

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Febrero de 2011

# INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

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



# TABLA DE CONTENIDO

<b>PRÓLOGO</b>	<b>21</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>23</b>
<b>RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE CENTRAL</b>	<b>29</b>
<i>Ponderación de factores y características de calidad</i>	<b>30</b>
<b>EXAMEN DE CARACTERÍSTICAS, VALORACIÓN DE FACTORES Y CALIFICACIÓN DE CALIDAD DE CARACTERÍSTICAS Y FACTORES</b>	<b>35</b>
<b>1. FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL</b>	<b>35</b>
1.1. Coherencia y pertinencia de la Misión	35
1.2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional	39
1.3. Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional	42
<b>2. FACTOR 2: ESTUDIANTES Y PROFESORES</b>	<b>45</b>
2.1. Deberes y derechos de los estudiantes	45
2.2. Admisión y permanencia de estudiantes	47
2.3. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	53
2.4. Deberes y derechos del profesorado	56
2.5. Planta profesoral	57
2.6. Carrera docente	63
2.7. Desarrollo profesoral	69
2.8. Interacción académica de los profesores	72
<b>3. FACTOR 3: PROCESOS ACADÉMICOS</b>	<b>75</b>
3.1. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	75
3.2. Programas de pregrado, posgrado y educación continua	81

<b>4.</b>	<b>FACTOR 4: INVESTIGACIÓN</b>	<b>90</b>
4.1.	Formación para la investigación	90
4.2.	Investigación	91
<b>5.</b>	<b>FACTOR 5: PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL</b>	<b>105</b>
5.1.	Institución y entorno	105
5.2.	Egresados e Institución	114
5.3.	Articulación de funciones	118
<b>6.</b>	<b>FACTOR 6: AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN</b>	<b>123</b>
6.1.	Sistemas de evaluación	123
6.2.	Sistemas de información	127
6.3.	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	130
<b>7.</b>	<b>FACTOR 7: BIENESTAR INSTITUCIONAL</b>	<b>132</b>
7.1.	Clima institucional	132
7.2.	Estructura del bienestar institucional	134
7.3.	Recursos y servicios para el bienestar institucional	135
<b>8.</b>	<b>FACTOR 8: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	<b>144</b>
8.1.	Administración y gestión, y funciones institucionales	144
8.2.	Procesos de comunicación interna	149
8.3.	Capacidad de gestión	151
8.4.	Creación, modificación y extensiones de programas académicos	157
<b>9.</b>	<b>FACTOR 9: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA</b>	<b>159</b>
9.1.	Recursos de apoyo académico	159
9.2.	Recursos físicos	174
<b>10.</b>	<b>FACTOR 10: RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>178</b>
10.1.	Recursos financieros	178

10.2.	Gestión financiera y presupuestal	181
10.3.	Presupuesto y funciones sustantivas	187
10.4.	Organización para el manejo financiero	191
<b>CALIFICACIÓN Y JUICIO EXPLÍCITO SOBRE LA CALIDAD GLOBAL DE LA SEDE CENTRAL</b>		<b>195</b>
<b>PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO</b>		<b>199</b>
<b>INSUMOS PARA SU FORMULACIÓN</b>		<b>199</b>
<b>CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS</b>		<b>199</b>
<b>CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS</b>		<b>200</b>
<b>PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO Y DE FORTALECIMIENTO</b>		<b>202</b>
<b>RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA SECCIONAL CALI</b>		<b>215</b>
<b>PONDERACIÓN DE FACTORES Y CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD</b>		<b>216</b>
<b>EXAMEN DE CARACTERÍSTICAS, VALORACIÓN DE FACTORES Y CALIFICACIÓN DE CALIDAD DE CARACTERÍSTICAS Y FACTORES</b>		<b>220</b>
<b>1.</b>	<b>FACTOR 1: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL</b>	<b>220</b>
1.1.	Coherencia y pertinencia de la Misión	220
1.2.	Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional	223
1.3.	Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional	226
<b>2.</b>	<b>FACTOR 2: ESTUDIANTES Y PROFESORES</b>	<b>230</b>
2.1.	Deberes y derechos de los estudiantes	230
2.2.	Admisión y permanencia de los estudiantes	231
2.3.	Sistemas de estímulos y créditos para los estudiantes	236
2.4.	Deberes y derechos del profesorado	238

2.5.	Planta profesoral	239
2.6.	Carrera docente	244
2.7.	Desarrollo profesoral	249
2.8.	Interacción académica de los profesores	252
<b>3.</b>	<b>FACTOR 3: PROCESOS ACADÉMICOS</b>	<b>255</b>
3.1.	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	255
3.2.	Programas de pregrado, posgrado y educación continua	260
<b>4.</b>	<b>FACTOR 4: INVESTIGACIÓN</b>	<b>267</b>
4.1.	Formación para la investigación	267
4.2.	Investigación	268
<b>5.</b>	<b>FACTOR 5: PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL</b>	<b>278</b>
5.1.	Institución y entorno	278
5.2.	Egresados e Institución	284
5.3.	Articulación de funciones	287
<b>6.</b>	<b>FACTOR 6: AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN</b>	<b>293</b>
6.1.	Sistemas de evaluación	293
6.2.	Sistemas de información	297
6.3.	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	299
<b>7.</b>	<b>FACTOR 7: BIENESTAR INSTITUCIONAL</b>	<b>300</b>
7.1.	Clima institucional	300
7.2.	Estructura del bienestar institucional	301
7.3.	Recursos y servicios para el bienestar institucional	305
<b>8.</b>	<b>FACTOR 8: ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	<b>310</b>
8.1.	Administración y gestión, y funciones institucionales	310
8.2.	Procesos de comunicación interna	314
8.3.	Capacidad de gestión	315

8.4.	Creación, modificación y extensiones de programas académicos	318
8.4.	Creación, suspensión y supresión de programas académicos	319
<b>9.</b>	<b>FACTOR 9: RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA</b>	<b>321</b>
9.1.	Recursos de apoyo académico	321
9.2.	Recursos físicos	332
<b>10.</b>	<b>FACTOR 10: RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>335</b>
10.1.	Recursos financieros	335
10.2.	Gestión financiera y presupuestal	339
10.3.	Presupuesto y funciones sustantivas	344
10.4.	Organización para el manejo financiero	347
	<b>CALIFICACIÓN Y JUICIO EXPLÍCITO SOBRE LA CALIDAD GLOBAL DE LA SECCIONAL CALI</b>	<b>350</b>
	<b>PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO</b>	<b>353</b>
	<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO</b>	<b>356</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento de la Misión de la Universidad (% DMA)	34
Tabla 2.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre su satisfacción con la Universidad (% DMA)	35
Tabla 3.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Planeación Universitaria (% DMA)	37
Tabla 4.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento del Proyecto Educativo (% DMA)	39
Tabla 5.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la posibilidad del diálogo y la comunicación en la Universidad (% DMA)	40
Tabla 6.	Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre el Reglamento Estudiantil (% DMA)	43
Tabla 7.	Capacidad de selección y absorción en los programas de pregrado	47
Tabla 8.	Nivel del colegio de procedencia de los estudiantes de pregrado, según el ICFES	47
Tabla 9.	Índice de deserción, permanencia y grado en los programas de pregrado	48
Tabla 10.	Apreciación de los estudiantes sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)	49
Tabla 11.	Apreciación de los egresados sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)	49
Tabla 12.	Apreciación de los estudiantes sobre los apoyos financieros que tiene la Universidad (% DMA)	51
Tabla 13.	Apreciación de los profesores de planta y directivas sobre la participación de los profesores en los organismos colegiados (% DMA)	53
Tabla 14.	Relación entre el número de profesores en ETC y el número de estudiantes de pregrado	56
Tabla 15.	Relación entre el número de profesores de planta con doctorado en ETC y el número de profesores de planta en ETC	56
Tabla 16.	Relación entre el número de profesores de planta con maestría en ETC y el número de profesores de planta en ETC	56
Tabla 17.	Composición del cuerpo profesoral por títulos en las universidades pares. Corte al 2010-3	57
Tabla 18.	Profesores de planta que manejan un segundo idioma, 2010	57
Tabla 19.	Distribución del tiempo de los profesores por funciones sustantivas y otras actividades, de acuerdo con el Plan Semestral de Trabajo	58

Tabla 20.	Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de planta (% DMA)	58
Tabla 21.	Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de hora cátedra (% DMA)	58
Tabla 22.	Apreciación de los egresados sobre la calidad de los profesores (% DMA)	59
Tabla 23.	Distribución de los profesores de planta por categorías	63
Tabla 24.	Producción intelectual registrada por tipo de obra	63
Tabla 25.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre la carrera académica de los profesores de planta (% DMA)	64
Tabla 26.	Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores de hora cátedra en la vida académica de la Universidad (% DMA)	65
Tabla 27.	Vinculación de los profesores de planta al Plan de Formación Permanente	67
Tabla 28.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre los servicios académicos de apoyo al cuerpo profesoral (% DMA)	68
Tabla 29.	Número de profesores visitantes, por áreas del conocimiento	69
Tabla 30.	Pertenencia de los profesores de planta a asociaciones científicas o profesionales, por áreas del conocimiento	70
Tabla 31.	Actividades institucionales de capacitación en tecnologías de la información y la comunicación	76
Tabla 32.	Apreciación de los profesores y las directivas sobre los mecanismos de apoyo a la docencia (% DMA)	76
Tabla 33.	Número de programas acreditados en las universidades pares. Corte al 2010-3	80
Tabla 34.	Resultados de los ECAES presentados por los estudiantes de pregrado	81
Tabla 35.	Programas académicos de doble titulación con universidades extranjeras. Corte al 2010	83
Tabla 36.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el grado en el cual la Universidad promueve en los estudiantes de pregrado el desarrollo de competencias (% DMA)	84
Tabla 37.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y plan de estudios de los programas de pregrado (% DMA)	84
Tabla 38.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y plan de estudios de los programas de posgrado (% DMA)	85
Tabla 39.	Grupos de investigación por universidades. Convocatoria de medición 2010	95
Tabla 40.	Convocatorias internas para el apoyo a la investigación	96
Tabla 41.	Publicaciones de proyectos terminados. Financiación de la Universidad.	97
Tabla 42.	Artículos publicados en ISI	98
Tabla 43.	Comparación de los grupos de investigación, según clasificación de Colciencias	99
Tabla 44.	Revistas de la Universidad indexadas en Publindex	99

Tabla 45.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad investigativa (% DMA)	100
Tabla 46.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad investigativa en los Departamentos (% DMA)	100
Tabla 47.	Programas de educación continua	108
Tabla 48.	Proyectos de consultoría terminados o en curso	108
Tabla 49.	Convenios de cooperación internacional vigentes a enero del 2010	108
Tabla 50.	Número de proyectos o actividades de servicio y proyección social realizadas entre el 2005 y el 2010, por áreas del conocimiento	109
Tabla 51.	Producción de la Editorial Pontificia Universidad Javeriana	109
Tabla 52.	Reconocimientos externos a profesores de planta, entre el 2003 y el 2010	109
Tabla 53.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad de consultoría, educación continua y otros (% DMA)	110
Tabla 54.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de consultoría, educación continua y otros, en los Departamentos (% DMA)	110
Tabla 55.	Eventos realizados durante el 2010 con egresados, por áreas del conocimiento	114
Tabla 56.	Apreciación de las directivas sobre los servicios que presta la Universidad para estimular la incorporación de los egresados al trabajo (% DMA)	114
Tabla 57.	Apreciación de los egresados sobre los vínculos con la Universidad (% DMA)	114
Tabla 58.	Estudiantes matriculados en programas del área de educación	117
Tabla 59.	Participación de la Universidad en redes de educación superior	118
Tabla 60.	Certificaciones de calidad obtenidas por la Universidad. Corte al 2010	122
Tabla 61.	Apreciación de los profesores y el personal administrativo sobre el compromiso de las directivas con la Planeación Universitaria	123
Tabla 62.	Sistemas de información y aplicativos informáticos que apoyan la gestión universitaria	125
Tabla 63.	Apreciación de las directivas sobre la calidad de los reportes institucionales (% DMA)	125
Tabla 64.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la efectividad de los sistemas de información de la Universidad (% DMA)	125
Tabla 65.	Apreciación del personal administrativo y de las directivas sobre la evaluación de desempeño del personal administrativo en la Universidad (% DMA)	127
Tabla 66.	Proyectos, actividades o servicios de bienestar que desarrollaron las distintas Unidades de la Universidad	135
Tabla 67.	Programas y servicios de bienestar desarrollados por la Vicerrectoría del Medio Universitario	136

Tabla 68.	Actividades desarrolladas por el Centro de Pastoral San Francisco Javier	136
Tabla 69.	Presupuesto del Medio Universitario	137
Tabla 70.	Porcentaje de aportes de la Universidad a Fonvivienda para el año 2010	137
Tabla 71.	Servicios de bienestar ofrecidos por la Dirección de Gestión Humana	137
Tabla 72.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría del Medio Universitario (% DMA)	138
Tabla 73.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)	138
Tabla 74.	Apreciación de las directivas sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)	138
Tabla 75.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el Plan de Emergencias de la Universidad (% DMA)	139
Tabla 76.	Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios de bienestar	139
Tabla 77.	Decisiones de cambio estratégico del Consejo Directivo Universitario entre el 2003 y el 2010	143
Tabla 78.	Apreciación de las directivas sobre el tratamiento de problemas en la Universidad (% DMA)	144
Tabla 79.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los medios de comunicación que utiliza la Universidad (% DMA)	147
Tabla 80.	Número de personal administrativo por dedicación	150
Tabla 81.	Capacitación para el personal administrativo, por tipo de programa	151
Tabla 82.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de las Facultades (% DMA)	151
Tabla 83.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de la Universidad (% DMA)	151
Tabla 84.	Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia administrativa en la Universidad (% DMA)	152
Tabla 85.	Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la gestión en la Universidad (% DMA)	152
Tabla 86.	Apreciación de los profesores sobre los servicios laborales de la Universidad (% DMA)	152
Tabla 87.	Apreciación de las directivas sobre la gestión jurídica de la Universidad (% DMA)	152
Tabla 88.	Sitios de práctica disponibles en el 2010, por áreas del conocimiento	158
Tabla 89.	Bases de datos bibliográficas disponibles en el 2010, por áreas del conocimiento	159
Tabla 90.	Inventario de recursos bibliográficos de la Universidad. Corte al 2010	160
Tabla 91.	Recursos informáticos e infraestructura telefónica existentes en el 2010	162
Tabla 92.	Recursos financieros invertidos en equipos de laboratorio, biblioteca y recursos didácticos	162

Tabla 93.	Instituciones con las cuales la Universidad ha suscrito convenios docente-asistenciales. Convenios vigentes al 2010	163
Tabla 94.	Inventario de laboratorios, talleres y estudios en la Universidad. Actualizado al 2010	165
Tabla 95.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Biblioteca General (% DMA)	168
Tabla 96.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los laboratorios (% DMA)	168
Tabla 97.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la cobertura de la red inalámbrica (% DMA)	169
Tabla 98.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los salones de clase, auditorios y salas de cómputo de la Universidad (% DMA)	169
Tabla 99.	Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios ofrecidos por la Universidad (% DMA)	169
Tabla 100.	Organización de la planta física en la Sede Central	172
Tabla 101.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los recursos físicos (% DMA)	173
Tabla 102.	Fondos patrimoniales de la Sede Central	176
Tabla 103.	Portafolio de Inversiones Financieras	177
Tabla 104.	Rentabilidad del Portafolio de Inversiones	177
Tabla 105.	Indicadores de gestión utilizados en el área financiera	180
Tabla 106.	Estados financieros proyectados	181
Tabla 107.	Indicadores financieros	182
Tabla 108.	Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre gestión financiera y presupuestal (% DMA)	183
Tabla 109.	Síntesis financiera de la Sede Central	185
Tabla 110.	Distribución del presupuesto ejecutado, según funciones sustantivas de la Universidad	187
Tabla 111.	Inventario de las normas internas para procedimientos y trámites financieros, con micro resúmenes de sus contenidos	188

#### SECCIONAL CALI

Tabla 1.	Apreciación de algunos miembros de la comunidad educativa sobre el cumplimiento de la Misión (% DMA)	218
Tabla 2.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre su satisfacción con la Universidad (% DMA)	219
Tabla 3.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Planeación Universitaria (% DMA)	221
Tabla 4.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (% DMA)	224

Tabla 5.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la posibilidad del diálogo y la comunicación en la Universidad (% DMA)	225
Tabla 6.	Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre el Reglamento de Estudiantes (% DMA)	226
Tabla 7.	Capacidad de selección y absorción en los programas de pregrado	229
Tabla 8.	Índice de deserción, permanencia y grado en los programas de pregrado	230
Tabla 9.	Apreciación de los estudiantes sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)	230
Tabla 10.	Apreciación de los egresados sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)	231
Tabla 11.	Apreciación de las directivas sobre aspectos de la vida universitaria de los estudiantes de pregrado (% DMA)	231
Tabla 12.	Apreciación de las directivas sobre aspectos de la vida universitaria de los estudiantes de posgrado (% DMA)	231
Tabla 13.	Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre los apoyos financieros que tiene la Universidad (% DMA)	233
Tabla 14.	Apreciación de los profesores de planta sobre el Reglamento del Profesorado (% DMA)	235
Tabla 15.	Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores en los organismos colegiados (% DMA)	235
Tabla 16.	Relación entre el número de profesores de ETC y el número de estudiantes de pregrado	238
Tabla 17.	Relación entre el número de profesores de planta con doctorado en ETC y el número de profesores de planta en ETC	238
Tabla 18.	Distribución del tiempo de los profesores por funciones sustantivas y otras actividades, de acuerdo con el Plan Semestral de Trabajo	238
Tabla 19.	Profesores de planta que manejan un segundo idioma	239
Tabla 20.	Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de planta (% DMA)	239
Tabla 21.	Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre la calidad de los profesores de hora cátedra (% DMA)	239
Tabla 23.	Distribución de los profesores de planta, por categorías	242
Tabla 24.	Distribución porcentual de los profesores de planta, según categorías	243
Tabla 25.	Producción intelectual registrada y bonificada, por tipo de obra	243
Tabla 26.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre la Carrera Académica de los profesores de planta (% DMA)	244
Tabla 27.	Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores de hora cátedra en la vida académica de la Universidad (% DMA)	244
Tabla 28.	Vinculación de los profesores de planta al Plan de Formación Permanente	247
Tabla 29.	Recursos invertidos por la Universidad en el Plan de Formación Permanente	248

Tabla 30.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre los servicios académicos de apoyo al cuerpo profesoral (% DMA)	248
Tabla 31.	Pertenencia de los profesores de planta a asociaciones científicas o profesionales, por áreas del conocimiento	249
Tabla 32.	Proyectos de cooperación interinstitucional vigentes al 2010	250
Tabla 33.	Número de profesores visitantes, por áreas del conocimiento	250
Tabla 34.	Profesores participantes en los cursos de inmersión y aprendizaje intensivo de inglés apoyados por la Universidad	255
Tabla 35.	Actividades institucionales de capacitación en tecnologías de la información y la comunicación (Javevirtual)	255
Tabla 36.	Programas académicos de doble titulación con universidades extranjeras	258
Tabla 37.	Número de programas acreditados en las universidades pares. Cortea al 2009	259
Tabla 38.	Resultados de los ECAES presentados por los estudiantes de pregrado	260
Tabla 39.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el grado en el cual la Universidad promueve en los estudiantes de pregrado el desarrollo de competencias (% DMA)	261
Tabla 40.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y el plan de estudios de los programas de pregrado (% DMA)	261
Tabla 41.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y el plan de estudios de los programas de posgrado (% DMA)	262
Tabla 42.	Apreciación de los estudiantes de posgrado sobre el currículo y el plan de estudios	262
Tabla 43.	Artículos publicados en ISI	269
Tabla 44.	Reconocimientos y distinciones a profesores de planta, por tipo de distinción	269
Tabla 45.	Características de los grupos de investigación de la Seccional Cali	270
Tabla 46.	Recursos propios asignados y ejecutados exclusivamente a investigación	272
Tabla 47.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Biblioteca General (% DMA)	272
Tabla 48.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad investigativa (% DMA)	273
Tabla 49.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad investigativa en los Departamentos (% DMA)	273
Tabla 50.	Cursos de educación continua	278
Tabla 51.	Proyectos de consultoría terminados o en curso.	278
Tabla 52.	Publicaciones del Sello Editorial	279
Tabla 53.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de educación continua en los Departamentos (% DMA)	280

Tabla 54.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de las actividades de consultoría, educación continua y otros (% DMA)	280
Tabla 55.	Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de consultoría y otros, en los Departamentos (% DMA)	280
Tabla 56.	Eventos realizados y egresados destacados durante el 2010, por áreas del conocimiento	283
Tabla 57.	Apreciación de las directivas sobre los servicios que presta la Universidad para estimular la incorporación de los egresados al trabajo (% DMA)	283
Tabla 58.	Apreciación de los egresados sobre los vínculos con la Universidad (% DMA)	283
Tabla 59.	Grupos de investigación con líneas de investigación relacionadas con la educación, 2009	286
Tabla 60.	Participación de la Universidad en redes y grupos de cooperación de la educación superior. Corte al 2010	286
Tabla 61.	Planeación Institucional 2006-2011: áreas, objetivos, macroproyectos y avances a junio del 2010	291
Tabla 62.	Apreciación de la Comunidad Educativa sobre la efectividad de los sistemas de información de la Universidad (% DMA)	294
Tabla 63.	Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la evaluación de desempeño del personal administrativo en la Universidad (% DMA)	295
Tabla 64.	Presupuesto de gastos de la Universidad en bienestar universitario	300
Tabla 65.	Grupos estudiantiles apoyados por la Vicerrectoría del Medio Universitario	300
Tabla 66.	Apreciación del personal administrativo general y las directivas sobre las actividades de capacitación para el personal administrativo (% DMA)	301
Tabla 67.	Auxilios educativos a los empleados ofrecidos por la Oficina de Gestión Humana, 2009-2010	303
Tabla 68.	Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios de bienestar	303
Tabla 69.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)	304
Tabla 70.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría de Medio Universitario (% DMA)	304
Tabla 71.	Apreciación de los profesores, el personal administrativo y las directivas sobre los apoyos en la vida laboral (% DMA)	305
Tabla 72.	Síntesis de los niveles de autoridad y la estructura académico-administrativa de la Seccional	309
Tabla 73.	Apreciación de las directivas sobre el tratamiento de problemas en la Universidad (% DMA)	310

Tabla 74.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los medios de comunicación que utiliza la Universidad (% DMA)	311
Tabla 75.	Número de personal administrativo por dedicación	313
Tabla 76.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de las Facultades (% DMA)	313
Tabla 77.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de la Universidad (% DMA)	313
Tabla 78.	Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia administrativa en la Universidad (% DMA)	314
Tabla 79.	Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la gestión en la Universidad (% DMA)	314
Tabla 80.	Apreciación de las directivas sobre la gestión jurídica de la Universidad (% DMA)	314
Tabla 81.	Apreciación del personal administrativo sobre el conocimiento y la transparencia en la aplicación del Reglamento del Personal Administrativo (% DMA)	314
Tabla 82.	Sitios de práctica disponibles, por áreas del conocimiento	320
Tabla 83.	Instituciones con las cuales la Universidad ha suscrito convenios docente-asistenciales	320
Tabla 84.	Bases de datos bibliográficas disponibles en el 2009, por áreas del conocimiento	321
Tabla 85.	Inventario de recursos bibliográficos de la Biblioteca Central, 2010	321
Tabla 86.	Recursos informáticos e infraestructura telefónica existentes en el 2009	321
Tabla 87.	Recursos financieros invertidos en equipo de laboratorio, la Biblioteca y recursos didácticos	322
Tabla 88.	Inventario de laboratorios y talleres de la Seccional Cali. Actualizado al 2010	323
Tabla 89.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la cobertura de la red inalámbrica (% DMA)	327
Tabla 90.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los salones de clase, auditorios y salas de cómputo (% DMA)	327
Tabla 91.	Apreciación de los egresados sobre los medios educativos y la planta física de la Seccional (% DMA)	327
Tabla 92.	Organización de la planta física en la Seccional	330
Tabla 93.	Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los recursos físicos (% DMA)	330
Tabla 94.	Evolución de los ingresos operacionales y no operacionales de la Seccional	333
Tabla 95.	Evolución del excedente operacional, no operacional y neto de la Seccional	334
Tabla 96.	Portafolio de inversiones financieras	334

Tabla 97.	Evolución de los activos, pasivos y el patrimonio de la Seccional	334
Tabla 98.	Valor de los Fondos Patrimoniales de la Seccional, a 31 de diciembre de cada año	335
Tabla 99.	Proyecciones financieras de la Planeación Institucional 2006-2011	337
Tabla 100.	Proyecciones para el seguimiento a corto plazo de la actividad financiera de la Universidad 2008-2009	337
Tabla 101.	Indicadores financieros de la Planeación Institucional	338
Tabla 102.	Indicadores financieros	339
Tabla 103.	Indicadores de desempeño presupuestal 2003-2009	342
Tabla 104.	Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la gestión financiera y presupuestal (% DMA)	343
Tabla 105.	Inventario de normas internas para procedimientos y trámites financieros, con micro resúmenes de sus contenidos	344
Tabla 106.	Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia y efectividad de los trámites financieros	345





## PRÓLOGO

Los Consejos Directivos de la Sede Central y de la Seccional Cali han tomado la decisión de presentar de forma conjunta ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) la autoevaluación institucional con miras a la renovación de la acreditación de la Sede Central y la acreditación por primera vez de la Seccional Cali.

Desde un punto de vista institucional conviene explicitar aquellos elementos que identifican a la Pontificia Universidad Javeriana como una sola Universidad, a saber:

1. Existencia de un marco común de acción, definido en lo fundamental como unidad en los Estatutos y en el Proyecto Educativo que expresa una misma filosofía institucional.
2. Una sola persona jurídica, lo que la define legalmente como una sola Institución.
3. La autoridad personal de gobierno en el nivel general de la Universidad es el Rector (Estatutos, numerales 118 y siguientes, y 120 y siguientes).
4. La autoridad colegiada de regencia de la Universidad es el Consejo de Regentes, que da orientaciones generales para ambas sedes. Éste tiene también como función decidir sobre la creación de seccionales. Asimismo, hay una sola autoridad personal de regencia para la Universidad (Vice Gran Canciller) (Estatutos, numerales 105 y siguientes).
5. Las políticas generales de la Universidad son trazadas por el Consejo Directivo Universitario, a propuesta del Rector, y aplican para ambas sedes por principio (Estatutos, numerales 111 y 116 b).
6. El diseño organizacional y la estructura académica y curricular se rigen por los mismos principios.
7. Existencia de reglamentos comunes: Profesorado, Estudiantes, Personal Administrativo, Unidades Académicas y Emblemas, Símbolos y Distinciones (Estatutos, numerales 111 y 116 a).
8. La decisión sobre la creación de programas académicos es tomada en el Consejo Directivo Universitario, para el caso de la Sede Central, y por el Rector, para el caso de la Seccional Cali (Estatutos, numerales 116 h, y 120 w).
9. Hay una sola aprobación del presupuesto anual de la Sede Central y de la Seccional Cali por parte del Consejo Directivo Universitario, a propuesta del Rector, que incluye adopción de presupuestos generales y planes de inversiones (Estatutos, numerales 116 c, y 120 d).
10. El estudio y aprobación de los estados financieros es unificado (Estatutos, numeral 116 l, y 120 e).
11. Existe una sola Revisoría Fiscal (Estatutos, numeral 110).
12. La rendición de cuentas del Rector al Consejo de Regentes sobre toda la Universidad (Sede Central y Seccional) se hace en un mismo contexto (Estatutos, numeral 116 m, y 120 c).
13. Las decisiones acerca de reformas en los Estatutos son tomadas en el Consejo de Regentes y tienen implicaciones para ambas sedes (Estatutos, numeral 109 d).
14. Las decisiones sobre reformas de los Reglamentos las toma el Consejo Directivo Universitario (Estatutos, numeral 116, e).
15. Unidad en el *Enterprise Resource Planning* (ERP).

Sin embargo, cada una de las sedes, teniendo en cuenta su ubicación y particularidades presenta las siguientes singularidades:

- a. La Planeación Universitaria se realiza de acuerdo con el papel que juega cada sede en el contexto regional y nacional, y según su propio nivel de desarrollo.
- b. La Seccional tiene como autoridad personal de gobierno al Rector de Seccional.
- c. La Seccional establece su propio Reglamento Orgánico.
- d. La elaboración y ejecución del presupuesto se hace en cada sede.

En el desarrollo de la autoevaluación se ha dado una unidad en la concepción del proceso y en su desarrollo metodológico, y, por lo tanto, se presenta un solo informe en que se distingue claramente la realidad de cada sede; sin embargo, se presentan ponderaciones y calificaciones de calidad diferentes, que se sustentan en la realidad de cada sede y que obedecen a la orientación metodológica del CNA, en el sentido en que las distintas sedes o seccionales de una Institución de Educación Superior adelantarán procesos de autoevaluación independientes.

Para la formulación de las propuestas de mejoramiento, se aspira a lograr la identificación de propuestas conjuntas en aquellos aspectos en los que se fortalece el marco común de acción y de otras particulares que se corresponden con las singularidades que presenta cada sede.

# INTRODUCCIÓN

Para la Pontificia Universidad Javeriana este ejercicio de autoevaluación institucional ha sido muy significativo, dado que se ha constituido en una excelente oportunidad para analizar la evolución de la Universidad desde el año 2003, momento en el cual la Sede Central examinó, con base en los lineamientos propuestos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), el desarrollo de sus funciones sustantivas y sus condiciones de funcionamiento, así como la coherencia entre su actuar institucional y sus postulados universitarios. Para la Seccional Cali este primer ejercicio es parte de su compromiso con la excelencia académica y un proyecto clave de la planeación institucional en curso.

