación y apropiación del cuerpo profesoral de toda la propuesta de planeación. Igualmente, se recomienda revisar si las competencias de los Consejos de Facultad son suficientes para garantizar el flujo de la información y de los compromisos.

Respuesta

El modelo propuesto está fundamentado en la estructura de gobernabilidad y participación de la Universidad.

6. Inquietud o comentario

De acuerdo con el modelo propuesto, será necesario definir unas MEGAS que fijarán en términos concretos la Visión, en la línea de cómo espera la Universidad ser vista o percibida. El modelo no explicita de manera clara y precisa la participación de los agentes externos en la determinación de las Megas; independiente de la forma como se pueda incluir su participación, lo cierto es que la Universidad está en la realidad de muchos agentes del entorno: sociedad, Estado, sector productivo, que esperan recibir señales claras de la participación real de la institución, por su prestigio y orientación de su misión y propósito a nivel del País y del exterior.

Respuesta

La Universidad ha considerado el entorno en los diagnósticos realizados y publicados. El modelo de planeación prevee una articulación permanente con el entorno a través del Sistema Integrado de Seguimiento Institucional.

7. Inquietud o comentario

¿Cada Mega puede tener distintos Programas? Suponiendo dos Programas por Mega, dos Contribuciones por Facultad, tendríamos 72 Contribuciones por Mega, para un total de 360 Contribuciones, si consideramos 5 Megas o 372 para el caso de 6 Megas.

Respuesta

El número previsto de contribuciones por unidad será máximo 2. Los programas no son sumatorias de contribuciones. Un programa puede contribuir al desarrollo de una o más Megas.

8. Inquietud o comentario

Me gusta personalmente el tema de las MEGAS. Sin embargo en la definición propuesta (Pág. 10 Modelo propuesto) aparecen como las METAS desafiantes. No estaremos sólo cambiando nombre de MEGAS por METAS? Caeríamos en lo mismo.

Respuesta

Las megas son metas con unos atributos específicos que las diferencian del concepto de meta que utilizó la Universidad en su planeación.

9. Inquietud o comentario

La definición y estructuración de los programas debe darse en conjunto con las Facultades.

Respuesta

La metodología articula la participación de las facultades en la definición de los Programas que liderarán las vicerrectorías.

10. Inquietud o comentario

Considero que el elemento presupuestal debe dimensionarse en coherencia con los Programas y Contribuciones. Es decir, debe impactar no solo el presupuesto de las distintas Vicerrectorías, sino también el de las Facultades. Por ejemplo, en el tema de Profesores, que entiendo será un Programa, las Facultades pueden contribuir con la formación de su personal en TICs, identidad javeriana, formación integral y pedagogía, siempre y cuando el Gobierno general ofrezca las oportunidades para ello. Las Facultades, según sus requerimientos particulares, podemos realizar acciones de formación adicionales. Por ejemplo, en el caso de la Facultad de Ciencias, es menester formar en escritura de artículos científicos. Ahora bien, en el proceso de selección, las Facultades darán cuenta del nivel de formación y de idioma requerido.

Respuesta

De acuerdo.

11. Inquietud o comentario

¿Por qué lo que hemos llamado Planes (de desarrollo) se llamaría ahora “Programas”? Salvo que los Planes tengan mala prensa, me parece que es mejor usar esta denominación y no la de Programas, nombre que además se asocia espontáneamente a los programas académicos.

Respuesta

Se utiliza la palabra programa pues a ella técnicamente se encuentran asociados recursos, responsables y tiempos para lograr un objetivo. Esta expresión ayuda a demás a diferenciar el Plan PUJ 2021.

12. Inquietud o comentario

Al hablar de PROGRAMAS Institucionales, como acciones integradas y transversales me surge la pregunta: ¿dichas acciones deberán ser recogidas, como menciona el documento, por todas las Unidades como “necesidades centrales” de las mismas? o ¿podrán las Unidades, según su naturaleza, establecer discrecionalmente el nivel de su participación en dichos Programas?.

Respuesta

Los programas son transversales e institucionales. Será obligatorio o no la participación de una unidad en el desarrollo de un programa según la naturaleza del mismo.