En este proceso de autoevaluación, el cual inició en el segundo semestre del 2009, la Sede Central y la Seccional Cali trabajaron de forma conjunta siguiendo las siguientes etapas: operacionalización del modelo propuesto por el CNA, proceso de ponderación de factores y características de calidad, realización de estudios institucionales, recolección de información, examen e interpretación de los datos, valoración de factores, calificación de factores y características, y formulación de propuestas de mejoramiento.

Los procesos de ponderación, valoración y calificación, y formulación de propuestas de mejoramiento fueron asumidos de forma directa por los Consejos Directivos de la Sede Central y la Seccional Cali, por ser éstos los órganos colegiados de gobierno que tienen a su cargo la dirección de la Universidad.

El informe que se presenta a continuación se caracteriza por haber sido escrito buscando hacer evidente no sólo el criterio de transparencia, sino un notable espíritu de autocrítica en aras del mejoramiento.

El documento se organiza en dos grandes secciones: en la primera se reportan los resultados del ejercicio autoevaluativo de la Sede Central (Bogotá) y en la segunda los de la Seccional Cali.

## A. ESTRUCTURA DEL INFORME PARA CADA SEDE

La primera parte de cada sección presenta los resultados del proceso de ponderación. En la segunda se realiza un examen de cada factor y sus características, la cual, a su vez, está estructurada de la siguiente manera:

- Enunciación de cada característica y para cada una de ellas se expone el balance 2003-2010 (solo en el caso de la Sede Central), los aspectos destacables del actual ejercicio de autoevaluación y los indicadores que lo soportan.
- Valoración, en términos de fortalezas y debilidades, del conjunto de características pertenecientes al factor.
- Calificación numérica de cada una de las características y del factor.

A continuación se desarrollan detalladamente cada uno de estos puntos.

- **Presentación de las características**

- a. **Balance 2003-2010.** Este apartado da cuenta de los avances de la Sede Central en relación con las propuestas de mejoramiento derivadas del ejercicio de autoevaluación institucional realizado

en 2003, y de las recomendaciones, tanto de los pares académicos externos que participaron en el proceso de acreditación institucional como del Consejo Nacional de Acreditación. Las propuestas de mejoramiento se clasificaron, en ese momento, en líneas de mejoramiento y planes de cambio. Las primeras, se definieron como aquellas acciones que debido a su alcance –de naturaleza poco compleja– no ameritaban la elaboración de un plan específico y su implementación no requería de un aporte significativo de recursos o un cambio en la Universidad. En cuanto a los planes de cambio, se definieron como aquellas propuestas orientadas a superar o aminorar de manera significativa los principales vacíos institucionales y a consolidar sus fortalezas. Inicialmente, se adoptaron cinco planes de cambio: Currículo, Estudiantes, Tecnologías de información y comunicación, Planeación y Comunicación; posteriormente, se adicionaron otros dos: Profesores y Tecnología. Este último incorporó el de Tecnologías de información y comunicación que se venía desarrollando. En el cuerpo del presente informe, cuando la propuesta de mejoramiento está relacionada con un plan de cambio aparece identificada con las letras **(PC)**.

**b. Aspectos destacables del actual ejercicio de autoevaluación.** Se incluyen en esta parte descripciones puntuales acerca de los aspectos positivos y negativos identificados para cada una de las características examinadas. Se realiza un esfuerzo de síntesis diferenciadora que destaca los elementos que más contribuyen y los que menos al cumplimiento de cada característica. Para ello, se ha hecho uso de:

- i. Fuentes documentales,** tales como documentos institucionales, acuerdos de los Consejos Directivos, informes de gestión del Gobierno General y de las facultades, boletines estadísticos, estudios institucionales e informes de autoevaluación de los programas de pregrado y posgrado.
- ii. Indicadores** de cuatro tipos: estadísticos, documentales, de apreciación y de referencia.
  - **Estadísticos:** se construyeron a partir de las bases de datos que maneja cada una de las sedes y cubren un período de siete años, cuando ello ha sido posible. Asimismo, a fin de facilitar el análisis todas las cifras que se presentan en el informe, fueron actualizadas a pesos constantes de 2010<sup>1</sup>.
  - **Documentales:** se construyeron a partir de una síntesis de la información no estructurada obtenida de las distintas Unidades, mediante la aplicación de una encuesta.
  - **De apreciación:** se obtuvieron por medio de encuestas evaluativas comprensivas sobre la situación integral de la Universidad a diferentes actores universitarios y grupos de interés. La descripción de los mismos se ofrece en las anotaciones metodológicas que se exponen más adelante.
  - **De referencia:** se contruyeron con base en información tomada de instituciones de educación superior consideradas como pares de la Universidad y de otros organismos que han elaborado ejercicios de referenciación sobre universidades. Cabe mencionar que el uso de estos indicadores constituye un valor agregado del presente informe, en comparación con el primer ejercicio de autoevaluación realizado en el 2001 y 2002, dado

<sup>1</sup> La información estadística se presenta, en la mayoría, de los casos con corte a diciembre de 2010, aunque los datos financieros tienen fecha de corte de diciembre de 2009, dado que en febrero de 2011 sólo hay datos de prueba que no se consolidan hasta la aprobación de los estados financieros en marzo.

que el modelo del CNA no lo solicita de manera explícita. Cuando estos indicadores se presentan en tablas se ubican en la sección correspondiente a los indicadores estadísticos.

- iii. *Consultas evaluativas (cualitativas)*, las cuales fueron efectuadas a los Consejos de Facultad a los que fueron invitados, además de los miembros, otros profesores y estudiantes de la facultad, y a los equipos del Gobierno General, con el fin de recoger la opinión de las distintas Unidades sobre si los resultados obtenidos en las encuestas y las entrevistas realizadas a los egresados, empleadores, estudiantes, profesores, directivas y personal administrativo, reflejaban su realidad, y, si lo consideraban necesario, compartieran otras reflexiones que creyeran pertinentes. Como resultado de este ejercicio, cada unidad entregó un documento síntesis de fortalezas, debilidades y propuestas de mejoramiento, las cuales se reportan en este informe como **consulta a las Unidades**.

- c. **Indicadores.** Se presentan en tablas aquellos que soportan afirmaciones realizadas en la segunda parte del informe.

- **Valoración del factor**

En este punto se hace un balance de las fortalezas y debilidades identificadas en cada uno de los factores propuestos en el modelo del CNA. En el caso de la Sede Central, se compara el avance o el retroceso con respecto a la valoración realizada en el año 2003, mientras que para la Seccional Cali se presenta el conjunto de fortalezas y debilidades en el año 2010.

- **Calificación de las características y del factor**

Aquí se muestra el resultado de las calificaciones otorgadas por los Consejos Directivos a las características y a los respectivos factores. La escala de calificación usada fue la siguiente:

- i. De 4,6 a 5, **se cumple plenamente**, indica que la característica o el factor tienen fortalezas muy definidas, las debilidades no afectan ni ponen en riesgo las fortalezas y no es indispensable formular propuestas de mejoramiento específicas.
- ii. De 4,1 a 4,5, **se cumple en alto grado**, indica que la característica o el factor muestra más fortalezas que debilidades; las debilidades, aunque no afectan sustancialmente las fortalezas, pueden llegar a ponerlas en riesgo si no se realizan en el corto plazo acciones de mejoramiento.
- iii. De 3,6, a 4,0, **se cumple aceptablemente**, indica que la característica o el factor tiene más fortalezas que debilidades, pero estas últimas ponen en riesgo las fortalezas y se requiere con urgencia la puesta en marcha de propuestas de mejoramiento.
- iv. De 3,1 a 3,5, **se cumple insatisfactoriamente**, indica que la característica o el factor evidencia más debilidades que fortalezas, y se requiere con urgencia la puesta en marcha de propuestas de mejoramiento.
- v. Una nota de 3 o menos, **no se cumple**, indica que la característica o factor registra debilidades muy significativas y exige una atención especial que implica no sólo una propuesta de mejoramiento, sino la formulación de estrategias de desarrollo.

En la tercera parte de cada sección se relaciona el juicio explícito sobre la calidad de cada una de las sedes, y en la cuarta se formulan las propuestas de mejoramiento.

## B. ANOTACIONES METODOLÓGICAS

- **Aplicación de encuestas**

Las encuestas se aplicaron a través de la página web a los siguientes actores:

- Estudiantes de pregrado
- Profesores de planta
- Profesores de hora cátedra
- Directivas
- Personal administrativo

En el caso de los estudiantes de posgrado para la Sede Central, las encuestas se realizaron a través de un cuestionario auto aplicado, mientras que en la Seccional Cali se aplicó el cuestionario vía Intenet.

En los siguientes cuadros se presentan las estadísticas para cada sede:

### Sede Central

Actor	Población contactada	Número de respuestas	Tasa de respuesta
Estudiantes de posgrado: programas de maestría y especializaciones	2.547	2.547	100%
Estudiantes de posgrado: programas de doctorado	179	115	65%
Estudiantes de pregrado	17.031	5.294	31%
Profesores de planta*	921	794	86%
Profesores de hora cátedra	1.714	458	27%
Directivas	259	219	85%
Personal administrativo 1 (apoyo a la gestión académico-administrativa)	827	658	80%
Personal administrativo 2 (apoyo a la actividad general de la Universidad)	672	393	58%

Fuente: Secretaría de Planeación.

\*Aunque el número total de profesores de planta es superior a esta cifra, solo 921 fueron efectivamente contactados.

### Seccional Cali

Actor	Población contactada	Número de respuestas	Tasa de respuesta
Estudiantes de pregrado	4.714	1.039	22%
Estudiantes de posgrado	736	293	40%
Profesores de planta	204	144	71%
Profesores de hora cátedra	409	177	43%
Directivas	65	56	86%
Personal administrativo 1 (apoyo a la gestión académico-administrativa)	258	184	71%
Personal administrativo 2 (apoyo a la actividad general de la Universidad)	63	43	68%

Fuente: Proyecto de Autoevaluación Institucional.

- **Lectura de los indicadores de apreciación: DMA y colores de las tablas**

Para 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 en inglés *Top Two Boxes*, que es comúnmente usado en estudios sobre percepción. Los colores en los cuadros indican lo siguiente:

- **Verde.** Aspectos que se consideran que son de calidad, pues fueron evaluados en las dos categorías más altas por el 70% o más de los encuestados.
- **Rojo.** Aspectos que se consideran que no son de calidad, pues fueron evaluados en las dos categorías más altas, por menos del 50% de los encuestados.
- **Amarillo.** Color que indica que el 20% o más de los encuestados no tenían conocimiento acerca del tema sobre el cual se les estaba consultando o simplemente no contestaron la pregunta, lo que no permite realizar aseveraciones concluyentes.
- Cuando no se resaltan las dos categorías más altas (DMA), esto indica que el valor cae entre 51% y 69%, lo cual es de todas maneras positivo; sin embargo, no destaca particularmente el atributo analizado en términos altamente positivos y de calidad.

Adicionalmente, se realizaron dos estudios que permitieron obtener información acerca de los egresados y empleadores. A continuación se describe brevemente el alcance de dichos estudios.

- **Egresados.** Este estudio tuvo dos objetivos: (i) conocer el grado de inserción de los egresados en el mercado laboral y (ii) establecer el grado de satisfacción con la Universidad, tanto como estudiantes como posteriormente egresados. La información recolectada resultó ser representativa institucionalmente, pero no por facultad o programa, aunque permite observar algunos comportamientos por programas. La encuesta se aplicó por correo electrónico en noviembre del 2009 a quienes egresaron entre el período académico 2003-I y 2009-I en las dos sedes. Cabe anotar que no fue posible enviar la encuesta a todos los egresados dada la imposibilidad de obtener sus datos actualizados. La muestra de egresados de Bogotá está compuesta por 3.594 personas, de las cuales 2.065 (58,3%) son mujeres y 1.499 (41,7%) son hombres; la muestra de Cali, está conformada por 507 (51,2%), mujeres y 484 (48,8%) hombres, para un total de 991 personas encuestadas.
- **Percepción de los empleadores acerca de los egresados.** Su principal objetivo fue conocer las opiniones de los empleadores de las organizaciones públicas y privadas del país acerca de la Universidad, sus programas, sus prácticas y sus egresados, así como sus opiniones sobre las actividades de extensión e investigación que desarrolla la Institución. En total se realizaron 78 entrevistas en profundidad, 48 en Bogotá y 30 en Cali. La recolección de la información en Bogotá se llevó a cabo del 3 de noviembre del 2009 al 5 de febrero de 2010, y en Cali del 17 de noviembre al 17 de diciembre del 2009.

**Convenciones utilizadas en el informe**

Convención		Descripción
Estado 2003	Estado 2010	Balance 2003-2010
	F	Nueva fortaleza.
	D	Nueva debilidad.
F	F	Aspecto evaluado como fortaleza en el 2003 y que sigue siendo fortaleza en el 2010.
F	D	Aspecto evaluado como fortaleza en el 2003 y que es considerada como una debilidad en el 2010.
D	D	Aspecto evaluado como debilidad en el 2003 y que continua siendo una debilidad en el 2010.
D	F	Aspecto evaluado como debilidad en el 2003 y que es considerada como fortaleza en el 2010.
	f*	Fortaleza no plenamente consolidada.
	d*	Debilidad que está siendo atendida activamente.
% DMA		Porcentaje de respuesta reportada en las dos categorías más altas.
(PC)		Plan de Cambio.
S.I.		Sin Información.
COP\$		Pesos colombianos.
USD\$		Dólares de Estados Unidos.

RESULTADOS  
DE LA AUTOEVALUACIÓN  
INSTITUCIONAL  
DE LA SEDE CENTRAL

# RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE CENTRAL

## PONDERACIÓN DE FACTORES Y CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD

Siguiendo los lineamientos del CNA el ejercicio tuvo como propósito establecer los pesos (porcentajes) que se asignarían a cada factor y característica, con el fin de realizar la autoevaluación de la calidad global de la Universidad.

Para este efecto se siguieron dos etapas. En la primera, cada miembro del Consejo Directivo Universitario (compuesto por el Rector, los Vicerrectores, Decanos Académicos y del Medio Universitario, profesores, estudiantes y egresados) realizó un ejercicio previo de ponderación individual o en consulta con miembros de sus Unidades y Dependencias sobre el peso que debería otorgársele a las características y los factores en el modelo; teniendo como referencia para esta nueva asignación de pesos relativos la ponderación realizada en el año 2001. A su vez, los resultados de la ponderación inicial realizada por cada miembro fueron procesados en conjunto, y éstos y sus justificaciones se constituyeron en el insumo principal para la segunda etapa, en la cual, mediante la reflexión y la discusión del Consejo Directivo Universitario, se llegó a un consenso sobre las ponderaciones definitivas.

Los factores considerados por el CNA para la Acreditación Institucional en la Universidad recibieron los siguientes pesos porcentuales:

**Pesos asignados a los factores, 2009**

Número del factor	Factor	Peso del factor
2	Estudiantes y profesores	13%
1	Misión y Proyecto Institucional	12%
5	Pertinencia e impacto social	11%
4	Investigación	11%
3	Procesos académicos	10%
7	Bienestar institucional	10%
10	Recursos financieros	9%
6	Autoevaluación y autorregulación	8%
9	Recursos de apoyo académico y planta física	8%
8	Organización, gestión y administración	8%
	Total	100%

Fuente: Acta del Consejo Directivo Universitario 738 del 2009.

La ponderación efectuada en el proceso adelantado en el 2001 tuvo los siguientes pesos porcentuales:

## Pesos asignados a los factores, 2001

Número del factor	Factor	Peso del factor
2	Estudiantes y profesores	13%
3	Procesos académicos	12%
4	Investigación	11%
5	Pertinencia e impacto social	10%
1	Misión y Proyecto Institucional	10%
7	Bienestar institucional	10%
10	Recursos financieros	9,5%
6	Autoevaluación y autorregulación	8,5%
8	Organización, gestión y administración	8%
9	Recursos de apoyo académico y planta física	8%
	Total	100%

Fuente: Actas del Consejo Directivo Universitario 468 y 469 del 2001.

En cuanto al factor **Estudiantes y profesores** se le otorgó el mayor peso relativo dado que comprende los principales actores universitarios que definen el ser de la Universidad. La calidad de los profesores condiciona de manera primordial la de la Universidad. De otro lado, fiel a sus orientaciones misionales, la Universidad está obligada a posibilitar una formación y educación integral al estamento estudiantil, como su primera y más importante responsabilidad. El factor fue ponderado de igual manera que en el 2001.

Al factor **Misión y Proyecto Institucional** se le asignó el segundo peso relativo, teniendo en cuenta que estos dos elementos constituyen las piedras angulares desde donde se define el quehacer de la Universidad. Se le dio un peso mayor que en la ponderación realizada en el 2001, porque es importante reconocer el papel que juega el Proyecto Institucional en autoevaluaciones de esta naturaleza. Además, este factor ha sido objeto de examen y análisis, y la Comunidad Académica ha ratificado su valor como documentos orientadores de la Universidad, y como marco para el desarrollo, tanto de la Planeación Universitaria como de sus acciones evaluativas.

El factor **Pertinencia e impacto social** recibió el tercer peso relativo, ya que expresa la responsabilidad social de la Universidad, que debe traducirse en actividades académicas pertinentes y de calidad, las cuales le permitan proyectarse como institución universitaria y ejercer un impacto social. Se le asignó un peso ligeramente superior que en el 2001 ya que se considera crucial la extensión y la proyección académica de la Universidad.

El factor **Investigación** fue ponderado con un peso igual al anterior factor, ya que condensa una de las opciones misionales que compromete de manera especial los esfuerzos académicos de la Universidad, en la búsqueda por concretar un perfil investigativo, productivo, pertinente y de impacto. El factor fue ponderado de igual manera que en el 2001.

El factor **Procesos académicos** recibió un peso ponderado ligeramente menor a los de Pertinencia e impacto social e Investigación, y al que se le otorgó en el 2001, por considerar que elementos esenciales de la labor formativa y docente están condensados en los factores que hacen relación a Estudiantes y a Misión y Proyecto Institucional.

En cuanto al factor **Bienestar institucional** se considera que dada la filosofía de la Universidad Javeriana, los elementos asociados al bienestar universitario tienen un peso importante dentro del conjunto, ya que contribuyen a consolidar el Medio Universitario, elemento característico de la labor educativa que desarrolla la Universidad. El factor fue ponderado de igual manera que en el 2001.

En el factor **Recursos financieros** se plantea que el manejo y la solidez financiera constituyen aspectos determinantes que posibilitan el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad. Por esto, dentro del grupo de los cuatro últimos factores que podrían calificarse como de apoyo fue ponderado con el mayor valor. Obtuvo una ponderación similar a la otorgada en el 2001.

En el factor **Autoevaluación y autorregulación** se considera que la capacidad autorregulativa de la Universidad es una condición fundamental para orientar su desarrollo, y por eso no puede considerarse privativa de un solo factor, ya que es una exigencia que debe estar presente en toda su actividad. Empero, las características que tiene asociadas este factor dentro del modelo, toman a la autoevaluación y a la autorregulación con un sentido más restringido, lo que a su vez se refleja en la ponderación que le fue otorgada más como un factor de apoyo. El factor fue ponderado de manera similar que en el 2001.

En lo referente al factor **Recursos de apoyo académico y planta física** se plantea que tanto los recursos docentes como las condiciones de la planta física son elementos de apoyo que favorecen y potencializan la actividad académica de la Universidad. El factor fue ponderado de manera similar que en el 2001.

Finalmente, en lo cuanto al factor **Organización, gestión y administración** se considera que este es un factor definitivo como apoyo a la labor universitaria, y por lo tanto, debe expresar y reflejar la coherencia entre las declaraciones misionales, la actividad académica y el manejo de los recursos. El factor fue ponderado de manera similar que en el 2001.

En el siguiente cuadro se puede observar el consenso final del Consejo Directivo acerca de la ponderación de las características.

**Consenso final del Consejo Directivo Universitario acerca de la ponderación de las características de calidad**

No. de característica CNA	Factor CNA	Característica	Orden de importancia	Peso relativo de la característica en el factor	Peso del factor PUJ	Peso relativo de la característica en la institución
1	Misión y Proyecto Institucional	Coherencia y pertinencia de la Misión.	1	40	12	4,8
2	Misión y Proyecto Institucional	Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	2	30	12	3,6
3	Misión y Proyecto Institucional	Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	3	30	12	3,6
4	Estudiantes y profesores	Deberes y derechos de los estudiantes.	3	13	13	1,7
5	Estudiantes y profesores	Admisión y permanencia de estudiantes.	2	16	13	2,1
6	Estudiantes y profesores	Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	6	10	13	1,3
7	Estudiantes y profesores	Deberes y derechos del profesorado.	8	10	13	1,3
8	Estudiantes y profesores	Planta profesoral.	1	17	13	2,2
9	Estudiantes y profesores	Carrera docente.	5	12	13	1,6
10	Estudiantes y profesores	Desarrollo profesoral.	4	12	13	1,6
11	Estudiantes y profesores	Interacción académica de los profesores.	7	10	13	1,3

No. de característica CNA	Factor CNA	Característica	Orden de importancia	Peso relativo de la característica en el factor	Peso del factor PUJ	Peso relativo de la característica en la institución
12	Procesos académicos	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	1	50	10	5
13	Procesos académicos	Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	2	50	10	5
14	Investigación	Formación para la investigación.	2	40	11	4,4
15	Investigación	Investigación.	1	60	11	6,6
16	Pertinencia e impacto social	Institución y entorno.	1	50	11	5,5
17	Pertinencia e impacto social	Egresados e Institución.	2	30	11	3,3
18	Pertinencia e impacto social	Articulación de funciones.	3	20	11	2,2
19	Autoevaluación y autorregulación	Sistemas de evaluación.	1	35	8	2,8
20	Autoevaluación y autorregulación	Sistemas de información.	3	30	8	2,4
21	Autoevaluación y autorregulación	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	2	35	8	2,8
22	Bienestar institucional	Clima institucional.	1	40	10	4
23	Bienestar institucional	Estructura del bienestar institucional.	3	30	10	3
24	Bienestar institucional	Recursos y servicios para el bienestar institucional.	2	30	10	3
25	Organización, gestión y administración	Administración y gestión, y funciones institucionales.	1	34	8	2,7
26	Organización, gestión y administración	Procesos de comunicación interna.	3	23	8	1,8
27	Organización, gestión y administración	Capacidad de gestión.	2	25	8	2
28	Organización, gestión y administración	Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	4	18	8	1,4
29	Recursos de apoyo académico y planta física	Recursos de apoyo.	1	55	8	4,4
30	Recursos de apoyo académico y planta física	Recursos físicos.	2	45	8	3,6
31	Recursos financieros	Recursos financieros.	1	27	9	2,4
32	Recursos financieros	Gestión financiera y presupuestal.	2	27	9	2,4
33	Recursos financieros	Presupuesto y funciones sustantivas.	3	23	9	2,1
34	Recursos financieros	Organización para el manejo financiero.	4	23	9	2,1

Fuente: Acta del Consejo Directivo Universitario 738 del 2009

En cuanto a las características asociadas al factor **Misión y Proyecto Institucional** se consideró como fundamental la coherencia y pertinencia de ambos elementos, ya que definen el alcance y el desarrollo de las otras dos características asociadas a este factor.

En coherencia con la ponderación realizada al factor **Estudiantes y profesores**, se asignó el mayor peso a la planta profesoral, seguido de las características relativas a la selección y permanencia de los estudiantes, y los derechos y deberes de los mismos, los cuales implican el respeto por el debido proceso. El desarrollo y cualificación profesoral recibieron pesos iguales, lo que se debe reflejar en cuestiones de orden normativo que regulan la vida académica de los profesores. Con un peso del 10% fue ponderada la característica relacionada con los sistemas de estímulos y créditos para los estudiantes, que refuerzan las estrategias orientadas a su retención.

Las dos características asociadas al factor de **Procesos académicos** fueron ponderadas con pesos iguales, en tanto que el desarrollo de la docencia tiene tanta importancia como la forma en que se conciben los currículos y se estructuran los programas.

En el factor de **Investigación** se otorgó un peso relativo mayor a la investigación, en cuanto que es mucho más amplia esta característica, porque abarca toda la actividad relacionada con organización de grupos, realización de proyectos, publicaciones y productos resultantes de la actividad investigativa, mientras que la otra se encuentra referida principalmente a labores formativas que han sido debidamente consideradas en otros factores.

En el factor **Pertinencia e impacto social** se asignó el mayor peso a la característica relacionada con la proyección al entorno, por lo que se refiere a la pertinencia de la labor que realiza la Universidad. Luego, se ponderó la relativa a los egresados, en cuanto ellos reflejan la acción formativa de la Universidad; y finalmente, con un peso menor, la que se ocupa de las relaciones de la entidad con el sistema educativo.

En cuanto al factor **Autoevaluación y autorregulación** se dio una ponderación ligeramente mayor a las dos características relacionadas con los sistemas de evaluación, sin desconocer la importancia de los sistemas de información como soporte para la gestión, los ejercicios evaluativos y la toma de decisiones.

En el factor de **Bienestar institucional** se planteó que aunque los recursos y la estructura organizativa que soportan el bienestar universitario son elementos que posibilitan su concreción, la existencia de un clima adecuado y de políticas claras, define la existencia y las condiciones del mismo.

En lo que respecta al factor **Organización, gestión y administración** se consideró que el mayor peso debe asignársele a la característica 25, que expresa el apoyo de la administración a la realización de las funciones universitarias, seguido de la capacidad de gestión y de los procesos de comunicación. Se le dio un peso de 18% a la característica 28 que no aparece claramente relacionada con este factor y que parece estar más vinculada con el de Procesos académicos.

En el factor de **Recursos de apoyo académico y planta física**, sin desconocer el significado de la planta física, se ponderaron con un mayor peso los recursos de apoyo académico, teniendo en cuenta, entre otros elementos, la importancia que hoy revisten las nuevas tecnologías de información y comunicación para la actividad académica.

En cuanto al factor **Recursos financieros**, las características 31 y 32 fueron ponderadas con un peso mayor, dado que éstas definen en gran parte la solidez financiera de la Universidad, en tanto que las características 33 y 34 están más relacionadas con elementos organizativos y de apoyo.

## EXAMEN DE CARACTERÍSTICAS, VALORACIÓN DE FACTORES Y CALIFICACIÓN DE CALIDAD DE CARACTERÍSTICAS Y FACTORES

### 1. Factor 1: Misión y Proyecto Institucional<sup>2</sup>

#### 1.1. Coherencia y pertinencia de la Misión

*La Institución tiene una misión claramente formulada; ésta es coherente y pertinente con el medio social y cultural, corresponde a la definición institucional. A su tradición y es de dominio público. Dicha misión se expresa en los objetivos, en procesos académicos y administrativos y en los logros institucionales. En ella se hace explícito el compromiso institucional con la calidad, con los principios constitucionales y con los principios y objetivos establecidos por la ley para la educación superior. (Característica 1)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Estructurar un programa formal de inducción para los decanos y directores de Unidades Académicas y ampliar los procesos de inducción para profesores de planta y cátedra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transformación de las inducciones aisladas del personal administrativo, profesores de planta y cátedra en un sistema integrado. Se crea una dependencia en la Dirección General de Recursos Humanos para atender estos procesos.</li> <li>✓ Diseño general e implementación inicial del programa de inducción y realización de programas de gestión para las directivas.</li> <li>✓ Desarrollo de jornadas de reflexión para personal de planta, inducciones para nuevos decanos (3 jornadas) y profesores de cátedra (estas se realizaron por dos años).</li> </ul>
Fortalecimiento del sentido de pertenencia de la Comunidad Educativa: reflexión desde los postulados de la Universidad y formación de comunidad en torno a la identidad institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de la Asistencia de Identidad Institucional, cuyo fin es promover símbolos, celebrar aniversarios y divulgar documentos que contengan ideales y valores javerianos.</li> <li>✓ Realización de eventos orientados a motivar la reflexión sobre la identidad y el carácter universitario, tales como los foros "Colombia, una visión prospectiva" y "Autonomía Universitaria".</li> <li>✓ Aprobación del Código de Buen Gobierno.</li> <li>✓ Adopción del Reglamento de Emblemas, Símbolos y Distinciones.</li> <li>✓ Realización de Jornadas de Reflexión Institucional que buscan enriquecer el pensamiento institucional y brindar elementos para el desarrollo de la actividad universitaria. La primera, que se hizo en el 2008, trató el tema de la responsabilidad social universitaria, la del 2009 fue sobre la interdisciplinariedad, y la del 2010 abordó el tema de la identidad institucional".</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

<sup>2</sup> La dirección donde se pueden consultar la totalidad de los documentos institucionales es: [http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/PORTAL\\_VERSION\\_2009\\_2010/es\\_docs\\_institucionales](http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/PORTAL_VERSION_2009_2010/es_docs_institucionales).

### **Proyecto Institucional: Estatutos, Proyecto Educativo Javeriano y Reglamentos**

- En el 2003, con modificaciones posteriores en el 2008, la Universidad reforma de manera importante los Estatutos y ratifica su propósito de ser factor positivo para el cambio social y estar en pro del desarrollo del país. En particular, consagra como su objetivo servir a la comunidad humana en la búsqueda de mayores niveles de civilización, cultura y justicia. Además, manifiesta como característico el acento de su accionar en la sociedad colombiana y su inspiración en los valores del Evangelio<sup>3</sup>.
- Los Estatutos destacan como características de la Universidad Javeriana: (i) el ser confesionalmente Católica y Pontificia, lo que implica un diálogo entre fe cristiana, cultura y vida, que conlleva a la promoción de la justicia, esencial para esta fe sin imponer limitaciones al ejercicio de artes, ciencias o técnicas dentro de un orden ético y moral conducido por el amor a la verdad. En la Universidad Javeriana se respeta el derecho a la libertad religiosa. (ii) Es una universidad de la Compañía de Jesús que sigue su tradición, identidad y misión y tiene presencia activa en esta. (iii) Reafirma su autonomía para organizarse, gobernarse y administrarse en el marco de la ley y profesa libertad de docencia, investigación y expresión.
- Específicamente, y en consonancia con objetivos fundamentales de la educación superior en Colombia, la Universidad se propone, según su Proyecto Institucional, consagrado en los Estatutos y el Proyecto Educativo, la formación integral de las personas y la producción de ciencia y cultura (su creación, desarrollo, conservación y transmisión).
- La reforma estatutaria mencionada permitió además, entre otros logros de pertinencia, explicitar la consonancia de la Misión de la Universidad con la ley, actualizar la organización de la Universidad para tener en cuenta su real desarrollo, integrar de mejor modo la existencia de Seccionales, como partes integrales de una sola institución que tiene un único marco común de acción (Estatutos y Proyecto Educativo), pero una organización concreta y específica, que implica una organización y planeación singular y diferenciada según se trate de la Sede Central o de las Seccionales.
- Para garantizar la pertinencia, según las condiciones más concretas de tiempo y lugar en las que la Universidad se desarrolla, la Misión se hace específica y concreta para el contexto sociohistórico en el que se actúa. La Misión en la Sede Central recoge: (i) el impulso prioritario a la investigación y a la formación integral, centrada en los currículos; (ii) el fortalecimiento de su condición de universidad interdisciplinaria; y (iii) la vigorización de su presencia en el país.
- Los Estatutos y el Proyecto Educativo definen la Comunidad Educativa y sus integrantes, cada uno de los cuales desempeñan funciones específicas para el cumplimiento de los objetivos de la Universidad, mediante la realización de tres actividades básicas que son fundamento para la organización de los procesos administrativos y académicos. Estas actividades son las académicas, las del medio universitario y las administrativas.
- La Planeación Universitaria define siete propósitos que se concretan en objetivos, estrategias y metas, los cuales se sustentan en el Proyecto Institucional. Los propósitos son: (i) impulsar la investigación, (ii) fortalecer la oferta académica, (iii) fortalecer la condición interdisciplinaria de la Universidad, (iv) vigorizar la presencia de la Universidad en el país, tanto en el ámbito nacional como regional, (v) fortalecer la internacionalización, (vi) desarrollar la Comunidad Educativa y fortalecer la relación con los egresados, y (vii) replantear la estructura orgánica y mejorar la gestión universitaria.

---

3 Los cambios concretos que se introdujeron en las reformas estatutarias aparecen descritos en el factor de la Organización, gestión y administración.

- La Universidad despliega su actividad a través de programas académicos pertinentes, proyectos de investigación e innovación, proyectos de consultoría y asesoría, cursos y diplomados de educación continua, producción intelectual de sus profesores, generación de opinión pública, influjo en política pública, prácticas sociales universitarias y proyectos de responsabilidad social, entre las más importantes manifestaciones.
- Los reglamentos, políticas, acuerdos y directrices que sirven para organizar la vida universitaria, provienen normativamente de los Estatutos y apoyan el cumplimiento de la Misión de la Universidad.

### **Reconocimiento del Proyecto Institucional por la Comunidad Educativa y actores externos**

- Las apreciaciones sobre el cumplimiento de la Misión son altas y positivas, en relación con la formación integral con un mínimo de 80% DMA para todos los actores encuestados. También reciben una valoración favorable el fortalecimiento de la condición interdisciplinaria y vigorización de la presencia en el país por parte de los estudiantes de pregrado, profesores de hora cátedra y administrativos generales (*ver Tabla 1*).
- Es de destacar, como algo muy significativo, que la satisfacción general con la Universidad Javeriana supera el 93% DMA entre los actores encuestados (*ver Tabla 2*).
- La Universidad en su Sede Central ha establecido con claridad los criterios y mecanismos para realizar las labores de promoción institucional, y las directivas califican en las encuestas de evaluación con 75% DMA, el manejo de la imagen institucional.
- El 93% de los egresados de la Universidad recomiendan la Sede Central de la Universidad para realizar los estudios de pregrado.
- En una exploración, realizada en el 2007, sobre la imagen de la Universidad en Bogotá, entre egresados, profesores y estudiantes de pregrado de diversas universidades de la ciudad, y estudiantes de grado 11 y padres de familia, aparece como una clara fortaleza la trayectoria con que cuenta la Universidad, que le permite un reconocimiento dentro del mercado, lo que facilita la consecución de trabajo, cuenta con muy buena percepción entre los padres de familia de los estudiantes de grado 11, quienes son los que evalúan en mejor medida su desempeño académico.
- Los empleadores entrevistados en el 2009 y el 2010 para el estudio “Percepción de los empleadores acerca de los egresados de la Pontificia Universidad Javeriana”, afirman, en relación con los egresados de la Sede Central, que el javeriano es una de las primeras opciones al momento de contratar un profesional, porque, aunque la aspiración salarial es alta, es una persona que genera condiciones favorables al interior de la organización.
- En el segmento de adultos, el estudio del *top of mind* que realiza Gallup Colombia para la Revista Dinero analiza el comportamiento de organizaciones en 46 categorías, una de las cuales son las universidades. Los resultados del 2009 y el 2010 muestran que las cuatro Instituciones de Educación Superior (IES) de mayor recordación en Colombia son, en su orden, la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Antioquia, la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad del Valle<sup>4</sup>.

4 Empresa encuestadora: Gallup Colombia. Tamaño de la muestra: 600 encuestas. Ciudades: Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla. Grupos de edad: 18 a 24 años: 22% / 25 a 34 años: 31% / 35 a 49 años: 27% / 50 años o más: 20%. Estratos 4, 5 y 6: 22% / 3: 39% / 2: 39%. Tipo de entrevista: telefónica. Trabajo de campo: la recolección de la información se llevó a cabo entre el 17 de febrero y el 4 de marzo del 2010. Margen de error: 4%, con un intervalo de confianza del 95%.

- El estudio de Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOS) del 2010 ubica a la Universidad como una de las 100 compañías colombianas con mayor reputación (puesto 58), y al Rector como uno de los 100 empresarios con mayor reputación (puesto 78)<sup>5</sup>.

Sin embargo,

- Impulsar prioritariamente la investigación como parte de la Misión es valorado menos positivamente por el conjunto de los actores encuestados y presenta valores inferiores al 70% DMA en el caso de profesores de planta y cátedra, y directivas (*ver Tabla 1*).
- En la exploración sobre la imagen de la Universidad en Bogotá, que como ya se indicó se llevó a cabo en el 2007, se señala que no son tan evidentes los atributos específicos para diferenciarse claramente dentro de la categoría de instituciones de educación superior a las que pertenece.
- Los empleadores entrevistados en el 2010 no evidencian de manera clara otros elementos en donde la Universidad (incluida la Seccional) se destaque y logre un reconocimiento especial. En particular, consideran que la formación de los estudiantes, fuera de lo ya destacado, es similar a la de otras universidades. Con respecto a los egresados, éstos no tienen la relevancia de otras épocas; en lo referente a la investigación, no son conocidos sus programas de investigación y no se destaca como entidad interesada y comprometida con la realidad regional. Finalmente, los empleadores dicen que nuevos actores universitarios están compitiendo por el lugar que históricamente ha tenido la Universidad.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 1. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento de la Misión de la Universidad (% DMA)**

	Impulsar prioritariamente la investigación	Impulsar la formación integral centrada en los currículos	Fortalecer su condición de universidad interdisciplinaria	Vigorizar su presencia en el país
Estudiantes de pregrado	77	85	88	80
Profesores de planta	59	80	66	65
Profesores de hora cátedra	65	88	82	78
Directivas	62	85	62	55
Administrativos generales	80	85	88	80
Escala: Cumple plenamente, Cumple, Cumple parcialmente, No cumple, No sabe/No responde.				
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.				

<sup>5</sup> Tipo de entrevista: Postal y Web. Desde febrero a junio del 2010. Evaluación de expertos: analistas financieros, miembros de ONG y sindicatos, líderes de opinión pública. Evaluación directa, evaluación TRACKING-merco: 1.000 encuestas a la población general, y evaluación de trabajadores.

**Tabla 2. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre su satisfacción con la Universidad (% DMA)**

Satisfacción con la Universidad	%
Estudiantes de pregrado	95
Profesores de planta	93
Profesores de hora cátedra	96
Directivas	97
Administrativos generales	97
Egresados	96

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuesta evaluación, 2010.

## 1.2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional

*El proyecto institucional orienta la planeación, la administración, la evaluación y la autorregulación de las funciones sustantivas y la manera como éstas se articulan, y sirve como referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, investigación, extensión o proyección social, bienestar institucional y recursos físicos y financieros. (Característica 2)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Articular y codificar las fuentes documentales que faciliten la identificación de los lineamientos para la gestión universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expedición de Anales que recogen los Acuerdos del Consejo Directivo Universitario y las directrices expedidas por los Vicerrectores. Éstos también se pueden consultar a través de la página web.</li> <li>✓ Publicación y divulgación de los distintos reglamentos a la Comunidad Educativa y ubicación de los mismos en la página web.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### **Autoridad y toma de decisiones**

Los Estatutos de la Universidad aclaran en las normas generales: (i) el sentido de la autoridad como servicio a la Comunidad Educativa que implica respeto para cada miembro; (ii) la existencia de dos tipos de autoridad: la personal y la de organismos colegiados; (iii) la toma de decisiones por consenso en los organismos colegiados; (iv) la posibilidad de admitir recursos sobre decisiones tomadas; (v) la renovación periódica de los cargos directivos, tanto personales como colegiados; y (vi) la existencia de autoridades de regencia (orientación) y gobierno (dirección).

#### **Orientaciones sobre las características de la actividad universitaria**

- Los Estatutos definen tres tipos de actividades: (i) las académicas de docencia, investigación y servicio, las cuales son desarrolladas por las Unidades académicas (Facultades, Departamentos, Carreras, Posgrados e Institutos) y con el apoyo de otras Unidades, de acuerdo con las notas que las caracterizan en el Proyecto Educativo Javeriano; (ii) las del Medio Universitario, tendientes a la consolidación de la Comunidad Educativa y al cumplimiento de los principios educativos de la Compañía de Jesús en la Universidad; y (iii) las administrativas, relacionadas con los aspectos económicos, laborales y de infraestructura.

- Según el Proyecto Educativo, la docencia en la Javeriana se debe caracterizar por: (i) el desarrollo en los estudiantes de competencias en el manejo de situaciones y experiencias, en modelos interpretativos y explicativos, en mediaciones simbólicas y conceptuales, en la aplicación de conocimientos y en el diálogo y la toma de decisiones a la luz de opciones y valores; (ii) una pedagogía reflexiva que forma mentes y actitudes creativas; (iii) la relación profesor-estudiante como el elemento esencial de la Comunidad Educativa, enmarcada en currículos que deben buscar la formación integral, buscar trascender la propia disciplina o profesión, reconocer la realidad del país; y (iv) planes de estudio flexibles, actualizados y que contemplan espacios para la reflexión investigativa.
- Por su parte, la investigación se debe caracterizar por: (i) ampliar las fronteras del conocimiento y de su aplicación; (ii) ser ejercida con autocrítica y en el marco de la comunidad científica; (iii) la vinculación de los estudiantes con sus profesores para aprender a investigar investigando; y (iv) la consideración de las implicaciones éticas sobre métodos y aplicaciones propias de la actividad.
- En referencia al Servicio, se propone que la docencia y la investigación son un servicio primordial prestado a la sociedad colombiana.
- Adicionalmente, el Proyecto Educativo propone que la Universidad debe: (i) tomar posición institucional ante el acontecer de la vida nacional, para generar opinión pública desde su autoridad académica; (ii) ofrecer oportunidades para la formación continua con especial atención a la formación ética; y (iii) brindar oportunidades para que comunidades marginadas se beneficien de la docencia, la investigación y otras acciones universitarias.

### **Estrategias para la planeación, organización y administración**

- Los Estatutos establecen como funciones de la máxima autoridad colegiada de gobierno de la Universidad, y según la propuesta presentada por la autoridad personal del mismo nivel (Consejo Directivo Universitario y Rector de la Universidad respectivamente), las siguientes: (i) adopción de las políticas generales de la Universidad; (ii) definición de las políticas relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de las actividades de la Universidad (académicas, administrativas y del Medio Universitario); (iii) el estudio y aprobación de la planeación institucional; (iv) la definición del presupuesto y el plan de inversiones de cada vigencia; (v) el estudio de los estados financieros y la revisión del informe de gestión anual; y (vi) la elaboración y expedición del Reglamento Orgánico de la Seccional, mediante el cual se da la estructura de la Sede Central en todas las dependencias y cargos para la realización de las actividades de la Seccional.
- La propuesta presentada por el Consejo de Regentes de una nueva reforma estatutaria, que partiendo de lo dispuesto en los Estatutos sobre el sentido del Medio Universitario como responsabilidad de toda la Comunidad Educativa, elimina la figura de dos Decanos en las Facultades y dispone que la máxima autoridad personal de estas Unidades sea ejercida por un sólo Decano con competencias en lo académico, el Medio Universitario y lo administrativo; la anterior propuesta tiene también implicaciones en la estructura de los organismos colegiados.
- La expedición de los siguientes reglamentos, los cuales buscan reconocer las nuevas realidades estatutarias y la dinámica institucional: Orgánico, Estudiantes, Unidades Académicas, Personal administrativo, Emblemas, símbolos y distinciones. Dichos reglamentos norman la vida de la Universidad y son objeto de revisiones cuando las realidades organizacionales demandan su adecuación.
- El desarrollo de la Planeación Universitaria 2007-2016 con un enfoque y una metodología precisa: definición y concreción de propósitos y objetivos institucionales, y articulación de las metas de las Unidades con los propósitos institucionales y de la planeación con el presupuesto. Dicha Planeación

es objeto de seguimiento, evaluación y ajustes, que se producen de acuerdo con las nuevas realidades institucionales y del entorno.

- La Misión y el Proyecto Educativo Institucional (PEI) fundamenta las decisiones del Consejo Directivo Universitario (CDU), las reformas reglamentarias y la creación de programas y expedición de políticas.
- Las funciones y responsabilidades de la evaluación de profesores, directivas y personal administrativo están claramente especificadas en el Reglamento de Unidades Académicas; el Reglamento Orgánico y el Reglamento del Profesorado están a cargo de las autoridades personales y colegiadas de gobierno respectivas.
- Se han fortalecido y multiplicado los mecanismos de evaluación de la actividad universitaria, lo que ha contribuido a ampliar la capacidad autorregulativa de la Universidad. Muestra de ello son la autoevaluación de programas, la formulación de indicadores de desempeño, la documentación de procesos, la definición de modelos de evaluación de empleados, la búsqueda de certificaciones de calidad para ciertos servicios, y la realización de estudios institucionales.
- En los ejercicios evaluativos realizados por la Universidad en su Sede Central aparece de manera sistemática y reiterativa como una fortaleza, la influencia que el Proyecto Institucional tiene en la organización y administración de la entidad y en la formulación de programas académicos.
- Los distintos actores universitarios opinan (> 70% DMA) que se evidencia una claridad en los propósitos de la Planeación Universitaria, y las directivas y administrativos generales opinan que hay correspondencia entre la planeación institucional y las metas de las distintas Unidades (> 73%DMA) (ver Tabla 3).

Sin embargo,

- Algunas facultades manifiestan un exceso de controles por parte del gobierno general, lo que afecta el clima de confianza y disminuye la eficiencia de los procesos.
- Falta articular y potenciar los diferentes procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad que la Universidad desarrolla en su Sede Central.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 3. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Planeación Universitaria (% DMA)**

	Claridad de los propósitos de la Planeación institucional	Capacidad para alcanzar las metas que se propone	Correspondencia entre la Planeación institucional y las metas de las diferentes Unidades
Profesores de planta	73	68	57
Profesores de hora cátedra	70	74	64
Directivas	76	69	81
Administrativos generales	1	83	73

Escala: De 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 1.3. Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional

*El proyecto institucional involucra estrategias orientadas al fomento de la formación integral y expresa preocupación por construir y fortalecer permanentemente una Comunidad Académica en un ambiente adecuado de bienestar institucional. (Característica 3)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Mantener y promover una mayor presencia del Medio Universitario y su articulación con las labores académicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de un proceso de reflexión acerca del significado del Medio Universitario y el sentido de las decanaturas del Medio Universitario, que origina la propuesta ya mencionada para reformar los Estatutos.</li> <li>✓ Articulación entre las tres Vicerrectorías: reuniones de trabajo y desarrollo de proyectos conjuntos.</li> </ul>
Identidad institucional. Reflexión desde los postulados de la Universidad y formación de la Comunidad Educativa, entre directivas, profesores y estudiantes, en torno a los propósitos de cada Unidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de la Jornada de Reflexión del 2010 sobre el tema de la identidad universitaria.</li> <li>✓ Realización de diferentes eventos y utilización de mecanismos orientados a promover el conocimiento de los símbolos que caracterizan a la Universidad.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### Orientaciones y estrategias para la formación integral y el fortalecimiento de la Comunidad Académica

- La formación integral es un fin específico y explícito del proyecto educativo que en la Universidad se caracteriza por: (i) tener en cuenta las condiciones personales de cada persona y buscar el desarrollo armónico de todas sus dimensiones, sobre todo la capacidad de toma de decisiones responsables; (ii) no agotarse en los currículos y planes de estudio; (iii) esperar del estudiante, en lo académico, la excelencia, el desarrollo de competencias profesionales y disciplinarias, inventiva, hábitos críticos, reflexivos e investigativos; en lo social, formación para una mayor libertad, responsabilidad social y responsabilidad; y (iv) promoverse, además, con la comunicación de los valores del Evangelio.
- En las reformas de los Estatutos aparece definida la Universidad como una Comunidad Educativa, integrada por profesores, estudiantes, personal administrativo y egresados. Estos últimos fueron reconocidos como miembros de la Comunidad en la reforma del 2008, y esto obedeció a la necesidad de tener una relación más estrecha con ellos, ya que constituyen una fuente que permite evaluar la actividad de la Universidad y tienen la capacidad, asimismo, para apoyar proyectos especiales de la Institución.
- En las reformas estatutarias se pone de presente, como uno de los valores de la Universidad, practicar una auténtica libertad de docencia, investigación y expresión, principio que contribuye a consolidar la Comunidad Académica, el pluralismo y su naturaleza universitaria.
- Una estrategia fundamental, consagrada en los Estatutos, para el logro de la formación integral es el Medio Universitario, que es una responsabilidad de toda la Comunidad Educativa, y a la cual se contribuye organizacionalmente mediante la definición en los Estatutos y en el Reglamento Orgánico de instancias particulares que lo promueven.

### Apreciaciones sobre el logro de la formación integral

- El desglose del Proyecto Educativo en una serie de afirmaciones que han permitido evaluar la percepción de los actores universitarios en relación con su cumplimiento. Los resultados obtenidos son altamente positivos, especialmente entre los estudiantes de pregrado, con valores en muchos de los ítems superiores al 80% DMA. Se destaca la opinión unánime de todos los actores en cuanto a que la Universidad busca que los estudiantes aprendan sobre su entorno, encuentren sentido a su profesión, tengan una visión interdisciplinaria, una actitud flexible y tolerante (cultura de convivencia), y además reconocen que promueve el ejercicio de valores y la ética profesional en el desempeño laboral (> 70% DMA) (ver Tabla 4).
- Los estudiantes de pregrado, las directivas y los profesores de hora cátedra aprecian positivamente la posibilidad de discutir abierta y críticamente sobre aspectos de la realidad nacional e internacional (Porcentajes en DMA superiores a 70%) (ver Tabla 5).

Sin embargo,

- La posibilidad de tratar los problemas con las instancias correspondientes no es percibida de manera positiva por los profesores de planta, quienes la califican en un 46% DMA (ver Tabla 5).

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 4. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento del Proyecto Educativo (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan sobre lo que está pasando en su entorno local, en su región y en el país.	82	77	88	82	81
En la PUJ se busca que los estudiantes le encuentren sentido a su profesión en el marco más amplio de su vida.	86	83	88	85	86
En la PUJ se busca que los estudiantes tengan una visión interdisciplinaria.	86	72	83	86	71
En la PUJ se busca que los estudiantes desarrollen su capacidad de indagar y reflexionar críticamente.	86	77	46	82	77
En la PUJ se busca que los estudiantes desarrollen inventiva y creatividad.	82	71	83	80	69
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan a ser autónomos y a tomar decisiones responsables en todo nivel.	87	71	83	82	74
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan a vivir su relación con Dios en su trabajo y por los demás.	63	66	69	74	59

Continúa

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
En la PUJ se estudian las consecuencias que tienen los desarrollos de la ciencia y la tecnología en los individuos y la sociedad.	76	68	75	77	63
En la PUJ se trabajan conocimientos que están relacionados con los intereses concretos de la sociedad colombiana.	79	74	81	81	76
En la PUJ la filosofía y la teología ayudan a las disciplinas a articularse y a trabajar para el bien de la humanidad.	65	58	66	75	60
En la PUJ se crean oportunidades para que las comunidades marginadas se beneficien del conocimiento, respetando sus culturas.	71	61	68	77	60
En la PUJ se promueve una actitud flexible y tolerante (cultura de convivencia).	85	82	86	86	85
En la PUJ se promueve el ejercicio de valores y la ética profesional en el desempeño laboral.	88	87	88	89	91
Escala: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo, No sabe/ No responde.					
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.					

**Tabla 5. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la posibilidad del diálogo y la comunicación en la Universidad (% DMA)**

	Posibilidad de discutir abierta y críticamente sobre temas de la realidad local, nacional, regional y mundial	Posibilidad de tratar los problemas que los afectan	Comunicación oportuna sobre las decisiones que los afectan
Estudiantes de pregrado	77	66	67
Profesores de planta	63	46	55
Profesores de hora cátedra	74	55	64
Directivas	77	79	66
Administrativos generales	69	60	66
Administrativos de apoyo	N.A.	66	75

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## Valoración del factor Misión y Proyecto Institucional

En síntesis, la valoración del factor 1 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia de una Misión y Proyecto Institucional ampliamente difundidos, los cuales se fundamentan en la identidad de la Universidad y son una expresión del compromiso de la Institución con el momento histórico actual.
F	F	Lineamientos institucionales que fijan estrategias de desarrollo y orientan la toma de decisiones.
F	F	Existencia de postulados institucionales que promueven la formación integral a través de la diversidad de expresiones y la construcción de la Comunidad Educativa.
D	F	Impacto moderado de los programas de divulgación de los postulados institucionales, especialmente entre el personal administrativo.
D	F	Dispersión en los documentos institucionales de los lineamientos que orientan la gestión universitaria.
	F	Adopción de la Planeación Universitaria 2007-2016, que tiene como referencia el Proyecto Institucional y se convierte, a su vez, en un medio para facilitar su realización.
	F	Reconocimiento de los logros del Proyecto Institucional en los estudiantes de pregrado por parte de los distintos actores universitarios.
	F	Formalización de nuevos mecanismos para fomentar la identidad institucional.
	D	Empleadores y actores externos manifiestan una pérdida de protagonismo de la Universidad.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Misión Y Proyecto Institucional	12%	4,7
Característica 1	Coherencia y pertinencia de la Misión.	40%	4,7
Característica 2	Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	30%	4,6
Característica 3	Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	30%	4,7

## 2. Factor 2: estudiantes y profesores

### 2.1. Deberes y derechos de los estudiantes

*La Institución cuenta con Estatuto Estudiantil en el que se define, entre otros aspectos, sus deberes y derechos, el régimen disciplinario, su participación en los órganos de dirección de la Institución y los criterios académicos de ingreso y permanencia en la Institución, promoción, transferencia y grado. Dicho reglamento se aplica con transparencia y eficiencia y contribuye al cumplimiento de la Misión Institucional. (Característica 4)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Promulgar el Reglamento de Estudiantes, difundirlo y socializarlo junto con los demás documentos e información institucional que resulten pertinentes para los estudiantes. <b>(PC)</b>	✓ Promulgación del Reglamento de Estudiantes y organización de actividades de divulgación y asesoría para los estudiantes en relación con este tema.

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- Los procesos de revisión, actualización y divulgación del Reglamento de Estudiantes con el propósito de hacerlo consonante con las realidades académicas, los Estatutos y el Proyecto Educativo Institucional. El Reglamento hace explícitos los derechos y deberes de los estudiantes, los criterios de ingreso, permanencia y grado, y el régimen disciplinario. En el 2010 se preparó una nueva propuesta de reforma al Reglamento con el concurso de directores de carrera y secretarios de facultad; esta reforma está lista para ser sometida a aprobación por parte del CDU. En los ejercicios autoevaluativos se reconoce como positivo la existencia del Reglamento y los estudiantes en las encuestas reconocen en un 80% DMA que éste garantiza el cumplimiento de sus deberes (*ver Tabla 6*).
- Considerar en la Planeación Universitaria 2007-2016, el objetivo de: “Fortalecer las oportunidades que le permitan al estudiante el logro de sus propósitos de formación y el desarrollo armónico de todas sus dimensiones”. Este objetivo se concreta en una serie de estrategias y metas que son objeto de seguimiento y control.
- La presencia de los estudiantes en todos los Consejos de Facultad y la participación de uno de ellos en el Consejo Directivo Universitario, hecho este que es considerado como algo positivo en los ejercicios evaluativos.
- El establecimiento de mecanismos institucionales, orientados a fortalecer la participación de los estudiantes en las elecciones para designar al estudiante miembro del Consejo de Facultad (campañas informativas y de difusión, introducción del voto electrónico, uso de los pendones publicitarios).
- La existencia de por lo menos 54 grupos estudiantiles de distintas Unidades, que desarrollan actividades de diversa naturaleza, apoyados por la Vicerrectoría del Medio Universitario en aspectos organizacionales y de formación. Además, las Facultades reportan la existencia de otras organizaciones con alguna incidencia en la dinámica universitaria.

Sin embargo,

- La Vicerrectoría Académica señala que hay vacíos en la interpretación del Reglamento de los Estudiantes, lo que conduce a que se presenten excepciones y no hayan criterios que determinen el número de estudiantes que debe recibir cada programa. Estos vacíos se refieren especialmente a aspectos normativos en lo académico-administrativo para los programas de posgrado.
- La percepción, tanto de los estudiantes como de las directivas, en las encuestas de evaluación, no es muy positiva frente a la participación de los estudiantes en los organismos colegiados, sólo un 49% de los estudiantes y un 37% de las directivas las califican en las DMA.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 6. Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre el Reglamento Estudiantil (% DMA)**

	Es conocido por usted	Garantiza el ejercicio de los derechos de los estudiantes	Garantiza el cumplimiento de los deberes de los estudiantes	Se aplica con transparencia
Estudiantes de pregrado	65	76	80	68

Escala: En alto grado, En mediano grado, En bajo grado, En ningún grado, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 2. 2. Admisión y permanencia de estudiantes

*La admisión, la permanencia de los estudiantes en la Institución y el seguimiento a su desarrollo integral se enmarcan en criterios académicos y se expresan en políticas equitativas y transparentes. (Característica 5)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Fomentar y consolidar la presencia activa de los estudiantes en la vida académica de la Universidad, cualificando los espacios y las estrategias de participación, consejerías y estímulos. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización del Sistema de Consejerías Académicas para estudiantes de pregrado. Capacitación a 377 consejeros; cubrimiento del 90% del servicio para programas de pregrado.</li> <li>✓ Organización del Observatorio Javeriano de Juventud.</li> <li>✓ Realización de dos estudios para la caracterización de estudiantes de pregrado (2007 y 2009) y posgrado (2005 y 2010).</li> <li>✓ Introducción de nuevas electivas para los programas de pregrado en deportes y educación para la salud.</li> </ul>
Llevar a término estudios sobre la deserción e implementar las acciones que de ellos se deriven. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio que consultó tres grupos: desertores definitivos, desertores intersemestrales y estudiantes actuales matriculados en riesgo de deserción. Como producto de este estudio se elaboró una propuesta para articular y potenciar las estrategias de retención.</li> </ul>
Desarrollar el programa "Contacto" para atención de aspirantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización de "Contacto", el cual ofrece servicios de información, apoyo profesional y servicios itinerantes a futuros aspirantes. El programa atiende anualmente cerca de 18.000 personas interesadas en ingresar a la Sede Central.</li> </ul>
Mejorar la divulgación de los programas de movilidad estudiantil. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suscripción de convenios específicos para la movilidad de estudiantes.</li> <li>✓ Fortalecimiento en los mecanismos de divulgación de los convenios.</li> <li>✓ Mejoramiento en los servicios para los estudiantes nacionales y extranjeros que vienen a la Sede Central, en el marco de los convenios de cooperación.</li> <li>✓ Incremento de los procesos de movilidad académica nacional e internacional de estudiantes.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### Admisión

- La ampliación y fortalecimiento de los mecanismos de atención a los aspirantes, el principal de ellos, Expojaveriana, atiende anualmente cerca de 9.000 participantes, y la ampliación del horario de aten-

ción al público de la Oficina de Admisiones y Registro Académico desde octubre del 2009, de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 8:00 p.m. en jornada continua.

- La inscripción a programas de pregrado y posgrado se hace, desde el segundo semestre del 2005, a través de la página web de la Universidad.
- Le expedición en el 2008 de las “Normas y procedimientos generales para los aspectos administrativos de la matrícula de los programas de pregrado de la Pontificia Universidad Javeriana, Sede Central”.
- La simplificación, a partir del segundo semestre del 2005, del proceso de inscripción a programas de pregrado, dado que ya no se exige ninguna documentación a los aspirantes graduados de bachillerato en Colombia, y la verificación de los resultados del Examen de Estado de los inscritos a programas de pregrado lo realiza directamente, desde el segundo semestre del 2008, la Oficina de Admisiones y Registro Académico ante el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).
- La definición precisa de los criterios de selección de programas de pregrado y de las pruebas específicas que aplican algunas carreras, debido a que exigen el dominio de competencias particulares. En posgrados, los criterios de selección responden más a las características de la demanda y a la naturaleza de los programas; para ingresar a los programas doctorales se solicita la presentación de una propuesta de investigación que se desarrollará posteriormente como tesis de grado.
- Las tasas de selección en el pregrado de la Sede Central de la Universidad en los últimos seis años, se sitúan en un 50% y las de absorción en un 94% (*ver Tabla 7*). Las tasas de selección, según reporte de las oficinas de admisión de universidades privadas pares de Bogotá, han estado por debajo del promedio de las mismas (72% en el período 2006-1 a 2010-1) y las de absorción están por encima del promedio correspondiente en el mismo grupo (60% en el período 2006-1 a 2010-1)<sup>6</sup>.
- En promedio, de 2005 a 2010, 70% de los estudiantes de pregrado que ingresan a la Universidad en Bogotá provienen de colegios considerados de rendimiento muy superior en la prueba del Examen de Estado para ingreso a la educación superior que administra el (ICFES) (*ver Tabla 8*). El establecimiento de la beca a bachilleres destacados se ha convertido también en una forma de atraer estudiantes con un desempeño sobresaliente en el Examen de Estado.
- En cuanto al estrato socioeconómico de los Neojaverianos que ingresaron en el segundo período del 2010, el 24% proviene del estrato 3, del estrato 4 el 33%, del estrato 5 el 19%, y del estrato 6 el 15%, lo que muestra que sólo una tercera parte de la población pertenece a los estratos 5 y 6.
- Los estudiantes de especializaciones y maestrías han seleccionado la Sede Central de la Universidad porque tiene programas de buena calidad y ofrece facilidades financieras para cursar dichos estudios. Los de doctorado indican que su preferencia se explica principalmente porque consideran que la Universidad y los programas son de calidad y pueden llegar a satisfacer sus expectativas personales.
- El establecimiento de un punto de atención para estudiantes extranjeros potenciales, y el cual también brinda acompañamiento a esta población cuando se matricula en la Universidad.

### **Permanencia y grado**

- La Sede Central ha venido mejorando los procesos de inducción que ofrece a los estudiantes de pregrado, para asegurar que en la semana que dedican a este proceso puedan tener una visión de la Universidad y sus servicios; los programas incorporan como inductores a estudiantes activos lo que contribuye a

6 Esta información es proporcionada todos los semestres por las oficinas de Promoción Institucional de las universidades pares de Bogotá y consolidada por la Oficina de Promoción Institucional de la Universidad.

mejorar su impacto. Los estudiantes se muestran en un 79% en las DMA satisfechos con estos servicios (*ver Tabla 10*).

- Como norma general, un promedio ponderado acumulado de calificaciones superior a 3,25, sobre 5, permite al estudiante avanzar hasta la obtención del grado; algunos programas han establecido un promedio superior.
- El índice de deserción promedio en los últimos diez años es de un 31% y el de deserción temprana en el mismo período es de 17%. De manera similar, para las cohortes del 2001-1 al 2003-3, los promedios son de 42% y 20%, respectivamente (*ver Tabla 9*). Según datos oficiales del Ministerio de Educación Nacional, la Sede Central de la Universidad presenta entre las instituciones pares, privadas y públicas, el tercer menor índice de deserción<sup>7</sup>.
- Además de estar contemplada en los aspectos reglamentarios se expidió una directriz para organizar la figura de la Consejería Académica, que se entiende en la Sede Central de la Universidad Javeriana como un servicio que los programas académicos deben ofrecer a los estudiantes para el logro de los propósitos señalados en la intencionalidad formativa de los currículos profesionales o disciplinarios. La labor de consejería es ejercida por el Director del Programa, por un profesor o por un grupo de profesores que, con un amplio conocimiento del currículo propio de una profesión o disciplina, acompañan al estudiante en la toma de decisiones que le permitirán planificar sus estudios, desde una perspectiva flexible de formación.
- Otras medidas para aumentar los niveles de retención de estudiantes han sido: en lo financiero se ha fortalecido a través de la Oficina de Financiación y Cartera todos los mecanismos necesarios para facilitar el acceso al crédito educativo directo o con entidades externas; se ha consolidado una política de becas de excelencia académica y se aumentaron los beneficiarios y los recursos de las becas de Rectoría dirigidas a estudiantes con dificultades económicas en riesgo de deserción; en lo académico, se han fortalecido las monitorias. Adicionalmente, desde el Medio Universitario se han estructurado programas de asesoría psicológica (procesos psicosociales y psicoterapéuticos, apoyo en el proceso de inducción o transición a la vida universitaria y talleres de apoyo para el aprendizaje). También las Facultades han implementado otros mecanismos para identificar factores de riesgo, y en consecuencia prestar los apoyos necesarios.
- La posibilidad que tienen los estudiantes regulares de la Universidad de matricularse en forma simultánea en dos o más programas académicos, del mismo nivel de formación, a partir del 1 de enero del 2007, según el Acuerdo 424 del 14 de junio del 2006 del Consejo Directivo Universitario. En el período 2010-3 había 684 estudiantes matriculados en esa modalidad.
- El incremento significativo de los estudiantes de la Universidad que realizan algún tipo de movilidad internacional, de 160 en el 2003 a 285 en el 2010. De igual forma, el incremento de estudiantes extranjeros que en el marco de un programa de movilidad realizan estudios en la Universidad, de 41 en el 2003 a 104 en el 2010.
- La movilidad nacional ha tenido un desarrollo importante en los últimos años; en el caso del Sistema Interinstitucional de un Grupo de Universidades Encaminado a la Movilidad Estudiantil (SÍGUEME)

7 La consulta a la página web del SPADIES realizada el 17 de febrero de 2011 muestra lo siguiente cuando se observa el comportamiento en el semestre decimoquinto: Universidad de los Andes 28%, Universidad Nacional de Colombia 35%, PUJ Bogotá 37%. Las universidades que se compararon fueron: Andes, Nacional, Javeriana Bogotá, Javeriana Cali, Industrial de Santander, Rosario, EAFIT, Norte, ICESI, Antioquia, Pontificia Bolivariana Medellín, Sabana y Externado de Colombia.

desde la creación del mismo, en el 2001, la Sede Central ha recibido 925 estudiantes de otras universidades, quienes han realizado un semestre completo, y ha enviado a otras instituciones a 159 estudiantes. En el marco del convenio SÍGUEME de las universidades que conforman el Grupo de las Diez Universidades<sup>8</sup>, la Sede Central es la universidad que recibe el mayor número de postulaciones y de estudiantes durante cada semestre.

- La movilidad nacional también se ha fortalecido a través de los convenios con universidades de Bogotá, lo que permite que los estudiantes cursen asignaturas en otras instituciones. En el 2010, 75 estudiantes javerianos tomaron asignaturas en otras universidades, tales como la Universidades de los Andes, la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de la Salle, entre otras, y 105 estudiantes de otras universidades tomaron asignaturas en la Universidad.
- La creación de la Asistencia de Asuntos Estudiantiles en la Vicerrectoría Académica, atiende de manera más eficiente y oportuna a los estudiantes.
- La realización de estudios institucionales orientados a caracterizar la población estudiantil de pregrado y posgrado, identificar las causas de la deserción y su comportamiento en los ECAES.
- La identificación preliminar de los motivos por los cuales desertan los estudiantes mostró que para los desertores definitivos institucionales la principal causa es la carencia de orientación vocacional, mientras que para los desertores intersemestrales es la falta de recursos económicos, y para los estudiantes en riesgo de deserción, son los aspectos relacionados con la orientación curricular.
- El tiempo promedio de graduación para los programas de pregrado es de once semestres. Sin embargo, a pesar de que en el décimo semestre no se ha graduado un alto porcentaje de los estudiantes, hecho que se evidencia a partir de las tasas de graduación de los estudiantes que ingresaron entre 2001-1 y 2003-3, que del total de los mismos que no desertan, la mayoría logran graduarse en el semestre 13. Asimismo, cabe mencionar que tan sólo un pequeño porcentaje, no mayor al 10% de los estudiantes que se gradúan, tardan dos semestres más en obtener su grado (*ver Tabla 9*).
- En el 2010, la Sede Central graduó a 3.561 estudiantes en el pregrado, 1.474 en especializaciones, 472 en maestrías y 25 estudiantes en doctorado.
- En los ejercicios evaluativos de los programas se destaca como positivo el acompañamiento y seguimiento que se brinda a los estudiantes de pregrado.
- Los trámites para efectuar las matrículas y el servicio de la Secretaria de la Facultad son calificados por los estudiantes de pregrado con porcentajes iguales o mayores al 70% DMA (*ver Tabla 10*).

Sin embargo,

- Si bien, la Sede Central dispone de diversos mecanismos orientados a reducir la deserción, falta una mayor articulación, coordinación y sinergias entre ellos.
- Con la implementación del sistema de créditos académicos y la posibilidad de cursar dos o más programas, el contar con condiciones de permanencia diferentes en cada programa de pregrado puede llegar a convertirse en un obstáculo para los propósitos de flexibilidad.

8 El Grupo Colaborativo de las Diez Universidades está conformado por las siguientes universidades: Universidad de Antioquia, Pontificia Bolivariana, EAFIT, Externado de Colombia, Industrial de Santander, Javeriana, Andes, Nacional de Colombia, Universidad del Norte y Universidad del Valle.

- Algunas Unidades señalan deficiencias en los procesos de acompañamiento a los estudiantes, especialmente en las consejerías, debido a la escasa motivación que tienen los profesores para asumir este papel. Los estudiantes de pregrado califican este servicio con 62% en las DMA (ver Tabla 37, característica 13).
- El programa de movilidad e intercambios es valorado por los estudiantes de pregrado en un 53% DMA, y por los egresados en un 37% DMA (ver Tablas 10 y 11).
- Aunque está previsto en una meta de Planeación Universitaria, no se ha organizado un fondo que facilite a estudiantes de excelentes condiciones académicas pero con limitaciones económicas acceder a programas de movilidad.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 7. Capacidad de selección y absorción en los programas de pregrado**

Período	Tasa de selección	Tasa de absorción
2005-1	46%	96%
2005-3	53%	98%
2006-1	46%	96%
2006-3	54%	95%
2007-1	47%	95%
2007-3	49%	97%
2008-1	45%	98%
2008-3	59%	80%
2009-1	45%	99%
2009-3	55%	87%
2010-1	43%	97%
2010-3	58%	90%
<b>Promedio Bogotá</b>	<b>50%</b>	<b>94%</b>

Fuente: Sistema SAE.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 8. Nivel del colegio de procedencia de los estudiantes de pregrado, según el ICFES**

Período	Muy superior	Superior	Alto	Medio	Bajo	Inferior
2005-1	70%	19%	8%	3%	0%	0%
2005-3	72%	18%	6%	3%	0%	0%
2006-1	71%	18%	8%	3%	0%	0%
2006-3	72%	17%	8%	3%	0%	0%
2007-1	71%	18%	8%	3%	0%	0%
2007-3	69%	17%	9%	4%	0%	0%
2008-1	67%	19%	9%	4%	1%	0%
2008-3	67%	17%	10%	4%	1%	0%
2009-1	61%	20%	12%	5%	1%	0%
2009-3	72%	15%	8%	5%	1%	0%
2010-1	70%	18%	8%	3%	0%	0%
2010-3	74%	14%	9%	3%	0%	0%
<b>Promedio Bogotá</b>	<b>70%</b>	<b>17%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

Fuente: Sistema SAE - ICFES.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 9. Índice de deserción, permanencia y grado en los programas de pregrado**

Cohorte	Tasa de deserción acumulada*	Tasa de deserción temprana (cursó 1 o 2 semestres)	Tasa de graduación acumulada	Tasa de graduación en 10 o menos semestres	Tasa de graduación en 13 o menos semestres	Tasa de graduación en 15 o menos semestres	Tiempo promedio de graduación
2000-1	39%	18%	60%	26%	52%	56%	11,1
2000-3	43%	22%	55%	25%	48%	52%	11,1
2001-1	42%	20%	57%	25%	50%	55%	11
2001-3	42%	20%	56%	24%	48%	54%	11,1
2002-1	41%	21%	56%	24%	49%	54%	11,1
2002-3	43%	21%	53%	24%	49%	52%	11
2003-1	41%	20%	54%	23%	50%	53%	11
2003-3	42%	20%	50%	21%	46%	50%	10,9
2004-1	41%	19%	48%	23%	44%	48%	10,6
2004-3	42%	19%	39%	21%	39%	39%	10,4
2005-1	41%	20%	28%	17%	28%	28%	10
2005-3	38%	19%	19%	14%	19%	19%	9,4
2006-1	39%	21%	6%	6%	6%	6%	7,6
2006-3	32%	17%	16%	16%	16%	16%	5,6
2007-1	33%	18%	3%	3%	3%	3%	5,6
2007-3	27%	17%	9%	9%	9%	9%	3,7
2008-1	28%	21%	2%	2%	2%	2%	3
2008-3	22%	22%	0%	0%	0%	0%	3
2009-1	11%	11%	0%	0%	0%	0%	2,6
2009-3	0%	0%	2%	2%	2%	2%	2,8
2010-1	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1,8
2010-3	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1
<b>Pro-medio Bogotá 2001-2003</b>	<b>42%</b>	20%	54%	23%	49%	53%	11

Fuente: Sistemas de Recaudos, Finanzas Estudiantiles y Grados.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

\* Definición de desertor: un estudiante se considera desertor si abandona la Institución educativa durante tres periodos consecutivos anteriores a la fecha de corte.

- El método de cálculo de las tasas de deserción es el siguiente: para cada cohorte se han identificado tres posibles estados para cada persona (Desertor, Graduado, Estudiante), a partir de allí, el total de personas de cada grupo se compara con el número de estudiantes que ingresaron en la cohorte, obteniendo una tasa para cada uno de los tres grupos, incluyendo el de deserción.

- La región sombreada corresponde a un periodo de tres años previo al transcurso de 14 cohortes, en donde se espera que la mayoría de los estudiantes se hayan graduado o desertado de manera definitiva, con lo cual las tasas calculadas en ese periodo son estables, es decir, en caso de presentar variaciones, éstas son muy pequeñas.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 10. Apreciación de los estudiantes sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado
Actividades de inducción a la vida universitaria	79	S.I
Movilidad e intercambios estudiantiles	53	S.I
Aspectos académicos de la matrícula (inscripción de asignaturas)	66	77
Aspectos financieros y administrativos de la matrícula	73	S.I
Servicio de la Secretaría de Facultad	81	65
Trámites de grado	21	S.I
Bolsa de empleo	20	S.I
Expedición de certificados	60	55

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde  
 S.I.: Sin información; esto se explica porque a los estudiantes de posgrado les fue aplicado un formato diferente de encuesta que no contemplaba todos los ítems que fueron tenidos en cuenta para los de pregrado.  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 11. Apreciación de los egresados sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)**

	Egresados
Posibilidad de intercambios	37
Gestión de prácticas empresariales	46
Gestión para identificar oportunidades de empleo	30
Apoyo para participar en investigaciones	40
Apoyos para el aprendizaje (monitorias, consejerías, etc.)	64
Ayuda financiera	40

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 2.3. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes

*La Institución cuenta con sistemas de becas, préstamos y estímulos que propicien el ingreso y la permanencia de estudiantes académicamente valiosos y contribuyan a la formación de recursos humanos. (Característica 6)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Crear una política de estímulos y reconocimientos al esfuerzo de los estudiantes y los logros alcanzados por ellos, definir e implementar las acciones necesarias para hacerla efectiva. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopción de la Política de Estímulos a los Estudiantes Javerianos. Año 2007: 110 apoyos por COP\$ 323 millones (USD\$ 163.000); año 2008: 140 apoyos por COP\$ 664 millones (USD\$ 335.000); años 2009 y 2010: 186 apoyos cada año por COP\$ 832 millones (USD\$ 419.000).</li> <li>✓ Creación de la Cruz San Pedro Claver para el reconocimiento al compromiso y cualidades humanas de los estudiantes.</li> <li>✓ Publicación de las tesis laureadas de los programas doctorales de la Universidad en su Sede Central.</li> <li>✓ Apertura de un programa de becas para estudiantes de grupos pertenecientes a colegios que la Universidad está interesada en atraer. Se inicia el programa orientado a la Asociación de Colegios Jesuitas en Colombia (Acodesi) y a los colegios de Fe y Alegría (Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social).</li> </ul>
Clarificar las políticas en materia de apoyo económico para los estudiantes, difundirlas y socializarlas con la información relativa a formas de pago y sistemas de financiación de matrícula. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expedición de normas relacionadas con los aspectos administrativos de la matrícula de los programas de pregrado. Creación, en el 2006, de la Oficina de Financiación y Cartera, adscrita a la Dirección General Financiera para apoyar los procesos de financiación de estudiantes.</li> <li>✓ Fortalecimiento, ampliación y difusión de los mecanismos de financiación, tanto de la Universidad en su Sede Central, como de terceros.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La creación del Fondo Patrimonial Voluntario de Becas que registra un crecimiento del 212% desde el 2004; el valor del fondo en el 2004 era de COP\$ 3.710 millones (USD\$ 1.870.000) y a diciembre del 2009 era de COP\$ 11.585 millones (USD\$ 5.839.000).
- Con recursos del Fondo se apoyó en el 2010 a 472 estudiantes con limitaciones económicas, lo que implica un crecimiento de 172%, en relación al número de beneficiarios en el 2003 que fue de 173 estudiantes. Además, se han ajustado los criterios para asegurar mayor claridad en su asignación. Se cuenta también con recursos adicionales aportados por seis fundaciones y una persona natural para la financiación de dichos beneficios.
- La creación de la Oficina de Recaudación de Fondos por Donaciones, una de cuyas líneas prioritarias de trabajo es la consecución de recursos para apoyar becas para estudiantes con condiciones académicas pero escasez de recursos; en el 2010 se recaudaron para este fin COP\$ 2.500 millones (USD\$ 1.260.000).
- Durante el 2010, la Universidad otorgó en su Sede Central 3.450 créditos de corto plazo, 234 de largo plazo, 2.594 estudiantes fueron favorecidos por créditos Acces-Icetex, 2.088 por líneas de crédito de Icetex diferentes a Acces-Icetex, y 2.802 recurrieron a entidades financieras externas para la financiación de sus estudios.
- La Vicerrectoría Académica creó un fondo para apoyar la movilidad de estudiantes a seminarios y congresos; en el 2010 se otorgaron ayudas a 34 estudiantes.
- Además, en reconocimiento a la alta calidad de los trabajos de grado la Universidad otorga menciones de honor a los trabajos de grado o tesis laureadas. También, ha reforzado los estímulos académicos a través de monitorias y asistencias de investigación.

Sin embargo,

- Más del 20% de los estudiantes de pregrado y de los egresados de la Sede Central no tiene información acerca de las posibilidades de apoyo financiero que ofrece la Universidad (*ver Tablas 11 y 12*). El 53% DMA de los estudiantes de posgrado no están satisfechos con las alternativas de financiación para el pago de la matrícula.
- Falta una mayor claridad institucional sobre el sentido de estímulo académico que tienen las monito-rías y las asistencias de investigación.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 12. Apreciación de los estudiantes sobre los apoyos financieros que tiene la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado
Opciones de apoyo financiero (becas, ayudas, préstamos)	47	53
Trámites para apoyo financiero	46	S.I.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración del factor estudiantes

En síntesis, la valoración del factor 2 (estudiantes) es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia de reglamentos generales que definen los derechos y los deberes de los estudiantes, y favorecen su participación en actividades propias de la vida universitaria. En el 2010 existe específicamente un Reglamento de Estudiantes para el pregrado.
F	F	Existencia de sistemas de crédito para la financiación de la matrícula y otros apoyos financieros de la Universidad.
F	F	Existencia de programas para la movilidad estudiantil.
F	F	Procesos de admisión que permiten seleccionar los mejores candidatos para el pregrado.
F	F	Efectividad en los procedimientos de inscripción, admisión, matrícula y grado.
F	F	Existencia de mecanismos de promoción académica, servicios estudiantiles y de apoyo académico.
D	F	Existencia de estímulos económicos y académicos orientados a los estudiantes.
D	f*	Atención a los problemas de deserción
D	f*	Políticas para la orientación de las consejerías
D	d*	Efectividad en los canales de comunicación con los estudiantes: divulgación de los reglamentos y programas de movilidad estudiantil.
	F	Creación del Fondo Voluntario de Becas, aumento en el número de becas otorgadas y definición de esta línea como prioritaria para la consecución de recursos por donaciones.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Estudiantes y profesores		
	Estudiantes	6%	4,4
Característica 4	Deberes y derechos de los estudiantes.	37%	4,4
Característica 5	Admisión y permanencia de los estudiantes.	35%	4,3
Característica 6	Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	28%	4,5

#### 2.4. Deberes y derechos del profesorado

*La Institución cuenta con un Estatuto de Profesores en el que se definen, entre otros aspectos, sus deberes y derechos, el régimen disciplinario, su participación en los órganos directivos de la Institución y los criterios académicos de vinculación a la Institución. Dichos Estatutos se aplican con transparencia y eficiencia y contribuyen efectivamente al cumplimiento de la Misión Institucional. (Característica 7)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Implementar mecanismos para asegurar la participación de profesores en el Consejo Directivo Universitario. <b>(PC)</b>	✓ Implementación desde el año 2003 del mecanismo; el profesor es elegido entre los profesores que participan en los Consejos de Facultad.

Además, en la actual autoevaluación se destacan, como elementos positivos:

- La existencia de un Reglamento del Profesorado con una normatividad clara, la especificación de los derechos y deberes y la definición de las modalidades de vinculación (planta, hora cátedra y temporal), además de la especificación en el Escalafón del Profesorado de los criterios para la selección de los profesores de planta y para su ingreso, ascenso y retiro.
- La introducción de reformas al Reglamento del Profesorado en los siguientes aspectos: (i) asignación de puntajes para obras en coautoría; (ii) reconocimiento de la competencia en idioma no materno como un logro y de las subespecializaciones médicas como doctorados; y (iii) ajustes en las exigencias para los profesores asociados y titulares de las facultades eclesiásticas, para hacerlos consonantes con el derecho canónico, los ascensos de los primeros los aprueba el Vice Gran Canciller y los titulares requieren además el *Nihil Obstat* de la Santa Sede. La última reforma del 2010, que modificó el sistema de puntajes y condiciones de ingreso al Escalafón, se relaciona más adelante.
- En la Planeación Universitaria 2007-2016 la Sede Central de la Universidad se compromete con los siguientes objetivos relacionados con el cuerpo profesoral: (i) consolidar un cuerpo profesoral altamente calificado, competente y con proyección nacional e internacional; (ii) fortalecer las acciones de formación orientadas al desarrollo humanístico y profesional del cuerpo profesoral y del personal administrativo; y (iii) mejorar los mecanismos de compensación salarial y beneficios en procura del bienestar de los profesores y del personal administrativo.

- En los ejercicios evaluativos se subrayan como fortalezas la existencia del Reglamento del Profesorado y de los espacios de participación que se ofrecen a los profesores, tanto formales como *ad hoc*.
- En las encuestas evaluativas los profesores de planta califican el conocimiento que tienen del Reglamento con un 90% DMA, y con un 83% DMA la capacidad que tiene la Universidad de orientar el desarrollo de la carrera académica y de garantizar el cumplimiento de los deberes de los profesores.
- Se encuentra actualmente para consideración del CDU una propuesta de reforma al Reglamento del Profesorado relativa al sistema de puntaje de la producción intelectual y otros aspectos<sup>9</sup>.
- Las directivas ponderan con un 70% DMA la participación de los profesores en el Consejo de la Facultad.

Sin embargo,

- Los profesores de planta no valoran muy positivamente su participación en los organismos colegiados (34% DMA) (*ver Tabla 13*).

### Indicadores de apreciación asociados a estas características

**Tabla 13. Apreciación de los profesores de planta y directivas sobre la participación de los profesores en los organismos colegiados (% DMA)**

	Participación de los profesores en los órganos de dirección de las Facultades	Participación de los profesores en los órganos de dirección de la Universidad
Profesores de planta	55	34
Directivas	70	55

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 2.5. Planta profesoral

*La Institución cuenta con una planta profesoral apropiada en cantidad, dedicación y niveles de formación y asigna las tareas de su personal académico de manera equitativa y eficiente. (Característica 8)*

9 La descripción de su alcance aparece en la característica relativa a la carrera docente.

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Consolidar la estrategia del plan de trabajo de los profesores de planta, como instrumento de planeación y evaluación. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliación en la cobertura de diligenciamiento del plan de trabajo al 95% en el primer período del 2010, y elaboración del mismo a través de la página web.</li> <li>✓ Uso de la información para elaborar estudios institucionales y propuestas de mejoramiento relacionadas con la actividad de los profesores.</li> </ul>
Realización de un estudio que tenga en cuenta el tamaño de la planta de profesores y la composición de la misma. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de estudios preliminares sobre las proyecciones y composición de la planta profesoral.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como positivos:

#### **Planta profesoral: composición y relación con la cantidad de estudiantes**

- La comunidad profesoral estaba constituida en el 2010 por 1.065,8 profesores de planta, en equivalentes de tiempo completo (40 horas semanales), y 793,4 profesores de hora cátedra, en equivalentes de tiempo completo (20 horas semanales para 18 semanas del semestre académico) (*ver Tabla 14*).
- Una relación entre el número de profesores de ETC y el número de estudiantes de pregrado, se sitúa para el 2010 en 10,2 (*ver Tabla 14*). Este aspecto es valorado muy positivamente en los ejercicios autoevaluativos.
- La cualificación en cuanto a títulos de posgrado de los profesores de planta es de 11% con doctorado en el 2003 a 20% en el 2010, y de 40% con maestría en el 2003 a 58% en el 2010 (*ver Tablas 15 y 16*).
- Cuando se compara con datos del 2010 de las universidades que se han tomado como referencia, en la variable relativa a profesores con título de doctor, la Universidad en su Sede Central, aunque presenta un indicador bajo, del 16%, en números absolutos es la segunda institución con profesores con título de doctor (*ver Tabla 17*).
- En los ejercicios evaluativos se pondera como muy positivo el número de profesores vinculados con la Universidad en su Sede Central.
- Las Unidades reportan un total de 753 profesores que manejan un segundo idioma (*ver Tabla 18*).

#### **Distribución de las actividades y Plan de Trabajo**

- La planeación de las actividades del cuerpo profesoral se ha ido convirtiendo paulatinamente en un medio que le permite al profesor, con el apoyo del Director de Departamento, organizar sus tareas académicas.
- El tiempo que los profesores dedican a la docencia representa, en el segundo semestre del 2010, un 36% del total reportado en los planes de trabajo, lo que puede contribuir a que se brinde una adecuada atención a los estudiantes (*ver Tabla 19*).
- Contar con información sistemática sobre la actividad que adelanta el cuerpo profesoral ha permitido realizar estudios sobre productividad, debatirlos con las Unidades y proponer medidas orientadas a mejorar la eficiencia y la productividad. Al respecto, los Vicerrectores invitaron, en comunicación dirigida a los Decanos en el 2009, a que el promedio de horas dedicadas a la docencia por Departamento se incrementara por lo menos a 9 horas semanales, y a mantener el promedio a aquellos Departamentos que se

encontraban por encima de dicho valor. El promedio por Unidad, y no por profesor, permite el desarrollo de diferentes perfiles de profesores. Así, por ejemplo, unos pueden tener menos de 9 horas, teniendo en cuenta su actividad investigativa, mientras que otros pueden asumir una mayor carga docente por no estar comprometidos con otras actividades.

- La Vicerrectoría Académica, previo consenso en el Consejo Académico, formuló una caracterización de las actividades de los profesores de planta según su categoría en el escalafón, estipulando que entre más alta sea la categoría se deberán realizar labores de mayor responsabilidad en los aspectos docentes, investigativos y de extensión, producción de obras de mayor calidad e impacto, y aportes significativos al desarrollo de la Universidad.
- Los profesores de hora cátedra consideran en un 72% DMA que hay una buena planificación de sus actividades docentes (*ver Tabla 26*).

### **Calidad de la docencia impartida por el cuerpo profesoral**

- Las distintas Unidades reconocen como una fortaleza la calidad de la docencia impartida por los profesores, tanto los de planta como los de cátedra.
- El anterior reconocimiento se ratifica en que se constata una percepción positiva de la actividad docente que adelantan todos los profesores. Los indicadores de apreciación muestran que para los estudiantes de pregrado, en temas como formación académica, preparación de clases, calidad docente y respeto por el estudiante el porcentaje DMA se sitúa por encima del 90%. Esta percepción se ratifica también por los egresados consultados (*ver Tablas 20, 21 y 22*).

Sin embargo,

- Se observa que los profesores de planta en ETC crecieron en un 4,6% (47 profesores de planta en ETC) del 2003 al 2010, en el mismo período los estudiantes de pregrado crecieron en un 12,3% (2.071 estudiantes) (*ver Tabla 14*) y los de posgrado en un 71,6% (1.795 estudiantes). Por otro lado, se presenta un aumento importante en el número de profesores de cátedra, pasando de 1.826 en el 2003 a 2.707 en el 2010, lo que corresponde a una tasa de crecimiento del 48,2%; además, la relación entre el número de profesores de cátedra y el número de profesores de planta ha pasado de 1,3 para el 2003 a 2 profesores de cátedra por profesor de planta para el 2010.
- No se han realizado estimaciones concluyentes acerca de las proyecciones de la planta profesoral, en cuanto a número, títulos y composición por categorías.
- El tiempo que los profesores consagran a actividades de gestión, que representa para el segundo período académico del 2010 el 21% del total del tiempo laborado, en contraste con el que dedican a la investigación, que es de 14% (*ver Tabla 19*).
- Los criterios para la elaboración de los planes semestrales de trabajo en los departamentos son valorados, tanto por los profesores de planta como por las directivas, con un 56 % DMA (*ver Tabla 25*).
- Las Unidades indican que falta hacer un seguimiento más cuidadoso al cumplimiento de los logros con lo que se compromete el profesor al preparar su plan semestral de trabajo.
- En los ejercicios evaluativos se indica la necesidad de incrementar el número de profesores con título de doctor para favorecer la actividad investigativa, y asimismo mejorar la competencia del cuerpo profesoral en el manejo de inglés y en sus destrezas pedagógicas.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 14. Relación entre el número de profesores en ETC y el número de estudiantes de pregrado**

Año	Profesores de planta (ETC)	Profesores de hora cátedra (ETC)	Estudiantes de pregrado	Relación estudiantes/ profesores ETC
2008	1.129,5	775,9	18.101	9,5
2009	1.070,2	808,4	17.855	9,5
2010	1.065,8	794,0	18.962	10,2

Fuente: Sistemas Recursos Humanos, Finanzas Estudiantiles y Recaudos.  
 Procesamiento: Secretaría de Planeación.  
 ETC: Equivalentes de tiempo completo.  
 Nota: 1 ETC planta = 40 horas semanales, 1 ETC hora cátedra = 20 horas semanales para 18 semanas del semestre académico.

**Tabla 15. Relación entre el número de profesores de planta con doctorado en ETC y el número de profesores de planta en ETC**

Año	Profesores de planta (ETC)	Profesores de planta con doctorado (ETC)	Relación profesores de planta con doctorado (ETC) / profesores de planta (ETC)
2003	1.018,7	115	11%
2004	1.081,4	132,6	12%
2005	1.091,6	128,8	12%
2006	1.107,1	150,2	14%
2007	1.119,8	155	14%
2008	1.129,5	192,5	17%
2009	1.070,2	197,2	18%
2010	1.065,8	210,5	20%

Fuente: Sistemas Recursos Humanos y RAP.  
 Procesamiento: Secretaría de Planeación.  
 ETC: Equivalentes de tiempo completo.  
 Nota: 1 ETC planta = 40 horas semanales.

**Tabla 16. Relación entre el número de profesores de planta con maestría en ETC y el número de profesores de planta en ETC**

Año	Profesores de planta (ETC)	Profesores de planta con maestría (ETC)	Relación profesores de planta con maestría (ETC) / profesores de planta (ETC)
2003	1.018,7	406,4	40%
2004	1.081,4	421,7	39%
2005	1.091,6	433,6	40%
2006	1.107,1	460,2	42%
2007	1.119,8	586,4	52%
2008	1.129,5	624,5	55%
2009	1.070,2	587,9	55%
2010	1.065,8	617,4	58%

Fuente: Sistemas Recursos Humanos y RAP.  
 Procesamiento: Secretaría de Planeación.  
 ETC: Equivalentes de tiempo completo.  
 Nota: 1 ETC planta = 40 horas semanales.

**Tabla 17. Composición del cuerpo profesoral por títulos en las universidades pares. Corte al 2010-3**

	Javeriana	Norte	Andes	EAFIT	Sabana	ICESI
Número de profesores de hora cátedra	2.702	525	727	536	998	342
Número de profesores de planta	1.364	373	590	319	305	157
Número total de profesores	4.066	898	1.317	855	1.303	499
<b>Nivel de Estudio</b>						
Número total de profesores de planta con posgrado	1.167	363	561	294	279	150
Número de profesores de planta con especialización	105	22	21	34	66	7
Número de profesores de planta con maestría	843	230	212	169	150	59
Número de profesores de planta con doctorado	219	111	328	91	63	84
Porcentaje de profesores con título de posgrado	86%	97%	95%	92%	91%	96%
Porcentaje de profesores con especialización	8%	6%	4%	11%	21%	4%
Porcentaje de profesores con maestría	62%	62%	36%	53%	49%	38%
Porcentaje de profesores con doctorado	16%	30%	56%	29%	21%	54%

Fuente: Estadísticas de las universidades.  
 Recopilación: Universidad del Norte.  
 \* Profesores de hora cátedra en equivalencia de tiempo completo (ETC) corresponden a 727,7, calculado 1 ETC (profesores de cátedra) = 20 horas semanales.

**Tabla 18. Profesores de planta que manejan un segundo idioma, 2010**

Idioma	Número de profesores	Idioma	Número de profesores
Alemán	30	Húngaro	2
Búlgaro	1	Inglés	509
Catalán	3	Italiano	43
Chino	2	Japonés	1
Español	2	Latín	6
Francés	108	Portugués	27
Griego	6	Ruso	8
Hebreo	1	Sueco	1
Holandés	3	Total general	753*

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.  
 \*Un profesor de planta puede contar más de una vez si maneja más de un idioma no nativo

**Tabla 19. Distribución del tiempo de los profesores por funciones sustantivas y otras actividades, de acuerdo con el Plan Semestral de Trabajo**

Período	Docencia	Gestión	Investigación	Otras actividades	Producción intelectual	Formación	Tesis y trabajos	Servicio	Total
2006-3	30%	20%	16%	10%	7%	7%	6%	3%	100%
2007-1	30%	21%	16%	12%	7%	6%	6%	3%	100%
2007-3	32%	21%	14%	12%	7%	5%	6%	2%	100%
2008-1	32%	20%	16%	12%	7%	5%	6%	3%	100%
2008-3	32%	20%	15%	12%	7%	6%	5%	2%	100%
2009-1	33%	21%	15%	12%	7%	6%	5%	2%	100%
2009-3	34%	21%	14%	11%	6%	6%	5%	2%	100%
2010-1	36%	21%	14%	11%	6%	7%	4%	2%	100%
2010-3	36%	21%	14%	11%	6%	7%	4%	2%	100%

Fuente: Sistema RAP (Plan Semestral).

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 20. Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de planta (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado
Formación académica	96	N.A.
Calidad docente	91	78
Preparación de clases	91	77
Apoyo y asesoría al desarrollo de los trabajos de las asignaturas	85	N.A.
Claridad en los criterios de evaluación	84	N.A.
Oportunidad en la entrega de calificaciones	78	N.A.
Respeto por los estudiantes	92	N.A.
Mecanismos para la evaluación de los profesores por parte de los estudiantes	76	N.A.

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 21. Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de hora cátedra (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de Posgrado
Formación académica	94	N.A.
Calidad docente	89	N.A.
Preparación de clases	87	N.A.
Apoyo y asesoría al desarrollo de los trabajos de las asignaturas	81	47
Claridad en los criterios de evaluación	85	69
Oportunidad en la entrega de calificaciones	77	54
Respeto por los estudiantes	90	N.A.
Mecanismos para la evaluación de los profesores por parte de los estudiantes	78	N.A.

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 22. Apreciación de los egresados sobre la calidad de los profesores (% DMA)**

	Egresados
Relación adecuada con los estudiantes	90
Formación académica	91
Preparación de clases	87
Atención fuera de clase	76
Procesos de aprendizaje (metodología, ayudas utilizadas)	84
Trabajo de campo y prácticas	65
Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

## 2.6. Carrera docente

*En sus Estatutos o en sus Reglamentos la Institución contempla para sus profesores una carrera docente con mecanismos ampliamente conocidos de ubicación y de permanencia en categorías académicas y de promoción de una categoría a otra, con señalamientos de las responsabilidades inherentes a cada categoría. Las asignaciones salariales de los profesores están determinadas por criterios académicos. (Característica 9)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Revisar los criterios y procedimientos para la selección de profesores. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reglamentación de los concursos docentes para convocatorias de profesores en todas las Facultades.</li> </ul>
Estudiar la factibilidad de elevar la remuneración de hora cátedra para los profesores de posgrado. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autorización a cuatro Facultades para realizar un pago mayor para los profesores de posgrado, por razones de mercado (Ingeniería, Ciencias Jurídicas, Economía y Administración, y Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales).</li> <li>✓ Preparación por parte de la Dirección de Gestión Humana de un análisis del estado de la remuneración de los profesores de posgrados en el mercado laboral de Bogotá y propuestas de mejoramiento.</li> <li>✓ Remuneración a los profesores de posgrado mediante contrato de trabajo y no por prestación de servicios; práctica usual en muchas universidades.</li> </ul>
Definición de opciones de remuneración que pueda hacer más atractiva la contratación de los profesores con la Universidad y su retención: flexibilidad salarial. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopción de categorías intermedias en el Escalafón y la realización de estudios de factibilidad para su implementación.</li> <li>✓ Adopción del plan de beneficios flexibles para personal de planta de tiempo completo (4,75% del salario).</li> <li>✓ Adopción del auxilio de matrícula para hijos de profesores de planta de tiempo completo.</li> <li>✓ Existencia de posibilidades de remuneración adicional por actividades de educación continua y consultorías.</li> </ul>
Hacer seguimiento y evaluación de los procesos de aplicación del Reglamento del Profesorado. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de estudios de productividad académica.</li> <li>✓ Adopción de cambios en el Reglamento del Profesorado para favorecer cambios en el sistema de puntos de la producción intelectual y en las condiciones de ingreso al Escalafón.</li> </ul>

Continúa

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Estudiar el esquema salarial de las Facultades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eliminación del nivel de remuneración más bajo. Paso de las Facultades de Enfermería y Educación al siguiente nivel.</li> <li>✓ Realización de procesos de referencia para examinar esquemas salariales en universidades pares.</li> <li>✓ Aprobación de categorías intermedias en el Escalafón profesoral.</li> <li>✓ Realización de estudios de factibilidad económica para medir el impacto de eliminar la diferenciación salarial (en la actualidad existen dos factores de remuneración).</li> </ul>
Programa de estímulos y bonificaciones a los profesores por su actividad investigativa. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento en el valor del punto reconocido por producción intelectual.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

### Selección de profesores

- Tal como se especifica en el Reglamento del Profesorado se organizan los concursos docentes por convocatorias públicas para proveer los cargos de profesores de planta; en general, se ha venido exigiendo como requisito para la vinculación el poseer título de doctor.
- La continuidad en la política de contratación de los profesores de planta en la modalidad de contrato de trabajo a término fijo a un año prorrogable. Los profesores de hora cátedra se vinculan a través de un contrato de trabajo por obra o labor, durante el período académico con el reconocimiento de prestaciones sociales.
- En el caso de los profesores de hora cátedra las Facultades informan que la experiencia calificada en el área en la que van impartir la docencia es el criterio más importante de selección.

### Escalafón profesoral

- La aprobación por el Consejo Directivo Universitario, mediante Acuerdo 546 del 2010, de una reforma al Reglamento del Profesorado para la Sede Central en aspectos relacionados con la revisión de los puntajes asignados a las diferentes obras de producción intelectual, dándole mayor peso a aquellos productos reconocidos por las comunidades académicas; la acreditación de la competencia en una segunda lengua como requisito para el ingreso al Escalafón y el ascenso a la categoría de profesor asociado; la exigencia del título de maestría para el ingreso a la categoría de profesor instructor; y un mayor reconocimiento a la docencia de calidad.
- En la Sede Central se han venido implementando criterios para hacer más transparente la ubicación del docente a su ingreso a la Universidad, en una de las tres primeras categorías que reconoce el Reglamento del Profesorado: profesor instructor, profesor asistente, profesor asociado, ya que a profesor titular sólo es posible acceder por ascenso en el Escalafón.
- La categoría de un profesor al momento de su vinculación se determina mediante la valoración de los siguientes criterios: títulos académicos, experiencia universitaria (académica e investigativa) y la producción intelectual. El Rector ha autorizado como una estrategia de mejoramiento salarial el pago de hasta un 80% del salario asignado a la categoría de asociado, para aquellos profesores que quedan categorizados como asistentes, pero que tienen el título de doctor.
- La Universidad permite el ascenso de categoría una vez cumplidos los requisitos exigidos. Así, en la Sede Central, durante el período 2003-2009, ascendieron a profesor titular 61 profesores, a asociado

126 y a asistente 221. Para el 2010 la distribución del cuerpo profesoral por categorías estaba así: 313 instructores (24%), 676 asistentes (51%), 251 asociados (19%) y 81 titulares (6%) (ver Tabla 23).

- El Reglamento del Profesorado establece los criterios y procedimientos para el ascenso de los profesores de planta en el Escalafón.
- La expedición de directrices sobre reconocimientos para profesores *ad honórem*, que son aquellos vinculados en forma estable con una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) y que en virtud de un convenio docencia-servicio tiene a su cargo de forma directa actividades de docencia-asistencia; la expresión *ad honórem* implica que no tienen ningún vínculo laboral.

### Evaluación del cuerpo profesoral

- Las Facultades en la Sede Central reportan un incremento en la cobertura de los procesos de evaluación del desempeño de los profesores de planta, siguiendo las orientaciones contenidas en el Reglamento del Profesorado de valorar los siguientes aspectos: conocimiento y actualización en la materia, habilidad pedagógica y relaciones interpersonales, responsabilidad, cumplimiento y puntualidad, objetividad y equidad en la evaluación de las pruebas académicas, investigación, servicio, compromiso con la ética y los demás valores fundamentales de la Universidad, y contribución a las actividades del respectivo Departamento y de la Universidad. Esta información se recoge de diferentes fuentes: pares académicos, estudiantes, jefe directo, la propia autoevaluación, así como de los Planes Semestrales de Trabajo del profesor durante el período evaluado. Como producto de la evaluación se debe acordar un Plan de Mejoramiento.
- En el período 2005-2010 se han evaluado un total de 7.800 obras de producción intelectual, y se otorgará por concepto de bonificación la suma de COP\$ 2.477 millones (USD\$ 1.234.000) (ver Tabla 24).
- La reforma al sistema de puntajes de la producción intelectual aprobada en el 2010, que busca favorecer la publicación de artículos en revistas indexadas, adoptando como criterios para la asignación del puntaje los sistemas de indexación y resumen, tales como ISI, Scopus, Scielo, Pubindex y RedAlyc, y artículos publicados en índices y bases bibliográficas especializadas por áreas del conocimiento. La adopción de esta propuesta permitirá contar con criterios objetivos que harán innecesaria la evaluación de la producción intelectual por parte de pares académicos internos, que se había detectado como una debilidad en la autoevaluación.
- Se han modificado los formularios y los procedimientos para que los estudiantes valoren las asignaturas y se encuentra en proceso la implementación de una herramienta informática que permitirá una mayor eficiencia en la realización de los procesos de evaluación de los profesores de planta. En el segundo período del 2010 el porcentaje de respuesta fue muy favorable, ya que el 79% de los estudiantes respondieron el formulario.
- En el aplicativo utilizado para la evaluación de los funcionarios administrativos se diseñó un módulo para la evaluación del desempeño de profesores y directivas académicas, cuya implementación está prevista para el primer semestre del 2011.

### Asignación salarial

- La remuneración de los profesores de planta es diferenciada y escalafonada según las categorías. Es diferenciada en consideración a las características y complejidades propias de los diversos campos del conocimiento y profesionales lo que ha llevado a un factor salarial mayor para cuatro facultades: Ingeniería, Ciencias Económicas y Administrativas, Estudios Ambientales y Rurales, y Medicina.

- La eliminación del factor salarial más bajo, lo que significó un aumento del 25% en la remuneración para los profesores de las Facultades de Educación y Enfermería.
- La realización de un estudio para examinar la competitividad de los salarios de los profesores en el mercado laboral universitario, que se llevó a cabo en el 2008, el cual mostró: (i) en el grupo de Facultades con el factor salarial mayor, el salario básico del instructor se encuentra en un 84,83 % frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación, este porcentaje baja a 84,79%. (ii) En la categoría de asistente el salario se encuentra en un 80,37% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación, este porcentaje baja a 75,23%. (iii) En la categoría de asociado, el salario se encuentra en un 112,32% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje baja a 97,90%. Y (iv) en la categoría de titular, el salario está en un 127,17% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje es de 112,03%.
- En el grupo de Facultades con el factor salarial menor, el salario básico del instructor se encuentra en un 76,30 % frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje baja a 76,19%. En la categoría de asistente, el salario está en un 83,79% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje baja a 81,52%. En la categoría de asociado, el salario se encuentra en un 93,22% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje baja a 90,70%. Y en la categoría de titular, el salario está en un 106,13% frente a la mediana del mercado; si se considera el total de la compensación este porcentaje es de 93,50%.
- Para aumentar la competitividad de los salarios, además de la introducción de los beneficios flexibles, se aprobó la implementación de las escalas intermedias de remuneración en el Escalafón Profesor, por logros demostrados de los profesores derivados de su formación en títulos universitarios de mayor nivel, su producción intelectual y un desempeño académico excelente. Esta propuesta, que se implementará en el primer semestre del 2011, le costará a la Universidad aproximadamente COP\$ 3.500 millones (USD\$ 1.763.478).
- Se estudiaron y aprobaron mejoras en el esquema de compensación flexible de los Directores de los Departamentos en función de la complejidad de su labor, y se analiza actualmente la viabilidad de hacerlo también para los directores de otras Unidades académicas.
- Los profesores pueden utilizar tiempo por fuera de su contrato laboral para recibir remuneración extra por la participación en proyectos de consultoría, cursos de educación continua y horas cátedra en el pregrado y posgrado. Los profesores de medio tiempo pueden contratar un máximo de 16 horas como docentes de hora cátedra y los de tiempo completo un máximo de 6 horas.
- La organización y aplicación de un sistema para la remuneración de los profesores de hora cátedra, el cual tiene en cuenta la formación y la experiencia académica y profesional.

Sin embargo,

- Entre el 2005 y el 2010 en la Sede Central se presentaron y se valoraron obras en promedio por año a 290 profesores de planta<sup>10</sup>, que representan aproximadamente el 21% de los profesores de planta de la Universidad; un 41% de las obras bonificadas corresponden a ponencias presentadas en eventos.

10 Año 2005: 243; año 2007: 270; año 2008: 286; año 2009: 355; y año 2010: 298. Para el promedio no se tuvo en cuenta el año 2006, ya que presenta un comportamiento atípico.

- A pesar de que hay claridad en el Reglamento del Profesorado sobre los criterios para el ascenso en el Escalafón, éstos no son percibidos de manera positiva ni por los profesores ni por las directivas (DMA inferior al 50%) (*ver Tabla 25*).
- Las directivas califican con promedios inferiores al 50% DMA los insumos aportados por los estudiantes y los pares académicos para la evaluación del desempeño de los profesores (*ver Tabla 25*).
- No se califica positivamente, por parte de los profesores y las directivas, el cumplimiento del Plan de Mejoramiento (DMA inferior al 55%) (*ver Tabla 25*).
- En la Sede Central no hay una opinión positiva acerca de la participación de los profesores de hora cátedra en la vida académica de la Universidad (DMA inferior al 55%), y además esto es calificado como una debilidad por varias de las Unidades (*ver Tabla 26*).
- En los ejercicios evaluativos de la Sede Central, aparece como una debilidad la asignación salarial de los profesores, la cual se percibe inferior a la de otras universidades de la misma categoría.
- Las Unidades indican como una falencia la diferencia de salarios entre Facultades.
- Falta precisar y especificar los criterios para valorar la producción artística.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 23. Distribución de los profesores de planta por categorías**

Año	Instructor	Asistente	Asociado	Titular	Total
2003	435	421	196	66	1.118
2004	375	529	199	66	1.169
2005	392	578	212	77	1.259
2006	424	619	229	70	1.342
2007	412	641	237	77	1.367
2008	394	657	230	84	1.365
2009	375	658	242	79	1.354
2010	313	676	251	81	1.321

Fuente: Sistema RAP.  
Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 24. Producción intelectual registrada por tipo de obra**

Tipo	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Artículos en revistas internacionales	62	179	235	208	188	173
Artículos en revistas nacionales	338	307	208	173	291	208
Capítulos en libros colectivos	141	161	189	138	133	96
Desarrollos tecnológicos	12	34	25	5	6	3
Diseños	7	19	1	1	0	3
Ensayos	26	28	17	10	7	2
Libros	64	69	58	49	51	32
Manuales escolares	10	3	12	0	4	3
Manuales universitarios	61	28	29	13	6	10
Obras artísticas	8	13	24	1	4	0

Continúa

Tipo	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Otros, según la especificidad del área del conocimiento	58	6	37	0	0	0
Ponencias en eventos científicos	633	941	541	385	433	294
Reseñas	37	14	30	15	3	12
Textos escolares	19	5	8	16	1	5
Textos universitarios	15	13	16	17	11	8
Traducciones	0	20	10	11	0	0
<b>Total</b>	<b>1.491</b>	<b>1.840</b>	<b>1.440</b>	<b>1.042</b>	<b>1.138</b>	<b>849</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 25. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre la carrera académica de los profesores de planta (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Evaluación de la producción intelectual como insumo para la evaluación de los profesores.	66	57
Información aportada por los estudiantes como insumo para la evaluación de los profesores.	54	39
Evaluación de los pares académicos como insumo para la evaluación de los profesores.	59	45
Papel de la autoevaluación como insumo para la evaluación de los profesores.	60	54
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a oportunidad.	61	54
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a calidad.	64	59
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a posibilidad de definir un Plan de Mejoramiento.	57	59
Cumplimiento del Plan de Mejoramiento.	51	45
Criterios para el ascenso en el Escalafón Profesional.	47	49
Procedimientos para el ascenso en el Escalafón Profesional.	44	49
Criterios y procedimientos para la selección de profesores.	58	59
Criterios para la elaboración del Plan de Trabajo Semestral.	56	56
Cumplimiento del Plan de Trabajo Semestral.	73	52
Grado en el que los profesores de planta hacen presencia y son parte de la Comunidad Académica.	66	55

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de Evaluación, 2010.

**Tabla 26. Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores de hora cátedra en la vida académica de la Universidad (% DMA)**

	Directivas	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra
Planeación de la actividad docente de los profesores de hora cátedra.	48	42	72
Participación de los profesores de hora cátedra en la organización y realización de actividades académicas diferentes a las asignaturas que ofrecen (Comité de Carrera y/o Departamento, otras reuniones, dirección de trabajos de grado, asesoría a prácticas, seminarios, conferencias, etc.).	25	22	47
Grado en el que los profesores de hora cátedra hacen presencia y son parte de la Comunidad Académica.	19	20	45
Participación de los profesores de hora cátedra en foros, congresos y eventos.	18	20	38
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy Malo, No sabe/No responde.			
Fuente: Encuestas evaluación, 2010.			

## 2.7. Desarrollo profesoral

*La Institución aplica políticas y programas de desarrollo profesoral, así como de reconocimiento a la docencia calificada, en conformidad con los objetivos de la educación superior y de la Institución. (Característica 10)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Construcción participativa con las Unidades académicas de propuestas de capacitación en el Programa de Formación para el Desempeño Académico. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluación y ajuste del Plan de Formación Permanente del Profesor Javeriano: reactivación del Programa de Lenguas en el exterior y ampliación del Programa de Formación para el Desempeño Académico y del Programa de Formación en Lenguas para profesores de hora cátedra, y disminución en los tiempos de condonación para el Programa de Formación en Posgrados.</li> <li>✓ Mejoramiento en los resultados obtenidos por la Sede Central en las convocatorias externas para formación en programas de maestría y doctorado.</li> </ul>
Ampliar la oferta de cursos de pedagogía y docencia universitaria con consideración especial en el uso de tecnologías de información y comunicación. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización de cursos especializados en incorporación de las TIC, orientados al cuerpo profesoral.</li> <li>✓ Desarrollo de un modelo de enseñanza en la modalidad virtual en la Licenciatura en Ciencias Religiosas y la Especialización en Prevención del Maltrato Infantil.</li> <li>✓ Organización de propuestas de capacitación en docencia universitaria, que atienden intereses específicos en las Facultades de Ingeniería, y Ciencias Económicas y Administrativas.</li> </ul>
Ofrecer condiciones que faciliten la terminación oportuna de las tesis doctorales de los profesores que cursan dichos estudios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expedición de una directriz del Vicerrector Académico para garantizar el tiempo en el Plan Semestral de Trabajo y así poder finalizar tesis doctorales. El profesor sólo asume una clase en el semestre, mientras elabora su tesis doctoral.</li> <li>✓ Expedición de una directriz para garantizar que los profesores que cursan estudios de doctorado en el exterior no pueden reintegrarse a la Universidad hasta tanto no hayan sustentado la tesis.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

### **Plan de formación**

- La introducción de los ajustes al Plan de Formación Permanente del Profesor Javeriano en sus distintos programas. En el de Programa de Posgrados: exigencia de un nivel mínimo de inglés para aplicar; aumento en los montos de créditos condonables para estudios en el exterior, hasta por USD\$ 48.000 para programas de doctorado; registro de descarga académica en los Planes Semestrales de Trabajo; disminución en el tiempo de condonación de doctorados y la no exigencia de pólizas de cumplimiento. En el Programa de Desempeño Académico: mayor divulgación y seguimiento de actividades; inclusión de los profesores de hora cátedra en la mayoría de actividades; aumento de la capacitación en las TIC; revisión y estructura de los cursos de gestión universitaria y pedagogía; en el Programa de Lengua Extranjera: reactivación del programa de inmersión en el exterior.
- Entre el 2003 y el 2010 la Sede Central invirtió un poco más de COP\$ 12.761 millones (USD\$ 6.434.036) en la formación de 122 profesores en programas doctorales y en la de 276 profesores en maestrías y especializaciones (*ver Tabla 27*).
- Durante el período 2003-2010, 9.485 profesores de planta y de hora cátedra de la Sede Central participaron en el Programa de Formación para el Desempeño, lo que representó una inversión de COP\$ 3.290 millones (USD\$ 1.659.000). En el Programa de Formación en Lenguas Extranjeras que ofrece la Universidad, participaron para el mismo período 798 profesores, con una inversión de COP\$ 348 millones (USD\$ 175.000); en el Programa de Inmersión en el Exterior, desde el 2004, han participado 67 profesores, representando una inversión de COP\$ 1.090 millones (USD\$ 550.000).
- En los ejercicios evaluativos se ha considerado como un elemento muy positivo los programas de formación que se ofrecen a los profesores y la inversión que la Universidad en Bogotá ha realizado en esta materia.
- La creación del Fondo Patrimonial Capacitación, que fue constituido con el fin de apoyar la formación de profesores y personal administrativo en estudios de pregrado y postgrados. La apertura de este Fondo se realizó el 31 de diciembre del 2004 por COP\$ 4.030 millones (USD\$ 2.031.000); al 31 de diciembre del 2009 cuenta con un patrimonio total de COP\$ 16.111 millones (USD\$ 8.120.000). El reconocimiento por parte de los profesores de planta y las directivas de la posibilidad de cursar estudios de posgrado en la Universidad Javeriana (> 70% DMA) (*ver Tabla 28*).

### **Reconocimiento a la docencia calificada**

- La Universidad reconoce, a través de la evaluación de desempeño de los profesores, la calidad de la docencia como un elemento que permite obtener puntos para el ascenso en el Escalafón.
- En la reforma al Reglamento del Profesorado, que aprobó el CDU en el 2010, se ha incluido un numeral para estimular de manera especial la docencia calificada, el tiene en cuenta tres criterios: los resultados de la evaluación de las asignaturas por parte de los estudiantes, el número de horas dedicadas a la docencia y el número de estudiantes atendidos.
- La Sede Central ofrece posibilidades para la publicación de manuales universitarios y ha establecido una convocatoria para favorecer las innovaciones docentes<sup>11</sup>.

11 Este aspecto es desarrollado de manera específica en la característica 14.

Sin embargo,

- Más del 20% de los profesores de planta y las directivas consultados, no tienen suficiente información sobre los programas y actividades de formación que se ofrecen (*ver Tabla 28*).
- Las Unidades indican como debilidad la falta de una mayor capacitación en estrategias pedagógicas para favorecer la implementación del sistema de créditos académicos y en herramientas para las consejerías.
- Las Unidades indican que son insuficientes los estímulos para premiar la docencia calificada.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 27. Vinculación de los profesores de planta al Plan de Formación Permanente**

		2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
En la Javeriana* (número de profesores)	Esp.	4	11	10	10	6	2	6	4	53
	Mae.	24	32	25	30	26	22	13	12	184
	Doct.	7	9	2	6	4	11	9	8	56
En otras universidades colombianas* (número de profesores)	Esp.	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	Mae.	2	1	1	0	2	1	0	1	8
	Doct.	1	1	2	1	4	2	1	3	15
En el exterior* (número de profesores)	Esp.	0	2	1	0	0	0	0	0	3
	Mae.	4	2	5	2	4	1	3	6	27
	Doct.	3	0	9	5	8	9	3	14	51

Esp.: Especialización / Mae.: Maestría / Doct.: Doctorado.

Año	Total ejecutado** (pesos colombianos)		
	Especialización	Maestría	Doctorado
2003	53'857.324	360'775.379	778'638.481
2004	120'342.641	475'637.726	1.056'156.964
2005	95'890.881	526'326.318	1.051'822.068
2006	52'177.126	503'232.881	1.077'420.594
2007	51'750.495	482'081.601	1.003'000.733
2008	32'321.736	356'041.138	676'633.064
2009	22'288.398	152'591.620	191'444.142
2010	50'789.840	594'647.437	2.995'463.441
Total	479'418.441	3.451'334.100	8.830'579.487

Fuente: Vicerrectoría Académica.

\* Registra únicamente los profesores que iniciaron estudios en cada año.

\*\* La disminución en el valor reportado en los años 2008 y 2009 obedece no a una disminución en los aportes de la Universidad, sino a una baja en el precio del dólar.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 28. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre los servicios académicos de apoyo al cuerpo profesoral (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Estudios de posgrado en la Universidad Javeriana (Sede Bogotá).	76	76
Estudios de posgrado en otras universidades del país.	54	62
Estudios de posgrado en universidades del exterior.	60	71
Cualificación disciplinaria.	68	62
Actualización en investigación.	60	42
Desarrollo cultural.	62	46
Capacitación en el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación.	64	55
Identidad Javeriana.	73	49
Formación pedagógica.	59	41
Educación continua.	65	54
Estudio de inglés en la Javeriana.	52	47
Programa de inmersión de inglés en el exterior.	53	66
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de Evaluación, 2010.		

### 2.8. Interacción académica de los profesores

*La Institución aplica políticas para promover la interacción académica significativa de sus profesores con comunidades académicas del orden nacional e internacional. (Característica 11)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Estimular las actividades de interacción académica con comunidades académicas nacionales, internacionales y de la propia Universidad. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asignación de partidas presupuestales para fomentar la movilidad e interacción académica a las Facultades.</li> <li>✓ Realización de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales para el desarrollo periódico de sesiones informativas, talleres y seminarios de formación para profesores y directores de investigación sobre oportunidades de cooperación internacional con instituciones, en ámbitos norteamericano y europeo.</li> <li>✓ Implementación de proyectos institucionales de internacionalización, orientados a fortalecer la interacción académica con universidades europeas, chinas, australianas, latinoamericanas y norteamericanas.</li> </ul>
Desarrollar bases de datos sobre los procesos de movilización de profesores. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización de bases de datos con información de la movilidad apoyada por la Vicerrectoría Académica.</li> <li>✓ Diseño de un instrumento informático que permite consolidar los procesos de movilidad financiada por las Unidades (encuesta no estructurada).</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La interacción con comunidades académicas, como lo reflejan los siguientes indicadores: (i) aumento en el número de profesores visitantes, el cual pasó de 100 en el 2007 a 221 en el 2010 (*ver Tabla 29*); (ii) número de profesores que pertenecen a algún tipo de asociación académica (803) (*ver Tabla 30*); y (iii) profesores que fueron objeto de reconocimientos externos en el 2010, por labores asociadas a la docencia (12), por investigación o innovación (71) y por proyección social (9).
- La Sede Central, durante el período 2003-2010, apoyó a un total de 1.956 profesores para la presentación de trabajos en eventos académicos, la participación en redes o la realización de pasantías; la inversión por este concepto fue de COP\$ 8.525 millones (USD\$ 4.298.000). Además, las Facultades reportaron haber apoyado profesores de sus unidades con idénticos objetivos de movilidad.
- A diciembre del 2010, la Universidad en Bogotá tenía en su nómina un total de 77 profesores provenientes de otros países.
- Del 2005 al 2010, un total de 48 profesores de la Sede Central han sido convocados por otras instituciones de educación superior como profesores invitados.
- El fortalecimiento de la Secretaría de Asuntos Internacionales, lo que ha facilitado el apoyo a los procesos de interacción y la adopción de criterios para garantizar que los convenios internacionales conduzcan a la realización de proyectos concretos.

Sin embargo,

- Falta definir con mayor precisión lo que se entiende por “profesor visitante” y los apoyos que al respecto brindará la Sede Central de la Universidad, tanto para los que lleguen como los que viajen a otras instituciones.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 29. Número de profesores visitantes, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	2007	2008	2009	2010	Total general
Agronomía veterinaria y afines	2		1	1	7
Bellas artes	21	23	20	12	112
Ciencias de la educación	7	3		16	40
Ciencias de la salud	10	17	14	35	77
Ciencias sociales y humanas	27	76	95	100	387
Economía, administración, contaduría y afines	6	5	2	7	33
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	15	21	20	33	114
Matemáticas y ciencias naturales	12	13	27	17	107
Sin clasificar		1			1
<b>Total general</b>	<b>100</b>	<b>159</b>	<b>179</b>	<b>221</b>	<b>878</b>

Fuente: Encuesta Información no estructurada, 2010.

**Tabla 30. Pertenencia de los profesores de planta a asociaciones científicas o profesionales, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número de profesores (corte a 2010)
Agronomía, veterinaria y ciencias sociales	4
Bellas artes	7
Ciencias de la educación	7
Ciencias de la salud	411
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	198
Economía, administración y contaduría	22
Humanidades y ciencias religiosas	86
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	62
Matemáticas y ciencias naturales	6
Total	803

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Valoración factor profesores**

En síntesis, la valoración del factor 2 (profesores) es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia del Reglamento del Profesorado, que establece sus derechos y deberes, la aplicación del Estatuto Profesoral y participación de los profesores en los órganos de gobierno de la Universidad.
F	f*	Relación entre el número de profesores y el número de estudiantes.
F	F	Aumento y cualificación de los profesores de planta.
F	f*	Existencia de criterios y mecanismos para la organización del plan de trabajo, la evaluación docente, y el reconocimiento y valoración, académica y económica de la producción intelectual.
F	f*	Criterios y procedimientos para la vinculación, categorización y asignación salarial de los profesores de planta y de hora cátedra.
F	F	Existencia de un Plan de Formación que dispone de recursos y abarca diferentes programas y actividades.
F	F	Apoyos institucionales que favorecen la interacción académica de los profesores con comunidades académicas nacionales e internacionales.
D	f*	Funcionalidad de los instrumentos y oportunidad de la evaluación docente.
D	d*	Selección de pares académicos para la evaluación de la producción intelectual.
D	f*	Definición de responsabilidades de los profesores de acuerdo con su categoría en el Escalafón.
D	d*	Valor de la remuneración de los profesores de hora cátedra para programas de posgrado.
D	F	Participación de las Unidades académicas en el diseño del Programa de Formación para el Desempeño Académico, su difusión y cobertura para los profesores de hora cátedra.
D	d*	Esquema de diferenciación salarial de las Facultades.
-	F	Introducción de medidas de compensación como un mecanismo para aumentar la remuneración del cuerpo profesoral de planta.
-	F	Monto de los recursos económicos destinados a fortalecer a través de distintos proyectos y programas la cualificación del cuerpo profesoral.
-	D	Número de profesores que presentan obras para ser valoradas como producción intelectual.

Continúa

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
-	D	Percepciones de los profesores de planta acerca de la carrera académica y otras actividades de la Sede Central.
-	D	Estímulos para premiar la docencia calificada.

### Calificación del factor y sus características

Factor	Descripción	Ponderación	Calificación
	Estudiantes y profesores		
	Profesores	7%	4,2
Característica 7	Deberes y derechos del profesorado.	23%	4,4
Característica 8	Planta profesoral.	23%	4
Característica 9	Carrera docente.	18%	4,1
Característica 10	Desarrollo profesoral.	18%	4,3
Característica 11	Interacción académica de los profesores.	18%	4,3

## 3. Factor 3: procesos académicos

### 3.1. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo

*La Institución se compromete, de acuerdo con su concepción del mundo, del hombre, de la sociedad y de la historia, con políticas académicas de interdisciplinariedad y de capacitación en lenguas extranjeras, de fundamentación científica y ética de los conocimientos, de flexibilidad y actualización permanente de los planes de estudios y sus correspondientes metodologías, y de diseño, desarrollo y evaluación curricular; todo ello orientado a la formación integral de los estudiantes, la creatividad, el avance científico y el progreso moral de la sociedad. (Característica 12)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Cualificar los currículos de los programas académicos de la Universidad, dando prioridad a los criterios de flexibilidad, interdisciplinariedad, autonomía del estudiante y manejo de una segunda lengua. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adecuación de todos los planes de estudio de pregrado al sistema de créditos académicos en el marco del proceso de Reflexión y Evaluación Curricular.</li> <li>✓ Implementación de la operación de los planes de estudio a través del Sistema de Administración de Estudiantes (SAE).</li> <li>✓ Desarrollo del catálogo de asignaturas para pregrado e implementación de procedimientos para su actualización, verificación y control.</li> <li>✓ Formulación de la política de posgrados y construcción de lineamientos para su implementación, en el marco del proceso de Reflexión y Evaluación Curricular.</li> <li>✓ Definición de las bases reglamentarias e implementación de la posibilidad de adscripción a varios programas.</li> <li>✓ Publicación de la serie <i>Reflexión y Evaluación Curricular</i>, que recoge las disposiciones y orientaciones en esta materia.</li> </ul>

Continúa

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Fortalecimiento del espíritu empresarial en los currículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inventario de los componentes curriculares orientados al emprendimiento en los actuales programas de pregrado.</li> <li>✓ Acompañamiento, desde el Fondo Emprender - SENA, a los emprendedores que han presentado proyectos que cumplen con los requisitos exigidos.</li> <li>✓ Asignación de un total de COP\$ 744 millones (USD\$ 375.000) en el 2010, para desarrollar la propuesta de un programa de emprendimiento.</li> </ul>
Internacionalización del currículo: programas internacionales, educación transnacional, titulaciones válidas en dos o más países, movilidad académica, y proyección internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estudio de los procesos de internacionalización en la Universidad.</li> <li>✓ Adopción de políticas de internacionalización. Acuerdo 448 del CDU y fortalecimiento de la Secretaría de Asuntos Internacionales.</li> <li>✓ Organización de programas de doble titulación.</li> <li>✓ Participación en el Proyecto Tuning - América Latina, en los campos de educación y de ciencias de la salud.</li> <li>✓ Implementación de la directriz de lengua extranjera como requisito de promoción en todos los planes de estudio de los programas académicos de pregrado.</li> </ul>
Crear mecanismos que favorezcan la explicitación del trabajo interdisciplinario en los procesos académicos. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de programas interdisciplinarios: doctorado en Ciencias Sociales y Humanas, y doctorado en Estudios Ambientales y Rurales. Diseño de dos maestrías, con participación de varias Facultades.</li> <li>✓ Definición de la interdisciplinariedad como un propósito de la Planeación Universitaria 2007-2016.</li> <li>✓ Organización de la Jornada de Reflexión en el 2009 sobre este tema de la interdisciplinariedad, y publicación del número 43 de <i>Orientaciones Universitarias</i>, que recoge las ponencias y los debates de la Jornada.</li> <li>✓ Oferta de un 64% de asignaturas del catálogo, de naturaleza abierta, para todos los planes de estudio (2009).</li> </ul>
Construcción de políticas institucionales sobre la interdisciplinariedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inicio de un estudio sobre la trayectoria, posiciones y experiencias interdisciplinarias de la Universidad en los últimos cuarenta años, que conducirá a plantear políticas, estrategias y mecanismos de gestión en esta materia.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La Sede Central de la Universidad se propone, en desarrollo de la Planeación Universitaria 2007-2016, fortalecer la oferta académica de la Universidad: (i) consolidar una oferta académica de calidad, pertinente, articulada y flexible, que permita a los estudiantes el logro de la formación integral y atender sus intereses formativos, laborales y vocacionales desde el pregrado hasta el posgrado; y (ii) ampliar la oferta académica de la Universidad, especialmente de los programas de maestría y doctorado.

**Ambiente para la discusión crítica**

- El Proyecto Institucional Educativo explicita: (i) el papel crítico que debe desempeñar la Universidad en la sociedad, en pro de su desarrollo; (ii) el diálogo como elemento fundamental para la integración de las personas, la interdisciplinariedad y la búsqueda e interpretación de la verdad; y (iii) el pluralismo religioso y el ecumenismo religioso.
- La Universidad, como ya se ha indicado, reafirma la libertad de cátedra en sus documentos institucionales y hace realidad en la práctica la realización de este principio. En relación con la pregunta que se efectuó a la Comunidad Educativa acerca de la posibilidad de debatir abierta y críticamente sobre temas de la

realidad local, nacional e internacional, algunos de los actores, como ya se ha señalado, la calificaron en promedio con 72% en las DMA (*ver Tabla 5, característica 3*).

- La Sede Central y sus Unidades organizan permanentemente eventos académicos en los que convoca a las comunidades académicas a aprender, dialogar y reflexionar acerca de problemáticas relacionadas con las áreas del conocimiento y la gestión universitaria. La Universidad está abierta y fomenta la presentación de distintos puntos de vista desde que éstos sean rigurosos y estructurados. En un año se pueden llegar a realizar más de 200 eventos de esta naturaleza en la Universidad.

### **Planeación y evaluación curricular**

- La formulación de las intencionalidades formativas y de las estructuras curriculares son acordes con las disposiciones de la Misión y el Proyecto Institucional (formación integral, investigación e interdisciplinariedad).
- La Universidad tiene definidos los criterios, procedimientos e instancias para la creación, modificación y cierre de los programas académicos<sup>12</sup>.
- La gestión curricular de los programas de pregrado ha sido objeto de un proceso de Reflexión y Evaluación Curricular, que condujo a reformulación de todos los planes de estudio.
- La gestión curricular de los programas de posgrado es objeto actualmente de un proceso de Reflexión y Evaluación Curricular, cuyo primer producto ha sido la formulación de la Política de Posgrados.
- En el desarrollo de la política orientada a los programas de pregrados, la Sede Central ha alcanzado los siguientes logros: (i) adopción del sistema de créditos académicos y definición del número de créditos necesarios para alcanzar los títulos profesionales: 140 a 189, con excepción de la carrera de Medicina, cuyo total de créditos es de 330. (ii) Estructuración de los planes de estudio con tres componentes: Núcleo de Formación Fundamental (NFF) (máximo 70% de los créditos académicos), electivo (mínimo 10% de los créditos académicos), y complementarios y de énfasis (hasta un 20% de los créditos académicos. (iii) Revisión de todos los programas de pregrado y reestructuración de los planes de estudios. (iv) Construcción del catálogo de asignaturas disponible para consulta en línea. Y (v) formulación de lineamientos institucionales para el desarrollo de las prácticas sociales universitarias, la adscripción a varios programas académicos, las relaciones entre niveles de formación, la consejería académica y el manejo de una lengua extranjera.
- El alcance de la Política de Posgrados puede sintetizarse así: busca contribuir a la generación de comunidades de conocimiento, fortalecer el compromiso con la investigación y la ampliación de las fronteras del conocimiento. Define y diferencia tres niveles de formación en posgrado: especializaciones, con dos modalidades: especializaciones y especializaciones clínico-quirúrgicas; maestrías en tres modalidades: profundización, investigación o sus combinaciones; y doctorados. Promueve la articulación, horizontal y vertical, entre los distintos niveles de formación.
- Los ejercicios autoevaluativos, orientados a lograr la acreditación de alta calidad o el Registro Calificado, se han convertido en una herramienta fundamental para realizar el examen sobre la calidad y pertinencia de los programas, formular propuestas de mejoramiento y hacer su seguimiento. Además, los programas académicos, con el apoyo de los comités de currículo, han venido ampliando los mecanismos, orientados a la evaluación de las actividades curriculares. Se señalan principalmente los siguientes: revisión de estados del arte, examen de los resultados de los ECAES, evaluación del desarrollo de las prácticas y consideraciones sobre la evaluación de asignaturas.

12 La ampliación de esta afirmación aparece desarrollado en la característica 28.

- La realización de auditorías al catálogo de asignaturas que busca entre otros objetivos cualificar su oferta y generar las condiciones para una mejor gestión académica y administrativa.

### **Flexibilización e interdisciplinariedad**

- En referencia explícita a la interdisciplinariedad, el Proyecto Institucional la asume como una característica de la Universidad a la manera de un proyecto en construcción.
- La implementación en la Sede Central de los siguientes mecanismos orientados al fomento de la interdisciplinariedad y la flexibilidad en los procesos formativos: (i) promoción de la flexibilidad curricular y la oportunidad que ésta brinda a los estudiantes para construir rutas de aprendizaje, que responden a desarrollos académicos e intereses particulares, por medio de la estructura de los planes de estudio de los programas académicos de pregrado, en los que, a través de los componentes complementario y electivo, los estudiantes tienen posibilidad de acceder a otros campos disciplinarios; el diseño de planes de estudio que recogen reflexiones epistemológicas basadas en las dinámicas del propio campo de conocimiento y de las formas de relacionarse con otros; la configuración de experiencias educativas que se despliegan desde el abordaje de problemas disciplinarios o profesionales que requieren miradas interdisciplinarias (ej. prácticas por proyectos, prácticas sociales, trabajos de grado, trabajos de campo, etc). (ii) Adscripción a varios programas académicos. (iii) Relación entre niveles de formación que permiten la articulación de los pregrados con posgrados de diversas áreas del conocimiento. (iv) Existencia de un catálogo de asignaturas abierto, al que pueden acceder los estudiantes de todos los programas académicos, previo cumplimiento de condiciones de inscripción. Y (v) inclusión en el Reglamento de Estudiantes del mecanismo de reconocimiento de las experiencias formativas que el estudiante ha tenido en la propia Universidad, o fuera de ella, cuando existe un convenio de movilidad.
- Los siguientes índices son demostrativos de la flexibilidad curricular en el pregrado: (i) cumplimiento de los porcentajes de distribución de los componentes del plan de estudios fijados en el Reglamento de Unidades Académicas (NFF: máximo 70%, énfasis y opciones complementarias: mínimo 20%, y componente de asignaturas electivas: mínimo 10%); (ii) disminución en el número de requisitos para la promoción; (iii) existencia de asignaturas abiertas, que no cuentan con reservas exclusivas de cupos al hacerse la programación de clases; y (iv) posibilidad de tomar asignaturas de los posgrados en el pregrado, como un mecanismo para fomentar la articulación entre niveles formativos.
- En la actualidad, el 54 % de los programas de pregrado ofrecen posibilidades de continuidad al posgrado sin exigir inscripciones adicionales.
- La apertura del doctorado interdisciplinario en Ciencias Sociales y Humanas con la participación de seis Unidades de la Universidad, y del de Estudios Ambientales y Rurales abierto a diferentes disciplinas.
- La concreción de proyectos de investigación interdisciplinarios en el período 2003-2010. En promedio, cada año se desarrollan 27 proyectos.
- La elaboración del estudio-diagnóstico ya mencionado, que en su primera fase hizo un estado del arte sobre la interdisciplinariedad en la educación superior y documentó los casos internos sobre interdisciplinariedad en la docencia, la investigación, el servicio y la proyección social.

### Manejo de una segunda lengua<sup>13</sup>

- La expedición en el 2003 de una directriz sobre el requisito de una lengua extranjera para las carreras de la Sede Central, la cual fue implementada con los estudiantes que iniciaron sus estudios en el 2004, y fue complementada en el 2006 con la formulación de condiciones para la certificación. Dicha directriz establece que: (i) la exigencia de competencias en una lengua extranjera se incorporará como un requisito de promoción en todos los planes de estudio de los programas de pregrado; (ii) la determinación del cumplimiento por parte de los estudiantes se basará en el Marco de Referencia Europea para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación de Lenguas (Council of Europe, 2001); y (iii) los niveles mínimos requeridos por la Universidad serán el **B2** para los programas diurnos y el **B1** para los programas nocturnos, y al menos el **A2** para los programas a distancia. Sin embargo, en reconocimiento de las realidades de la comunidad estudiantil, en el 2007 se implementaron medidas de flexibilidad, cuya vigencia se hizo extensiva a cuatro años, prorrogables según la evolución de las condiciones de ingreso y de los desempeños de egreso, evaluados a través de los ECAES.
- El Departamento de Lenguas está a cargo de realizar pruebas estandarizadas para la clasificación de los niveles de competencias a aquellos estudiantes que optan por seguir su proceso en la Universidad; asimismo, adelanta estudios de seguimiento que han permitido identificar mejores condiciones de quienes ingresan a la Universidad, con desplazamientos favorables hacia los niveles A2 y B1.
- Un análisis comparado del desempeño de los estudiantes en el componente de inglés común de los ECAES permite identificar dos características: (i) salvo un programa académico, es el área de mejor desempeño en relación con los demás aspectos evaluados, tanto en las pruebas por campos específicos como por competencias genéricas; y (ii) el desempeño general de la Universidad (sin considerar la Licenciatura en Lenguas Extranjeras) muestra una evolución positiva, pasando de una mayor concentración en los niveles A1 y B1 en el 2005, a una mayor concentración en los niveles B1 y B2 en el 2009.

### Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)

- La formulación de una política por parte del Consejo Directivo Universitario acerca de la educación asistida por nuevas tecnologías, en la cual se especifica que éstas apoyarán programas académicos, proyectos destinados a contribuir en la solución de problemas prácticos inmediatos que enfrentan las comunidades o las organizaciones y la conformación de redes científicas, académicas y sociales.
- La Sede Central adquirió, en conjunto con la Seccional Cali, la plataforma *Blackboard* para gestionar el manejo de las TIC, y ha venido implementado diversas propuestas de capacitación y asesoría para ampliar su uso (*ver Tabla 31*). A diciembre del 2010, 831 asignaturas contaban con el apoyo de las TIC.
- La estructura del Centro Ático, el cual integra los recursos, procesos y servicios académicos de tecnología digital y de nuevos medios aplicados a las artes, la comunicación audiovisual, la arquitectura y el diseño, asistidos por computador, y la educación virtual. El Centro administra los recursos tecnológicos, el talento humano experto y los laboratorios e instalaciones correspondientes, y presta servicios de apoyo a las actividades académicas de docencia, investigación y servicio. Está integrado por las áreas de: Imagen, Audio y acústica, y Educación asistida por tecnologías de información y comunicación.
- La apertura de la Licenciatura en Ciencias Religiosas en la modalidad virtual, que ha sido ampliamente reconocida, tanto por los profesores como por los estudiantes.

13 Lo relativo al manejo de una segunda lengua por parte de los profesores fue tratado en el factor Estudiantes y profesores.

Sin embargo,

- Aunque se ha avanzado en la definición de mecanismos que permiten hacer realidad la relación entre los distintos niveles de formación, las diferencias en los estados de desarrollo de los procesos de Reflexión y Evaluación Curricular de los programas de pregrado y de posgrado, ha limitado las condiciones para su articulación, particularmente relacionadas con la implementación del Sistema de Créditos Académicos. No obstante, en la actualidad, los estudiantes tienen la oportunidad de incorporar como parte de su plan de estudios, el 50% de los créditos académicos de un posgrado de nivel superior (Acuerdo del CDU No. 423 de 2006).
- Las Unidades anotan como una debilidad la lentitud en la implementación de la política de posgrados.
- Las Unidades expresan deficiencias en las estructuras de gestión académica de procesos, programas y proyectos interdisciplinarios.
- Las Unidades indican que es bajo el número de lecturas que los profesores exigen en inglés y que esto debilita la posibilidad de un conocimiento de nuevas tendencias en el área y el entrenamiento en el manejo de una segunda lengua.
- Las directivas califican la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación sólo con un 35% en las DMA (ver Tabla 32).
- Las posibilidades de trabajar interdisciplinariamente son percibidas negativamente por parte de los profesores de planta y las directivas (porcentajes inferiores a 50% en DMA) (ver Tabla 37).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 31. Actividades institucionales de capacitación en tecnologías de la información y la comunicación**

Año	Tipo de actividad	Número de profesores participantes	Número de estudiantes participantes
2007	Capacitación básica.	600	-
2008	Evaluación: uso de las herramientas por parte de los docentes.	100	-
2009	Capacitación: relanzamiento de las herramientas en la plataforma.	160	30
2009	Capacitación en las herramientas <i>Blackboard/Elluminate</i> .	193	40
2010	Capacitación en las herramientas <i>Blackboard/Elluminate</i> .	418	71

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 32. Apreciación de los profesores y las directivas sobre los mecanismos de apoyo a la docencia (% DMA)**

	Incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como apoyo a la docencia	Procesos de autoevaluación y acreditación de programas de pregrado	Procesos para la obtención del Registro Calificado	Convocatoria "Experiencias para el mejoramiento de la docencia"
Profesores de planta	62	66	45	57
Profesores de hora cátedra	78	66	47	47
Directivas	35	70	45	45

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 3.2. Programas de pregrado, posgrado y educación continua

*La Institución ha establecido criterios claros de orientación académica para crear, diferenciar y relacionar los programas de pregrado, posgrado y educación continuada, así como políticas coherentes con las condiciones para la apertura y desarrollo de los mismos. Dichos criterios incluyen el alcance y el nivel de formación para el ejercicio profesional, la actualización en el conocimiento, la formación investigativa y la creación artística. (Característica 13)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Continuar con el desarrollo de los procesos de evaluación que se vienen adelantado con los programas de pregrado, especialización y maestría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Índice de acreditación de programas de pregrado de un 82%.</li> <li>✓ Seguimiento a los propuestas de mejoramiento de los programas acreditados. Vinculación de las propuestas con los procesos de planeación.</li> <li>✓ Diseño de la política de posgrados e inicio de su implementación.</li> </ul>

En la actual autoevaluación se destacan además como elementos positivos:

#### Estructura y dinámica de la oferta académica

- La Universidad tiene una rica oferta académica de programas conducentes a título. En la Sede Central cuentan con Registro Calificado 38 programas de pregrado presenciales y uno a distancia y uno virtual, 78 especializaciones profesionales, 39 especializaciones clínico-quirúrgicas, 32 maestrías y siete doctorados civiles. Además, la Universidad está facultada por la Santa Sede para expedir nueve títulos eclesiásticos, a saber: *Baccalaureatus, Licentiatus* y Doctor in *Theologia, Baccalaureatus, Licentiatus* y Doctor in *Philosophia*, y *Baccalaureatus, Licentiatus* y Doctor in *Iure Canónico*.
- En el período 2003-2010, la oferta académica en la Sede Central se incrementó en tres programas de pregrado, cinco doctorados, nueve maestrías, tres especializaciones clínico-quirúrgicas y 19 especializaciones.
- Como fruto de sus procesos autoerregulativos y con el propósito de depurar la oferta académica, en la Sede Central se aprobó en el 2008 la supresión de 29 programas académicos de posgrados, y en el 2010 de nueve más. Las razones por las cuales se hicieron dichas supresiones son: procesos de depuración de la base de datos del Ministerio de Educación Nacional, insuficientes resultados evaluativos, modificaciones en su naturaleza que dan origen a programas de mayor nivel académico y ausencia de una demanda efectiva.
- La realización de estudios para examinar la posibilidad de ampliar la oferta académica de la Sede Central como el realizado sobre la Educación Técnica y Tecnológica.

#### Programas de pregrado

- Un porcentaje significativo (91%) de programas tienen acreditación de alta calidad. Cuando se compara este indicador con el de las otras universidades de referencia, el resultado es que la Sede Central de la Universidad se ubica en segundo lugar (*ver Tabla 33*).

- Los resultados obtenidos en el 2009 por los 20 programas de pregrado que presentaron los ECAES se sitúan en un 95% por encima del promedio nacional, evidenciándose una evolución positiva en los puntajes alcanzados (*ver Tabla 34*).
- Las 18 carreras de la Sede Central, que por primera vez presentaron exámenes ECAES por competencias genéricas en el 2009, obtuvieron rendimientos superiores al promedio nacional en todos los componentes de la prueba (*ver Gráfico 1*).
- Los resultados en la convocatoria realizada por Colfuturo, en el 2009, muestran que la Universidad Javeriana es la tercera universidad en el país cuyos egresados obtienen apoyos de esta entidad. Las estadísticas presentadas por la entidad son las siguientes: Universidad de los Andes, con 221 egresados, que representan el 26%; Universidad Nacional, con 127 egresados, que representa el 16%; y la Universidad Javeriana, con 113, que representan el 13%.
- Un alto grado de satisfacción, especialmente expresado por los estudiantes de pregrado, con respecto al desarrollo de competencias. La totalidad de las variables que fueron valoradas obtuvieron porcentajes que se sitúan por encima del 80% DMA. (*ver Tabla 36*).
- Los empleadores destacan los valores y la calidad humana de los egresados de la Sede Central como dos de las mejores características (atributos muy importantes en cualquier profesional) y que los diferencia de los egresados de las demás universidades.

#### **Programas de posgrado**

- La existencia de convenios para el otorgamiento de nueve títulos de posgrado con universidades de prestigio en el exterior (*ver Tabla 35*).
- En los ejercicios evaluativos se pondera el carácter interdisciplinario de algunos posgrados y la capacidad para analizar situaciones del contexto de los acontecimientos.
- En el estudio de posgrados, la actualidad de los temas y del material utilizado es calificado para las maestrías y especializaciones por encima del 80% DMA.
- La calidad de los cursos impartidos en los programas de especialización y maestría son percibidos por los estudiantes en un 76% en las DMA (*ver Tabla 37*). También las directivas y los profesores de planta los califican con un 70% DMA (*ver Tabla 38*).
- Los estudiantes que cursan posgrados en la Sede Central califican en un 71% DMA la calidad de los criterios usados para la evaluación, y la objetividad en su aplicación con un 69% DMA.

#### **Programas de educación continua<sup>14</sup>**

La educación continua en la Universidad Javeriana es una modalidad no formal de educación superior que propicia el desarrollo de los individuos y de las organizaciones en los ámbitos científico, tecnológico y cultural. Su diseño académico es responsabilidad de los distintos Departamentos de la Universidad. Para el adecuado funcionamiento de los programas, en especial para contar con un apoyo logístico, administrativo y de mercadeo, y coordinar la totalidad de la actividad, se cuenta con el Centro de Educación Continua, que depende de la Vicerrectoría Académica y que a su vez se apoya en las Unidades pertenecientes a las Facultades: 15 programas y dos subcentros (Ciencias Sociales y Educación, y Seguridad Social y Riesgos Profesionales).

14 En la característica 16 se amplía la información sobre este tipo de programas.

### Programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano

En el marco de las disposiciones de la Ley 1064 de 2006 (Programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano), la Sede Central ha podido identificar en su actividad académica, una oferta de programas de ese tipo que viene ofreciendo y que conducen a la habilitación para un oficio o al desarrollo de habilidades personales. Con esta orientación, la Sede Central brinda actualmente once cursos preuniversitarios (Artes; Ciencias Económicas, Administrativas y Contables; Ciencia Política; Ciencias Biológicas y de la Salud; Comunicación Social; Diseño Industrial; Estudios Musicales; Ingeniería; Premédico; Psicología y Odontología), un programa de formación en lenguas para extranjeros, tres programas de formación infantil y juvenil (Artes visuales, Música y Deportes), y un programa de formación de técnica laboral en Salud Oral, certificado por la Secretaría Distrital de Salud. La Universidad tiene previsto en la Planeación Universitaria 2007-2016 una meta para precisar cómo este tipo de programas se deben adecuar a las disposiciones contenidas en la Ley.

Sin embargo,

- Las Unidades mencionan un incipiente desarrollo de los procesos de internacionalización de los currículos, además al calificar esta condición se obtienen porcentajes inferiores al 50% DMA por parte de los profesores y las directivas.
- Si bien constituye una meta prevista en la Planeación Universitaria 2007-2016, falta definir con precisión los mecanismos para valorar de manera integral los resultados de los procesos de aprendizaje, teniendo como referencia las intencionalidades formativas de los programas académicos.
- Un estudio realizado por la Vicerrectoría Académica en el 2007 mostró que no en todos los programas los resultados obtenidos en los ECAES, son objeto de un seguimiento para que se conviertan en un insumo que contribuye a la reflexión sobre oportunidades de mejoramiento de los programas.
- En el período comprendido entre el 2004 y el 2009, el catálogo tuvo un crecimiento anual cercano al 9%, pasando de 3.834 a 6.077 asignaturas. De las existentes en el 2009: (i) cerca del 10% eran asignaturas con contenidos similares, ofrecidas por distintos Departamentos; (ii) cerca del 49% eran asignaturas de dos y un crédito; (iii) cerca del 48% han sido diseñadas exclusivamente para atender los componentes complementarios y electivos de los planes de estudio; y (iv) cerca del 3% fueron creadas para atender antiguos planes de estudio. Al respecto, se adelanta un proceso para corregir estas disfuncionalidades que ha permitido detener su crecimiento y disminuir en un 12% las asignaturas.
- Los profesores de planta y las directivas consultadas opinan con porcentajes inferiores a 50% DMA las posibilidades para trabajar interdisciplinariamente en los programas de posgrado (*ver Tabla 38*).
- Algunas Unidades señalan problemas en la entrega oportuna de las notas a los estudiantes. En el estudio de posgrados, el 47% de los encuestados asegura no recibir retroalimentación acerca de sus trabajos.
- Algunas Unidades coinciden en que es necesario fortalecer los mecanismos para consolidar los programas de emprendimiento.
- Algunas Unidades afirman que no se ha superado un modelo de formación profesionalizante.
- Los empleadores opinan que la calidad de formación académica que ofrece la Universidad en su Sede Central, se ha debilitado y que no resultan tan evidentes los atributos que la caracterizan.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica****Tabla 33. Número de programas acreditados en las universidades pares. Corte al 2010-3**

	Javeriana	Norte	Andes	EAFIT	Sabana	ICESI
Número de programas acreditados.	29	13	26	13	9	6
Número de programas que cumplen requisitos.	32	15	26	15	11	8
Porcentaje de acreditación.	91%	87%	100%	87%	82%	75%
Fuente: Estadísticas de las universidades.						
Recopilación: Universidad del Norte.						

Tabla 34. Resultados de los ECAES presentados por los estudiantes de pregrado

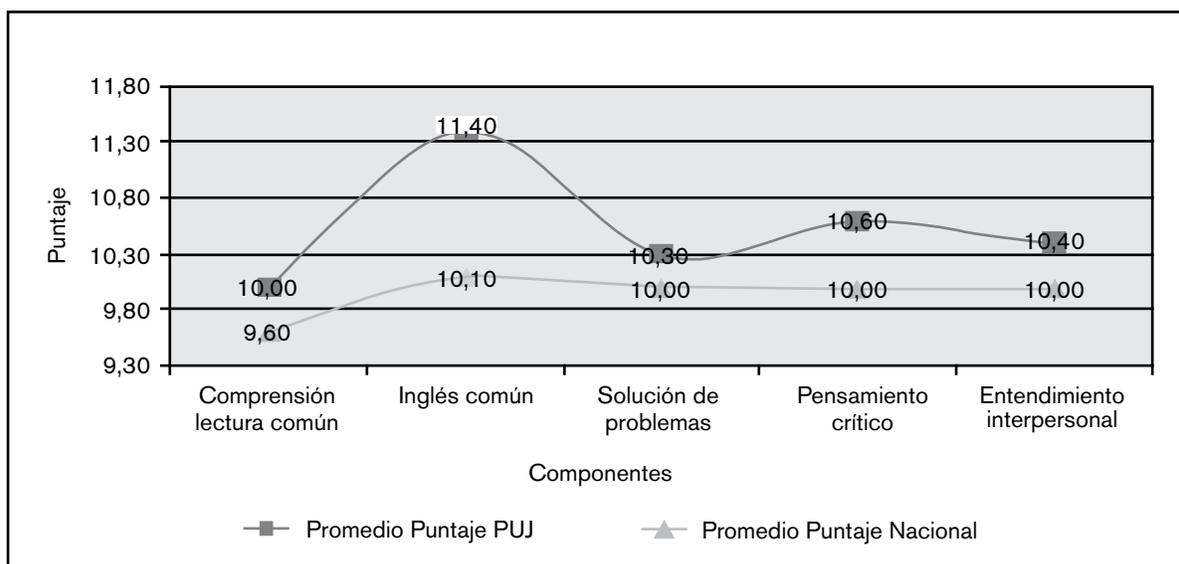
Programa	2007				2008				2009			
	PUJ - Sede Central		Nacional		PUJ - Sede Central		Nacional		PUJ - Sede Central		Nacional	
	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar
Administración de Empresas	108	8,7	100	10	109,4	9,4	99,2	11,4	107,4	9,2	98,7	10,8
Arquitectura	99,3	7,1	99,1	9,9	96,6	7,2	98,6	9,3	99,5	6,7	98,7	7,8
Bacteriología	103,6	9,4	100	10	98,6	7,9	100,1	10,5	99,4	8,3	100,9	10,2
Biología	102,1	8,1	100	10	100,3	8,2	101,3	11	96,4	8,4	95,9	12
Comunicación Social	104,8	8,9	100	10	105,2	9	101,2	10,5	104,7	8,7	100,2	10,2
Contaduría Pública	114,2	8,2	100	10	110,1	8,2	99,2	10,2	107,8	8	97,3	9,2
Derecho	111,1	8,6	100	10	111,7	8,4	100,8	10,4	109,8	8,8	98,1	9,6
Economía	110	9,3	100	10	112,7	11,2	101,4	12,1	106,1	11,4	98,6	11,3
Enfermería	102,1	8,6	100	10	105,7	8,9	100,7	10,5	104,8	7,6	99,6	10
Ingeniería Civil	107,3	7,9	100	10	107,6	7,5	100,6	11,1	104	9,9	99,7	10
Ingeniería de Sistemas	110,4	8,9	100	10	110,6	9,9	99,6	10	108,8	7,8	99,6	8,7
Ingeniería Electrónica	109,2	8,1	100	10	108,1	8,7	99,3	10,8	106,9	9,4	98,7	10,8
Ingeniería Industrial	105,1	7,8	100	10	106,2	6,6	99,3	9,8	107,7	8,1	98,4	9,4
Licenciatura en Educación Básica, con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana (a distancia)	97,7	8,5	99,7	10,6	97,7	8	99,2	8,6	99,8	8,4	97,3	9,1
Licenciatura en Lenguas Modernas	106,7	7,1	99,9	10,1	105	7,9	100,7	8,6	103,6	7,9	101,7	9
Licenciatura en Pedagogía Infantil	102,1	10,6	100	10	106,8	10	99,8	12,8	101,7	14,4	94,6	12,9
Matemáticas	103,4	4,3	100	10	98,8	15,8	106,2	9,8	98,3	6,7	96	10,2
Medicina	105,4	7,7	100	10	103,9	8,3	99,4	10,3	104,4	8,4	99,2	10,5

Continúa

Programa	2007				2008				2009			
	PUJ - Sede Central		Nacional		PUJ - Sede Central		Nacional		PUJ - Sede Central		Nacional	
	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar
Nutrición y Dietética	102,4	8,1	100	10	103,1	7,4	100,7	10,4	104,8	8,5	99,3	10,7
Odontología	102,8	7,8	100	10	100,5	8,3	99,9	10,2	100,4	10,5	97,9	11,1
Psicología	109,1	8	100	10	108,7	8,9	99,3	10,6	110,4	8,6	100,2	10,4

Fuente: Vicerrectoría Académica. El ICES no reportó los resultados de las aplicaciones adelantadas en el 2010.

**Gráfico 1. Resultados ECAES. Competencias genéricas**



Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla 35. Programas académicos de doble titulación con universidades extranjeras. Corte al 2010**

Programa académico	Título Universidad Javeriana	Título universidad extranjera
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Ingeniería Electrónica	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Ingeniería Civil	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Ingeniería Industrial	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Ingeniería de Sistemas	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Arquitectura	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Diseño Industrial	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Economía	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Maestría en Economía	Master of Science
Acuerdo de doble titulación	Maestría en Ingeniería Electrónica	Master of Science in Electrical Engineering
Acuerdo de doble titulación	Título Profesional en Filosofía	Master en Filosofía
Acuerdo de doble titulación	Maestría en Filosofía	Master en Filosofía
Convenio de Cotutela Internacional	Doctorado en Ciencias	Doctorado en Ciencias Biológicas
Acuerdo de doble titulación	Maestría en Ingeniería de Sistemas	Master en Ciencias de la Computación
Acuerdo de doble titulación	Maestría en Ingeniería Industrial	Master en Ciencias con especialidad en Sistemas de Calidad y Productividad

Fuente: Encuesta no estructurada, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 36. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el grado en el cual la Universidad promueve en los estudiantes de pregrado el desarrollo de competencias (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas	Egresados
Exponer las ideas coherentemente por medios escritos.	80	70	80	75	67	70
Comunicarse oralmente con claridad.	80	71	78	75	71	70
Compromiso con el aprendizaje a lo largo de la vida (aprender y mantenerse actualizado).	85	75	82	81	74	76
Buscar, analizar, administrar y compartir información.	84	74	80	79	75	73
Capacidad para manejar las tecnologías de la información y la comunicación.	83	82	86	85	76	67
Identificar, plantear y resolver problemas.	85	74	84	80	78	75
Formular y ejecutar proyectos.	81	61	76	78	64	64
Trabajar en equipo.	85	74	83	81	77	77
Adaptarse a los cambios (trabajar en contextos nuevos y diversos).	80	67	76	79	71	76

Escala: De 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 37. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y plan de estudios de los programas de pregrado (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Directivas
Evaluación y actualización del plan de estudios.	84	N.A.	74	78	70
Calidad de los cursos.	88	76	85	88	84
Calidad de las monitorías.	57	N.A.	49	47	49
Flexibilidad curricular.	69	N.A.	58	71	60
Servicio de consejería académica.	62	N.A.	57	51	51
Estrategias pedagógicas.	77	78	68	74	54
Catálogo de asignaturas.	85	N.A.	76	80	65
Formación en investigación.	72	N.A.	46	51	46
Posibilidades para trabajar interdisciplinariamente.	66	N.A.	46	53	39

Continúa

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Directivas
Posibilidades para cursar doble programa.	72	N.A.	53	58	61
Posibilidades para cursar coterminales.	42	N.A.	31	33	37
Organización de las prácticas.	53	58	61	49	67
Internacionalización del plan de estudios (intercambio de estudiantes, profesores visitantes, pasantías y prácticas fuera del país, cursos en inglés).	62	N.A.	45	49	42
Cursos de inglés ofrecidos por la Universidad.	42	N.A.	47	52	37
Utilidad y funcionalidad del sistema de información académico (SAE-People Soft).	80	N.A.	52	49	67

*Escala:* Excelente, Bueno, Regular, Malo, muy Malo, No sabe/No responde.  
*Fuente:* Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 38. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y plan de estudios de los programas de posgrado (% DMA)**

	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Política de Posgrados.	64	58	60	59
Calidad de los cursos.	75	67	68	77
Evaluación y actualización del plan de estudios.	60	59	60	61
Formación en investigación.	50	49	55	52
Posibilidades para trabajar interdisciplinariamente.	47	49	54	45
Internacionalización del plan de estudios.	37	41	48	25

*Escala:* Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde  
*Fuente:* Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor procesos académicos

En síntesis, la valoración del factor 3 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Oferta amplia y pertinente en diferentes áreas de conocimiento, de programas de pregrado, especializaciones y maestrías, que enriquece el carácter universitario de la institución.
F	F	Políticas, estrategias y mecanismos para la creación, aprobación, gestión, evaluación y sistematización de los currículos.
F	F	Existencia de estrategias curriculares orientadas a fortalecer la interdisciplinariedad, la discusión crítica, la flexibilidad, la formación en idiomas, el uso de tecnologías de la información y la comunicación, la creatividad, el avance científico y la proyección social.
F	F	Existencia de mecanismos específicos para examinar la calidad académica, propiciar el mejoramiento continuo y asegurar una oferta pertinente de programas de pregrado, posgrado y educación continua.
F	F	Nivel de exigencia académica, calidad, pertinencia y actualización de los programas.

Continúa

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
D	d*	Acciones y experiencias interdisciplinarias al interior de la Comunidad Educativa Javeriana.
D	F	Propuestas de flexibilidad que ofrecen los planes de estudio de pregrado.
D	d*	Uso de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
D	d*	Cuestionamientos a la calidad de la oferta académica del Departamento de Lenguas y ausencia de una cultura que promueva el manejo de una segunda lengua.
D	d*	Definición más precisa de los perfiles de los egresados, que incluyan el desarrollo del pensamiento estratégico y el dominio de una segunda lengua.
	f*	Generación de condiciones reglamentarias y administrativas para la adscripción a varios programas, la doble titulación y la relación entre pregrados y posgrados.
	d*	Lentitud en la aplicación de la política de posgrados.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Procesos académicos	10%	4,4
Característica 12	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	50%	4,4
Característica 13	Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	50%	4,4

## 4. Factor 4: investigación

### 4.1. Formación para la investigación

*La Institución ha definido políticas y estrategias relacionadas con el reconocimiento de que el aprendizaje es un proceso de construcción de conocimiento y de que la enseñanza debe contemplar una reflexión sistemática a partir de la vinculación entre teoría y experiencia pedagógica. (Característica 14)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Fomentar los doctorados como escuela para la formación de investigadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización de cuatro programas doctorales que se sustentan en la producción investigativa de los Departamentos e Institutos y sus grupos, líneas y proyectos de investigación. Bajo estos lineamientos se han abierto los siguientes programas doctorales: Estudios Ambientales y Rurales, Ingeniería, Ciencias Jurídicas y Ciencias Sociales y Humanas.</li> <li>✓ Establecimiento en los dos últimos años de convocatorias de proyectos de investigación dirigidas al fortalecimiento de los programas doctorales.</li> </ul>

- El Proyecto Educativo Institucional reafirma el valor de la investigación como capacidad de indagación y búsqueda en el pregrado; y la política de posgrados define la investigación como el eje de la formación para los programas de especializaciones, especializaciones clínico-quirúrgicas, maestrías y doctorados.
- La formulación por parte de la Vicerrectoría Académica de una meta en la planeación asociada a la investigación y a la formación integral, con el fin de redefinir en los currículos el alcance y las estrategias

para el desarrollo de la formación para la investigación y lograr una articulación más efectiva entre la actividad investigativa de los Departamentos e Institutos y los diferentes niveles de formación. Esto trajo como resultado, la definición de opciones institucionales en la Política de Posgrados y el diseño, con participación de miembros de la Comunidad Académica del proyecto de Formación en investigación, el cual se orienta a la generación de lineamientos institucionales con lo que se busca armonizar el desarrollo de las experiencias formativas y de producción del conocimiento por parte de los estudiantes, al igual que fortalecer la calidad de trabajos de grado en los programas académicos de pregrado.

- La actualización de las asignaturas en el catálogo obedece, entre otros factores, a un estudio que las Facultades realizan del estado del arte en cada área del conocimiento, a sus propios desarrollos académicos y al perfil académico de sus profesores.
- Los programas académicos han desarrollado diversos mecanismos para propiciar la formación en investigación y su sistematización, los cuales están soportados en los documentos curriculares y tienen carácter normativo, según el Reglamento de Estudiantes.
- La vinculación de estudiantes a actividades investigativas a través de diferentes mecanismos como: asistentes de investigación, trabajos de grado o tesis doctorales desarrolladas en el marco de los proyectos de los profesores, semilleros de investigación o jóvenes investigadores. Para el período 2007-2010, las Facultades reportaron 1.895 estudiantes que han participado en proyectos de investigación.
- La Sede Central participa en el Concurso Otto de Greiff, donde diez universidades colombianas presentan sus mejores trabajos de grado de pregrado, y un jurado especializado los valora y concede reconocimiento en distintas áreas del conocimiento. Del 2003 al 2010 a la Universidad se le han otorgado 22 menciones.
- La Sede Central ofrece oportunidades para que los profesores puedan sistematizar sus experiencias docentes a través de: (i) apoyos editoriales para la publicación de manuales, del 2003 al 2009 se han publicado 23; (ii) bonificación de la producción intelectual, del 2005 al 2009 recibieron bonificación 57 manuales universitarios; y (iii) Convocatoria de Experiencias para el Mejoramiento de la Docencia, que incentiva la presentación de proyectos para la innovación docente, entre el 2003 y el 2009 fueron seleccionados 57 proyectos y su apoyo financiero fue de COP\$ 200 millones (USD\$ 101.000).
- Los estudiantes de pregrado valoran positivamente en un 72% la formación en investigación (*ver Tabla 37*); y asimismo, los estudiantes de posgrado el acompañamiento que reciben para avanzar en sus trabajos de grado o tesis doctorales, tal como lo han manifestado en los ejercicios de autoevaluación con fines de Registro Calificado. Aunque ambas poblaciones coinciden en recomendar el fortalecimiento de condiciones para su desarrollo.

Sin embargo,

- La formación para la investigación es percibida negativamente por parte de los profesores de planta y las directivas (porcentajes inferiores a 50% en DMA) (*ver Tabla 37*).
- En el estudio de satisfacción orientado a los estudiantes que cursan programas doctorales, los aspectos relacionados con su actividad investigativa obtienen porcentajes menores al 70% en las DMA.

#### 4.2. Investigación

*De acuerdo con su naturaleza, su Misión y su Proyecto Institucional, la Institución ha planteado políticas claras y un compromiso explícito con la investigación. Dichas políticas incluyen el fomento y la evaluación de la actividad investigativa de los profesores, la*

*difusión de sus productos, el establecimiento de líneas y proyectos, la definición de una estructura organizacional para la actividad investigativa en ciencias naturales y formales, ciencias sociales, humanidades, pedagogía, filosofía, artes o tecnologías, y la disponibilidad de recursos bibliográficos, informáticos, de laboratorio y financieros necesarios para el efecto.*  
(Característica 15)

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Fortalecer y cualificar los grupos y centros de investigación existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo sistemático de mecanismos de apoyo a los grupos de investigación, con estrategias diferenciadas de acuerdo con su trayectoria.</li> <li>✓ Ampliación y diversificación del tipo de convocatorias internas.</li> <li>✓ Apertura de una convocatoria para estimular la generación de resultados que sean publicables en revistas de alto impacto.</li> <li>✓ Incremento sostenido en la asignación de recursos para el apoyo a la actividad, lo que ha garantizado la disponibilidad de recursos para la financiación interna y el aporte de recursos de contrapartida.</li> <li>✓ Estímulo a la actividad investigativa, a través del establecimiento del Premio Bienal del Investigador Javeriano.</li> <li>✓ Fortalecimiento del Programa de Jóvenes Investigadores. La Sede Central es una de las universidades con mayor número de jóvenes investigadores en el país</li> </ul>
Mejorar la estructura organizativa de apoyo a la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estudio sobre la conveniencia de crear la Vicerrectoría de Investigación: se decide como la opción más pertinente fortalecer la unidad encargada de esta labor en la Vicerrectoría Académica, creando la Oficina para el Fomento de la Investigación (OFI).</li> <li>✓ Adscripción en el 2008 de un programa de Innovación y Desarrollo a la OFI.</li> <li>✓ Organización de los Comités de Investigación y Ética en las Facultades y Unidades no adscritas a Facultades.</li> <li>✓ Constitución de un Fondo Patrimonial Voluntario de apoyo a la actividad investigativa.</li> <li>✓ Organización del sistema de información y administración de las actividades de investigación, a través del Sistema de Administración de Proyectos (SIAP), como un instrumento de apoyo a la planificación y seguimiento de la actividad investigativa de la Universidad.</li> </ul>
Criterios para la asignación de los recursos destinados al apoyo de la labor investigativa, teniendo en cuenta la pertinencia y los recursos disponibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asignación de recursos con criterios de calidad y al mismo tiempo se procura que respondan a las problemáticas definidas en la Misión. Igualmente, se han establecido líneas de acción para el fortalecimiento de grupos de menor trayectoria, la internacionalización de la investigación y la articulación con los programas doctorales.</li> <li>✓ Adopción, a partir del 2004, del mecanismo de evaluación por pares externos para los proyectos presentados a convocatorias internas, y, desde el 2007, para los que cuentan con financiación directa de las Unidades académicas.</li> </ul>
Poner en funcionamiento el Comité de Investigaciones previsto en el documento <i>Investigación en la Universidad Javeriana</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Puesta en marcha del Comité Institucional de Investigación como instancia asesora de la Vicerrectoría Académica para el fortalecimiento de la investigación.</li> </ul>

Continúa

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Diseñar programas de capacitación para la formulación de propuestas y gestión de la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo, de manera permanente y basándose en las necesidades de los profesores y los grupos, de cursos para la Formulación de propuestas de investigación, Estadística para la investigación, Uso de Microsoft Access en proyectos de investigación, y Metodología interdisciplinar: camino para abordar problemas complejos e investigación cualitativa. Estos cursos forman parte del Programa de Formación para el Desempeño Académico.</li> <li>✓ Participación, entre el 2003 y el 2009, de 171 profesores en los diferentes cursos ofrecidos por la Sede Central para el desarrollo de habilidades específicas para la investigación.</li> </ul>
Mejorar la información sobre publicaciones realizadas por los profesores. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación como Universidad de los consorcios para acceder a las bases de datos de Thomson Reuters, que viene operando desde el 2007 en el país. Igualmente a la base de datos de Scopus.</li> <li>✓ El RAP contiene información acerca de la producción intelectual de los profesores y con base en esa información se están produciendo reportes sobre publicaciones de los profesores en medios indexados y otros medios.</li> <li>✓ Proyecto en marcha liderado por la Biblioteca General para organizar la construcción de la Biblioteca Digital PUJ, cuyo propósito es dar visibilidad a la producción intelectual de los javerianos.</li> </ul>

En la actual autoevaluación se destacan además los siguientes aspectos positivos:

**Directrices y estrategias de apoyo institucionales**

- La consideración de la investigación como una actividad estratégica y prioritaria para el cumplimiento de sus propósitos fundamentales. Los Estatutos, la Misión y el Proyecto Educativo institucionales le otorgan un papel protagónico en el logro de sus finalidades como Universidad, y como tal, es promovida a través de las diferentes estrategias y propósitos de corto, mediano y largo plazo.
- En la Planeación Universitaria 2007-20016, la Sede Central se compromete a impulsar la investigación, a través de dos objetivos: (i) consolidar la calidad, la pertinencia, la productividad y la visibilidad de la actividad investigativa de la Universidad; y (ii) fortalecer la innovación y el emprendimiento, la transferencia de conocimientos a la sociedad y establecer mecanismos para incorporar sus aportes.
- La Universidad propende por una ética de la investigación al servicio de la sociedad, está comprometida con el mejoramiento de las condiciones de vida y el reconocimiento del carácter multicultural de la sociedad y la diversidad de formas de vida en el planeta; en tal sentido, es concordante con los postulados de la *Declaración sobre la ciencia y el uso del saber científico* de la UNESCO.
- Los Departamentos e Institutos, unidades académicas responsables de impulsar la actividad investigativa, cuentan con el apoyo de los Comités de Investigación y Ética, creados con el fin de velar por el cumplimiento de la calidad y pertinencia de la investigación y de las normas que en materia ética y metodológica rigen la investigación.
- De los catorce Institutos que la Universidad ha creado, diez están dedicados prioritariamente al desarrollo de actividades de investigación y cuentan con resultados en términos de producción científica, formación de investigadores, aportes a la definición de políticas, servicios, entre otros.
- La organización de la Oficina para el Fomento de la Investigación (OFI), como la instancia encargada de promover y fomentar la investigación y la innovación en la Universidad. Promueve estrategias para estimular el crecimiento y la calidad de esta actividad, el desarrollo y el fortalecimiento de los grupos de investigación.

- La existencia en la Sede Central de la Universidad, de diversos instrumentos y mecanismos para el fomento de la investigación como son:
  - Convocatorias internas para la asignación de recursos con la financiación de proyectos de investigación; financiación de planes de inversión para promover el desarrollo y el fortalecimiento de los grupos de investigación; impulso y seguimiento a la divulgación de resultados de investigación a través de publicaciones científicas en forma de artículos en revistas indexadas o libros; apoyo a los programas de doctorado de la Universidad con la financiación de proyectos de investigación; apoyo a proyectos de investigación de profesores de planta con título de doctorado; apoyo financiero para la formulación de propuestas de cooperación internacional; apoyo financiero para la formulación de propuestas de cofinanciación con el sector productivo; apoyo a los profesores para la presentación de propuestas en convocatorias externas nacionales o internacionales y asignación de recursos nuevos de contrapartida para las actividades de investigación con financiación externa.
  - Apoyo para la vinculación de jóvenes investigadores en grupos de investigación de la Universidad; apoyo para la asistencia a eventos científicos para presentar resultados de proyectos de investigación terminados.
  - Ofrecimiento de cursos de capacitación para profesores en la formulación de propuestas de investigación, investigación y desarrollo, vigilancia tecnológica, estadística y software especializado.
  - Servicio de Vigilancia Tecnológica para apoyar procesos de I+D+I.
  - Promoción de encuentros con empresarios para divulgar las capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación.
  - Fomento para la consolidación de los Comités de Investigación y Ética de las Unidades.
  - Coordinación de *Pesquisa*, publicación de divulgación de la actividad investigativa de la Universidad para el público en general (85.000 ejemplares con distribución a través de los periódicos de circulación nacional El Tiempo y El Espectador y por medio de la página web).
  - Organización del Premio Bienal al Investigador Javeriano y del Congreso “La Investigación en la Pontificia Universidad Javeriana”; participación en el Concurso Nacional de Mejores Trabajos de Grado de Programas de Pregrado Otto De Greiff.
  - Organización y mantenimiento del Sistema de Administración de Proyectos (SIAP) como sistema de información de la actividad investigativa de la Universidad que permite la divulgación de oportunidades de financiación y el registro y seguimiento de estas actividades.
  - La información proporcionada por la página web de investigación de la Sede Central, lo cual ofrece posibilidades para hacer un seguimiento detallado de la actividad investigativa.

### Grupos de investigación

- La Universidad, en su Proyecto Institucional, reconoce la existencia de diversos campos del conocimiento y de formas para la comprensión, tratamiento y manejo de las investigaciones, en consonancia con los respectivos paradigmas de conocimiento y las modalidades de agrupación de las ciencias.
- La definición de criterios para otorgar el aval a los grupos de investigación y la elaboración de planes de trabajo para el desarrollo de los grupos de investigación con los que cuenta la Sede Central.
- La Sede Central se sitúa, por número de grupos, en las categorías A1 y A, como la cuarta Institución de Educación Superior del país y la primera privada (*ver Tabla 39*). En la convocatoria de grupos de investigación del 2010, se observó un crecimiento importante en los grupos A1 y A, en relación con los resultados obtenidos en el 2008 (*ver Tabla 43*).

- Por áreas del conocimiento, los grupos mejor ubicados en el Escalafón profesoral de la Sede Central de la Universidad pertenecen a los programas de Biotecnología, Ciencias Básicas, Ciencia y Tecnología de la Salud y Educación.
- Existe una relación positiva entre el número de participantes por grupo y su clasificación; así, los grupos que están en A1 tienen en promedio 10 integrantes, mientras que los que están en D su promedio es de 5. También se observa una relación entre la formación académica de los integrantes de los grupos y su escalafonamiento: los grupos en el Escalafón más alto tienen en promedio de 3 doctores, mientras los grupos en nivel D tienen en promedio 1.
- La Sede Central participa en tres de los siete Centros de Investigación de Excelencia que operan en el país con el apoyo de Colciencias. En ellos se tiene diferentes grados de participación; siete grupos de investigación de la Universidad han participado en el diseño, ejecución y producción científica de los siguientes centros: CIEBREG, CEIBA y GEBIX. A través de estos centros se han desarrollado proyectos de investigación, apoyo a la formación doctoral y conformación de redes de investigación.

### Producción y visibilidad

- En el período 2003-2010 se han aprobado 254 proyectos con financiación externa: 185 por parte de entidades nacionales y 69 de entidades internacionales.
- Entre el 2003 y el 2010 se han apoyado directamente, a través de las convocatorias internas, 723 proyectos, por un valor de COP\$ 45.500 millones (USD\$ 22.935.846) y se han financiado publicaciones derivadas de proyectos de investigación (25 libros de investigación, 61 artículos y 6 publicaciones divulgativas), por un valor de COP\$ 509 millones (USD\$ 256.651) (*ver Tablas 40 y 41*).
- En diciembre del 2006 se estableció un convenio por cinco años con el Banco Santander de Colombia S.A. para la financiación de proyectos académicos de interés común. Con los recursos de los dos primeros años se abrieron dos convocatorias internas para la financiación de proyectos de investigación en las áreas de educación virtual y en el área de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Se observa que el número de profesores de planta que participaron en proyectos de investigación activos y registrados en el SIAP, en el 2010, fueron 659, que discriminados por título académico quedarían así: con doctorado 295, con maestría 299, con especialización 24, con pregrado 35, otros sin título registrado 6; de manera similar en el 2009 se registró la participación de 650 profesores de planta.
- El estímulo y reconocimiento a la actividad y productividad de los profesores de planta, que representa el Premio Bienal al Investigador Javeriano, distingue la actividad investigativa reconocida en ámbitos nacionales e internacionales y es valorada por un jurado externo. Desde el 2003 se han otorgado doce Premios Bienales y trece Menciones Honoríficas a un total de 18 profesores. Tanto los premios como las menciones tienen también un estímulo económico; en el 2009 a cada uno de los premiados se les entregó la suma de COP\$ 9 millones (USD\$ 4.536), y a los que recibieron mención, la suma de COP\$ 3 millones (USD\$ 1.512).
- El lugar que la Universidad ocupa en el ranking iberoamericano SIR 2010 (*Scimago Institutions Rankings*). El informe, elaborado en forma de conjunto de rankings, muestra información ordenada sobre la actividad de investigación llevada a cabo en el período 2003-2008. Los resultados ubica a la Universidad en el puesto 154 del conjunto de IES en Iberoamérica, precedida en Colombia por las universidades Nacional de Colombia, de Antioquia, del Valle y de los Andes. Cuando se consultan sólo las universidades latinoamericanas el puesto que ocupa la Universidad es el 92<sup>15</sup>. Esta posición es

15 Los indicadores usados en este ranking son: producción científica, colaboración internacional, calidad científica promedio y porcentaje de publicaciones en revistas del primer cuartil.

consistente cuando se examinan los artículos publicados en ISI por profesores de la Universidad para el período 2002-2010. Entre el 2003 y el 2009 se identificaron un total de 504 artículos publicados en revistas ISI, pasando de 43 artículos en el 2003, a 137 en el 2009, lo que correspondería a un crecimiento anual aproximado del 22% (*ver Tabla 42*).

- La indexación en ISI de dos de las revistas de la Universidad: *Universitas Psychologica* y *Cuadernos de Desarrollo Rural*.

#### **Internacionalización de la actividad investigativa**

- La internacionalización de la investigación constituye uno de los objetivos en la Planeación Universitaria 2007-2016 y se impulsa desde varias estrategias. En el período de análisis, en conjunto con la Secretaría de Asuntos Internacionales, se han impulsado convenios de cooperación internacional, se han organizado agendas informativas de oportunidades de financiación y cursos de formulación de propuestas, se ha apoyado la participación de la Universidad en redes internacionales de ciencia y tecnología, con el apoyo de organismos como CLACSO, CYTED, AECI y la Comisión Europea, entre otras.
- Se ha abierto una línea de financiación interna para el apoyo a la formulación de propuestas de cooperación internacional; además, como ya se ha indicado varios de los proyectos adelantados en el período 2003-2010 han contado con financiación de entidades internacionales.

#### **Apropiación social de la investigación**

- En el 2006 se crea la revista *Pesquisa* como instrumento de divulgación científica de los resultados de la actividad de investigación de la Universidad, dirigida a un público no especializado y circula como una separata de los principales periódicos del país.
- A partir de la celebración de la VII versión del Congreso de Investigación de la Universidad, en el 2003, donde se exponen proyectos de investigación finalizados, se ha incluido también la presentación de los mejores trabajos de grado de maestría y doctorado y de las tesis doctorales elaboradas por profesores de la Universidad en Bogotá.
- La Sede Central de la Universidad registra, en 2010-1, 24 revistas indexadas en Publindex - Colciencias. Dos de las revistas de la Universidad están indexadas en ISI (*ver Tabla 44*).

#### **Innovación**

- La identificación de las capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación de la Sede Central ha permitido la construcción de paquetes tecnológicos que están siendo presentados a diferentes sectores de la sociedad. Se ha participado en eventos tales como ruedas de negocios, ruedas de innovación, ruedas con inversionistas, y se han realizado encuentros con empresarios para difundir las capacidades de los grupos de investigación. Se ha impulsado la creación de *spin-off*, a la fecha hay cuatro empresas en proceso de conformación.
- En el 2009 se presentaron dos solicitudes a la Superintendencia de Industria y Comercio para registrar dos patentes: Oligopéptidos sintéticos lineales, diseñados a partir de secuencias de los alérgenos del grupo de ácaros intradomiciliarios y sus aplicaciones potenciales; y Fracción bioactiva de petiveria allia- cea, composición farmacéutica que la contiene y combinación con agentes inmunoestimulantes para el tratamiento del cáncer. En el 2010 se presentaron cuatro más: Método y composición inmuoquímica para la detección de alérgenos de ácaros, usando anticuerpos policlonales Igy; Oligopéptidos sintéticos,

diseñados a partir de cisteinproteasas de ácaros; Método para la producción de anticuerpos policlonales IgY para la detección de ácaros intradomiciliarios; y Herramienta ergonómica para el corte de flores y frutos, Modelos I y II.

- Se ha promovido la importancia de la vigilancia tecnológica como herramienta para la construcción de procesos investigativos. A la fecha se han realizado 18 estudios de vigilancia tecnológica a tecnologías desarrolladas por varios grupos de investigación de la Universidad, y con potencial de ser protegidos por alguna modalidad de propiedad intelectual.

### **Fondo de investigación**

- La creación del Fondo Patrimonial Voluntario de Apoyo a la Investigación, que fue constituido con el fin de mantener recursos económicos orientados a apoyar los mecanismos e instrumentos de apoyo a la investigación que han sido mencionados. La apertura se realizó el 31 de diciembre del 2004 con un capital de COP\$ 9.759 millones (USD\$ 4.919.000) y al 31 de diciembre del 2009 cuenta con un patrimonio de COP\$ 29.190 millones (USD\$ 14.713.000).
- Los aportes de la Sede Central al desarrollo de la investigación a través del Fondo de Investigación se han ido incrementado. En el 2006 fue de COP\$ 1.334 millones (USD\$ 672.000), en el 2007 de COP\$ 3.953 millones (USD\$ 1.992.000), en el 2008 de COP\$ 7.021 millones (USD\$ 3.539.000), y en el 2009 de COP\$ 7.234 millones (USD\$ 3.646.000). El índice de crecimiento ha sido del 440%.

### **Propiedad intelectual**

- El derecho interno de la Universidad consagra los numerales 140 a 141 del Reglamento de Estudiantes como disposiciones especiales para regular conflictos en materia de propiedad intelectual y se rige por las normas internacionales, comunitarias y nacionales expedidas en esta materia, sobre las cuales se han construido los distintos procesos administrativos para la gestión del conocimiento.
- La Vicerrectoría Académica emite directrices puntuales para regular aspectos de propiedad intelectual relacionados con la docencia, la investigación, la consultoría y la educación continua.
- A partir de un inventario de las mejores prácticas institucionales se adelantó el proceso de elaboración de la Política de Propiedad Intelectual para la Universidad, como un marco de referencia para la gestión y resolución de asuntos puntuales en cada uno de los escenarios académico, administrativo y del medio universitario, y la negociación de la tecnología que se puede transferir en el desarrollo de proyectos de investigación, o de investigación y desarrollo. Esta Política fue aprobada por el CDU en el segundo semestre del 2010.

### **Jóvenes investigadores**

- Se ha fortalecido este programa, el cual busca acercar a jóvenes profesionales al quehacer científico. El programa se cofinancia con recursos de Colciencias y de la Sede Central de la Universidad.
- Entre el 2003 y el 2009 se han apoyado a 198 jóvenes investigadores y se han invertido recursos por un valor de COP\$ 5.002 millones (USD\$ 2.521.000), de los cuales el 69% fueron aportados por la Sede Central y el 31% restante por Colciencias. Además, la Universidad en el 2010 presentó en la convocatoria de Jóvenes Investigadores a 75 jóvenes, de los cuales se aprobaron 44, para su vinculación a 22 grupos de investigación. El valor aportado por Colciencias asciende a COP\$ 652'608.000 y por la Universidad a COP\$ 586'123.560.

Sin embargo,

- Se percibe por parte de los profesores de planta y las directivas la falta de apoyo para concretar procesos de innovación, para presentar proyectos a convocatorias externas y para el seguimiento a la realización de proyectos. (DMA < 50%) (ver Tabla 45).
- Más del 20% de los profesores de planta y de las directivas encuestas no valora la pertinencia de la publicación *Pesquisa*, ni la utilidad y funcionalidad del Sistema de Administración de Proyectos (SIAP) (ver Tabla 45).
- La opinión de los profesores de planta y de las directivas consultados presenta porcentajes inferiores al 50% DMA en relación con los medios empleados para dar visibilidad a los grupos de investigación y su producción, la participación en redes de investigación, la internacionalización de la actividad, el nivel de visibilidad en publicaciones internacionales y la vinculación de los estudiantes de maestría y doctorado a la actividad investigativa. En un 46% DMA los profesores de planta califican la disponibilidad de los profesores para orientar trabajos de grado y tesis doctorales (ver Tabla 46).
- En ocasiones las exigencias de calidad planteadas por la OFI pueden ser interpretadas como elementos que obstaculizan la gestión de la investigación y su proyección.
- Falta definir con mayor precisión una política actualizada de investigación relacionada con la innovación y transferencia de conocimientos.
- Se privilegian las fuentes de financiación internas que hubo del 2003 al 2010. Fueron financiados externamente 254 proyectos y en ese mismo período la Universidad en Bogotá financió 723 proyectos.
- Se observa una disminución en el número de proyectos con financiación externa: En el 2009, fueron aprobados 27 proyectos de investigación, con financiación externa por 21 entidades nacionales y 6 por entidades internacionales, por un valor de COP\$ 4.631 millones (USD\$ 2.335.000). En el 2008 fueron aprobados 47 proyectos de investigación, con financiación externa por 40 entidades nacionales y 7 por internacionales, por un valor de COP\$ 5.314 millones (USD\$ 2.679.000)<sup>16</sup>.
- El número tan alto de revistas propias demandan un esfuerzo académico y financiero muy significativo para lograr su categorización en Publindex, pudiendo así llegar a afectar el desarrollo de estrategias para dar mayor visibilidad a la producción de los profesores en otros medios indexados.

---

16 Dado que Colciencias no ha dado a conocer los resultados de la última convocatoria, no se pueden presentar la información correspondiente al 2010.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 39. Grupos de investigación por universidades. Convocatoria de medición 2010**

Institución	Categoría A1		Categoría A		Categoría B		Categoría C		Categoría D		Categorizados*
	Grupos*	%	Grupos*	%	Grupos*	%	Grupos*	%	Grupos*	%	
Pontificia Universidad Javeriana - Sede Central	12	10%	16	13%	19	15%	40	33%	36	29%	123
Pontificia Universidad Javeriana - Sede Cali	0	0%	3	9%	4	13%	10	31%	15	47%	32
Universidad Nacional de Colombia	57	12%	66	13%	114	23%	115	23%	141	29%	493
Universidad de Antioquia	27	17%	26	16%	29	18%	44	27%	37	23%	163
Universidad de los Andes	18	14%	9	7%	52	41%	28	22%	20	16%	127
Universidad del Valle	11	7%	23	15%	38	25%	36	23%	47	30%	155
Universidad del Norte	9	23%	5	13%	12	30%	11	28%	3	8%	40
Universidad del Rosario	8	28%	6	21%	5	17%	6	21%	4	14%	29
Universidad Externado de Colombia	7	16%	5	12%	6	14%	8	19%	17	40%	43
Universidad Pontificia Bolivariana - Sede Medellín	6	12%	4	8%	20	38%	12	23%	10	19%	52
Universidad Industrial de Santander	5	6%	7	9%	21	26%	22	28%	25	31%	80
Universidad EAFIT	2	5%	5	13%	13	33%	8	21%	11	28%	39
Universidad Santiago de Cali	2	5%	2	5%	5	14%	9	24%	19	51%	37
Universidad Autónoma de Occidente	2	9%	1	5%	4	18%	9	41%	6	27%	22
Universidad de la Sabana	1	2%	1	2%	10	22%	15	33%	18	40%	45
Universidad de San Buenaventura	0	0%	3	6%	7	13%	8	15%	34	65%	52
Universidad ICESI	0	0%	1	9%	4	36%	4	36%	2	18%	11

Fuente: Colciencias.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

\* Los grupos evaluados por más de una institución fueron considerados en el conteo de las distintas instituciones que lo avalaron.

**Tabla 40. Convocatorias internas para el apoyo a la investigación**  
(miles de pesos colombianos)

Año	Tipo de convocatoria	Número de apoyos	Recursos Vicerrectoría Académica (pesos constantes)	Recursos nuevos Unidades Académicas (pesos constantes)	Recursos propios de contrapartida Unidades Académicas (pesos constantes)	Recursos de contrapartida terceros (pesos constantes)
2003	Apoyo a jóvenes investigadores.	9	180'973.872	0	0	0
	Proyectos de investigación.	106	1.063'029.371	197'060.439	3.871'840.814	0
	Apoyo a jóvenes investigadores.	9	170'884.796	0	0	0
2004	Apoyo a nuevas publicaciones.	19	153'931.073	0	0	0
	Proyectos de investigación.	83	670'636.765	18'374.071	8.424'137.168	0
	Apoyo a jóvenes investigadores.	7	190'150.868	0	0	0
2005	Apoyo a nuevas publicaciones.	13	94'122.918	0	0	0
	Proyectos de investigación.	131	864'713.221	20'519.468	4.153'657.052	0
	Apoyo a jóvenes investigadores.	10	273'067.555	0	0	0
	Apoyo a nuevas publicaciones.	8	40'531.922	0	0	0
2006	Fomento de grupos de investigación.	1	589'708.398	0	0	0
	Proyectos de investigación.	115	1.121'242.757	78'644.926	3.475'274.827	11'602.313
	Apoyo a nuevas publicaciones.	15	27'387.132	0	0	0
2007	Proyectos de investigación.	90	1.606'781.141	1.005'317.680	3.296'122.358	962'345.051
	Apoyo a jóvenes investigadores.	2	51'732.167	0	0	0
2008	Apoyo a nuevas publicaciones.	9	53'782.257	0	0	0
	Proyectos de investigación.	68	1.258'420.609	9'382.080	3.641'683.669	245'271.966
	Apoyo a nuevas publicaciones.	17	114'875.268	0	0	0
2009	Proyectos de investigación.	71	1.782'317.265	469'860.389	3.944'850.064	962'086.515
	Otros apoyos.	11	143'250.929	0	90'269.006	0
	Apoyo a nuevas publicaciones.	11	29'338.721	0	0	0
2010	Fomento de grupos de investigación.	24	403'000.000	0	0	0
	Proyectos de investigación.	59	1.506'106.674	62'473.005	2.948'739.542	463'601.416
	Otros apoyos.	11	77'969.566	0	30'817.515	0
<b>Total general</b>		<b>899</b>	<b>12.467'955.244</b>	<b>1.861'632.057</b>	<b>33.877'392.015</b>	<b>2.644'907.260</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla 41. Publicaciones de proyectos terminados. Financiación de la Universidad.**  
**(miles de pesos colombianos)**

Año	Publicación	Valor (pesos constantes)
2004	7 libros y 12 artículos.	151'949.703,03
2005	3 libros, 4 artículos y 6 publicaciones de divulgación.	93'089.718,62
2006	3 libros y 5 artículos.	40'014.356,44
2007	2 libros y 13 artículos.	27'000.108,54
2008	5 libros y 4 artículos.	52'687.130,40
2009	5 libros y 12 artículos.	114'966.180,71
2010	11 artículos.	29'338.721,00
<b>Total</b>		<b>509'045.916</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla 42. Artículos publicados en ISI**

Año	PUJ – Seccional Cali	ICESI	Externado	Sabana	Salle	Antioquia	Andes	EAFIT	Norte	UAO	Nacional	PUJ - Sede Central	Valle	Rosario	UIS
2000	8	1	0	0	0	11	8	0	1	0	17	8	21	0	3
2001	0	0	0	1	3	109	68	5	2	1	122	35	103	3	30
2002	3	0	1	3	0	118	61	6	5	2	148	46	91	4	28
2003	5	1	0	1	1	131	67	9	5	2	140	43	100	12	29
2004	8	0	0	1	1	144	89	4	5	1	166	41	106	10	49
2005	5	0	1	4	7	157	110	9	6	2	170	49	109	19	32
2006	12	0	0	3	4	165	128	13	13	4	247	50	115	33	57
2007	8	1	1	13	8	225	184	9	11	1	371	74	122	46	67
2008	12	4	5	19	12	392	224	15	21	7	608	110	251	72	129
2009	11	2	3	19	7	416	354	22	17	9	654	137	234	59	140
2010	0	2	0	4	3	118	103	9	6	2	172	21	57	16	44
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>68</b>	<b>46</b>	<b>1.986</b>	<b>1.396</b>	<b>101</b>	<b>92</b>	<b>31</b>	<b>2.815</b>	<b>614</b>	<b>1.309</b>	<b>274</b>	<b>608</b>

Fuente: ISI.

Procesamiento: Proyecto de Autoevaluación Institucional.

Nota: En el cuadro se reportan datos parciales para el 2010.

**Tabla 43. Comparación de los grupos de investigación, según clasificación de Colciencias**

Resultados	A1	A	B	C	D
2008	6	6	31	33	51
2010	12	16	19	40	36

Fuente: Colciencias.  
Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 44. Revistas de la Universidad indexadas en Publindex**

Revistas	2009 - II		2010 - I	
	Categoría	Vigencia	Categoría	Vigencia
Universitas Psychologica *	A1	Jun.-10	A1	Renovación
Cuadernos de Administración *	A2	Renovación	A2	Dic.-11
Cuadernos de Desarrollo Rural	A2	Renovación	A1	Dic.-11
Ingeniería y Universidad	A2	Jun.-11	A2	Jun.-11
Internacional Law	A2	Jun.-11	A2	Dic.-10
Memoria y Sociedad	C	Renovación	B	Dic.-11
Papel Político	A2	Jun.-11	A2	Dic.-10
Gerencia y Políticas de Salud	A2	Jun.-11	A2	Jun.-11
Universitas Humanística	A2	Jun.-11	A2	Jun.-11
Universitas Scientiarum	B	Jun.-10	B	Renovación
Vniversitas Jurídica	A2	Jun.-11	A2	Jun.-11
Universitas Médica	B	Jun.-10	B	Renovación
Theologica Xaveriana	B	Jun.-11	B	Jun.-11
Universitas Philosophica	B	Jun.-10	B	Renovación
Signo y Pensamiento	A2	Jun.-12	A2	Jun.-11
Revista Iberoamericana de Seguros	C	Jun.-10	C	Renovación
APUNTES Arquitectura	C	Jun.-10	C	Renovación
Investigación en Enfermería	C	Jun.-10	C	Renovación
Cuadernos de Literatura	C	Jun.-10	C	Renovación
Cuadernos de Contabilidad	C	Jun.-10	C	Renovación
Magis	C	Jun.-12	C	Jun.-11
Revista de la Maestría en Derecho Económico			C	Dic.-11
Universitas Odontologica			C	Dic.-11
Cuadernos de Vivienda y Urbanismo			C	Dic.-11
<b>TOTAL JAVERIANA</b>	<b>21</b>		<b>24</b>	
Categoría A	10		10	
Categoría B	4		5	
Categoría C	7		9	

Fuente: Colciencias - Publindex, Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Enero del 2011.  
Procesamiento: Vicerrectoría Académica.  
\* Están además indexadas en ISI.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 45. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad investigativa (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Políticas y orientaciones sobre la investigación en la Universidad.	61	60
Organización de convocatorias internas para el fomento de la investigación.	65	65
Divulgación de convocatorias.	72	71
Apoyo para concretar procesos de innovación.	42	34
Apoyo para presentar proyectos a convocatorias externas.	45	43
Apoyo para el seguimiento a la realización de proyectos.	46	49
Pertinencia de la publicación de divulgación de ciencia y tecnología <i>Pesquisa</i> .	46	46
Utilidad y funcionalidad del Sistema de Administración de Proyectos (SIAP) ( <i>People Soft</i> ).	41	49
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

**Tabla 46. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad investigativa en los Departamentos (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Posibilidad para participar en proyectos de investigación.	68	70
Medios empleados para dar visibilidad a los grupos de investigación y su producción.	46	46
Pertinencia de los comités de investigación y ética.	58	64
Calidad de la actividad investigativa.	62	62
Proyección e impacto de la actividad investigativa.	50	40
Participación en redes de investigación.	40	41
Nivel de internacionalización de las actividades de investigación (intercambio de estudiantes de posgrado, pasantías de investigación, profesores visitantes, pasantías y prácticas fuera del país, cursos en inglés).	32	23
Nivel de visibilidad de la investigación mediante publicaciones internacionales de los profesores de la Universidad.	39	25
Vinculación de los estudiantes de maestría y doctorado (incluidas las especializaciones clínico-quirúrgicas) a la actividad investigativa.	43	47
Disponibilidad de profesores para orientar los trabajos de grado y tesis doctorales.	46	50
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

## Valoración factor investigación

En síntesis, la valoración del factor 4 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia de postulados institucionales que expresan el compromiso con la formación para la investigación.
F	F	Estrategias institucionales para la producción de materiales para la docencia.
F	F	Existencia de directrices institucionales concisas para el desarrollo de la investigación.
F	f*	Organización de la actividad investigativa y de la gestión de apoyo a la investigación: organización de la OFI y de un programa dedicado al estímulo de la innovación y la transferencia de conocimientos.
F	f*	Existencia de proyectos de investigación con financiación externa e interna.
F	F	Partidas presupuestales destinadas específicamente al apoyo y fomento de la investigación y organización del Fondo Patrimonial Voluntario.
F	F	Centros y grupos escalafonados por Colciencias.
F	F	Indexación de algunas de las publicaciones de la Universidad.
F	F	Realización de los congresos de investigación.
F	d*	Evaluación de la producción intelectual asociada a la investigación.
D	F	Divulgación de las estrategias y formas de acceso de los estudiantes a los proyectos de investigación y cobertura del Programa de Jóvenes Investigadores.
D	F	Divulgación de los servicios editoriales para la publicación de los trabajos de los profesores.
D	F	Información sobre el número de publicaciones de los profesores en revistas indexadas.
D	f*	Apoyo del área administrativa para el desarrollo de la actividad investigativa.
	F	Institucionalización del Premio Bienal al Investigador Javeriano.
	D	Número de profesores que participan en proyectos de investigación.
	D	Percepción de los profesores de planta y de las directivas acerca de la actividad investigativa.

## Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Investigación	11%	4,1
Característica 14	Formación para la investigación.	40%	4,3
Característica 15	Investigación.	60%	4

## 5. Factor 5: pertinencia e impacto social

### 5.1. Institución y entorno<sup>17</sup>

*La Institución define, mantiene y evalúa su interacción con el medio social, cultural y productivo, de suerte que pueda ejercer influencia positiva sobre su entorno en desarrollo*

<sup>17</sup> Las actividades relacionadas con la organización de eventos académicos han sido mencionadas en el desarrollo de la característica 12. Tal como se indicó, la Universidad realiza en su Sede Central cerca de 200 eventos al año. Lo relativo a las prácticas se presenta en la característica 29.

*de políticas definidas y en correspondencia con su naturaleza y su situación específica. La pertinencia de estas políticas y de su aplicación es objeto de análisis sistemático. (Característica 16)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Desarrollar estrategias y mecanismos que permitan identificar las necesidades de entorno, y dar una respuesta más articulada y eficiente de los servicios que ofrece la Universidad al medio externo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de los foros “Colombia, una visión prospectiva”, orientados a hacer un análisis del entorno.</li> <li>✓ Organización de la actividad de consultoría y del portafolio de servicios.</li> <li>✓ Organización del programa ya referido dedicado a la innovación y transferencia de tecnología.</li> <li>✓ Influjo a través de varios proyectos en la formulación de políticas públicas.</li> <li>✓ Existencia de servicios especializados para el público de laboratorios y talleres.</li> <li>✓ Organización cada año de la Semana por la Paz.</li> </ul>
Adopción de políticas de regionalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio sobre las acciones de regionalización. Este mismo concluye que la Sede Central tiene presencia en casi todas las regiones del país a través de diversos mecanismos, como: programas en extensión, investigación, consultoría, educación continua, proyectos sociales y hasta actividades de promoción.</li> <li>✓ Diseño de una propuesta de Política de Regionalización, pendiente de aprobación por parte de CDU.</li> <li>✓ Existencia de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, la cual desarrolla principalmente proyectos académicos en las regiones.</li> <li>✓ Rediseño de los Centros del Centro de Universidad Abierta en Unidades de Gestión Regional (UGR).</li> <li>✓ Extensión de programas académicos como un medio de fortalecimiento académico de la región (<i>ver característica 28</i>).</li> </ul>
Fomentar la articulación de las acciones y actividades de proyección social que viene adelantando la Universidad, para aumentar su impacto en el medio y el balance social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización de la Convocatoria San Francisco Javier.</li> <li>✓ Organización de la Jornada de Reflexión: Universidad socialmente responsable.</li> <li>✓ Aprobación de la Política de Responsabilidad Social Universitaria y de otras acciones en este ámbito.</li> <li>✓ Fortalecimiento de las prácticas sociales de los estudiantes en obras de la Compañía de Jesús. (<i>ver característica 29</i>).</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- En la Planeación Universitaria 2007-2016 la Universidad se compromete con los siguientes objetivos relacionados con el propósito de *Vigorizar la presencia de la Universidad en el país, tanto en el ámbito regional como local*: incidir de manera crítica en la formulación y evaluación de políticas públicas; dinamizar la presencia y aportes de la Universidad en los escenarios de la Educación Superior; promover el diálogo entre ciencia, fe y cultura en el quehacer universitario; y mejorar la difusión de información y la comunicación con los grupos de interés.

### **Influjo en la definición o ajuste de políticas públicas**

- La participación de la Universidad en proyectos o actividades orientadas a la creación o ajuste de políticas públicas, como por ejemplo: (i) el establecimiento del sistema penal acusatorio y aportes para la reforma a la justicia; (ii) el proyecto “Mejorar la efectividad de las políticas de protección social en salud para la población en situación de desplazamiento forzado en Bogotá 2004-2008”, el cual dio origen a una política pública distrital para atención en salud a la población afectada por el desplazamiento forzado; (iii) la realización del proyectos que permitieron la adopción de la Ley 1164, que regula el desempeño del recurso humano en salud y la expedición del Decreto 3551, el cual reglamenta los auxiliares en salud; (iv) el diseño de un esquema de afiliación a la seguridad social para artistas y gestores culturales; (v) la aplicación de la Encuesta Nacional de Salud; (vi) el modelo de acción para reducción de la mortalidad de menores de cinco años; (vii) las directrices para elaborar la Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos; (viii) las bases para implementar el Acuerdo 415, que regula el Régimen Subsidiado en Salud; (ix) la reforma de la estructura del Ministerio de Educación Nacional; (x) la elaboración de guías de atención integral en salud ocupacional adoptadas por el Ministerio de la Protección Social; (xi) el diseño de los protocolos adoptados por el Ministerio de la Protección Social para la determinación de las enfermedades laborales ocasionadas por el estrés; y (xii) el desarrollo de una metodología para la evaluación estructural de los puentes existentes adoptada por el Instituto Nacional de Vías.

### **Educación Continua**

- La oferta de educación continua se realiza a través de cursos o diplomados; los segundos son programas que deben tener como mínimo 100 horas de duración y pueden ser abiertos o corporativos. En promedio, se ofrece cada semestre unos 150 cursos y diplomados abiertos, y alrededor de 200 de carácter corporativo (*ver Tabla 47*).
- La evaluación de los cursos y diplomados se lleva a cabo mediante valoraciones que se enfocan en tres puntos: calidad del contenido académico, del conferencista y del servicio.
- La diversificación de los medios de divulgación de la oferta de servicios de educación continua.
- El fortalecimiento de la estructura orgánica que respalda en la Universidad la realización de estas actividades.
- El reconocimiento por parte de las directivas de la calidad y pertinencia de la actividad de educación continua. (> % DMA) (*ver Tabla 54*).

### **Consultoría**

- La definición de campos de aplicación específicos en los cuales la Sede Central tiene fortalezas para ofrecer servicios de consultoría, a saber: Ambiente y desarrollo, Desarrollo político, económico y social, Desarrollo tecnológico, Estudios culturales y sociales, Estudios área de ciencias, Planeación y desarrollo, y Salud. Igualmente, el reconocimiento de las Unidades que tienen la competencia para ofrecerlos.
- La revisión y actualización de las directrices de consultoría y la adopción de las políticas al respecto en el 2008.
- La existencia, además de los Departamentos, de Unidades especializadas que brindan servicios de consultoría con un buen reconocimiento internacional, tales como el Centro de Proyectos para el Desarrollo (CENDEX) y el Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.
- El mantenimiento de la actividad de consultoría, a pesar de limitaciones en la contratación estatal que se han presentado en los últimos años (*ver Tabla 48*).

- El apoyo a la actividad académica de consultoría como un medio fundamental para mantener los vínculos con entidades del Estado y las organizaciones internacionales, a través de la participación de la Universidad en convocatorias para proyectos de consultoría culturales y sociales.

### **Internacionalización**

- En el 2006 se realizó un diagnóstico sobre el estado de internacionalización de la Universidad. Como consecuencia del mismo, el Consejo Directivo Universitario expidió el Acuerdo No. 448 del 2007, con el que se establecieron las políticas para la internacionalización de la Universidad.
- El fortalecimiento de la Secretaría de Asuntos Internacionales que tiene a su cargo la promoción, orientación, apoyo, difusión y seguimiento a la gestión de la internacionalización por parte de las Unidades académicas. Este fortalecimiento ha facilitado el aumento en la planta de personal y una mejor definición del alcance de sus funciones.
- La orientación de la Secretaría que busca anticiparse a las necesidades de internacionalización de las Unidades en materia de funciones sustantivas (currículo, investigación y servicio), así como de las actividades propias de la Universidad (académicas, del Medio Universitario, administrativas), con base en lo establecido en la Política de Internacionalización y en la Planeación Universitaria 2007-2016. También busca articular las metas y acciones de internacionalización de las Facultades y Unidades del Gobierno General, a través de la estructuración y desarrollo de proyectos institucionales de internacionalización.
- La formalización de Alianzas con la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Icetex, para cofinanciar la formación de maestría y doctorado de profesionales extranjeros.
- La realización de actividades de internacionalización en casa para aproximar a la comunidad universitaria a nuevos referentes internacionales, favoreciendo un ambiente intercultural en el campus.
- La existencia de procesos de movilidad de profesores y estudiantes y de programas académicos de doble titulación (*ver características Nos. 5, 11 y 13*).
- La existencia de 272 convenios de cooperación internacional vigentes (*ver Tabla 49*).

### **Responsabilidad social**

- La adopción de la Política de Responsabilidad Social Universitaria que tiene como objetivos: (i) presentar los referentes a la Comunidad Educativa javeriana para afianzar y consolidar en sus funciones y actividades la realización del objetivo estatutario de ser factor positivo de desarrollo, orientación, crítica y transformación constructiva de la sociedad en que vive; (ii) establecer los procesos de fomento, sistematización, seguimiento, evaluación y comunicación de las acciones que desarrolla la Universidad y que ofrecen de forma explícita y verificable un valor significativo en la solución de las más importantes problemáticas sociales de su Comunidad Educativa y de la sociedad en que se inserta, especialmente de los pobres y excluidos; y (iii) determinar los criterios de consecución y de priorización de la asignación del talento humano, así como de los recursos físicos y económicos a las actividades que expresen de manera significativa la responsabilidad social de la Universidad.
- Los avances en los trabajos de coordinación con las obras de la Compañía de Jesús, por medio de una junta articuladora: convenios y proyectos conjuntos con el Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP), el Programa por la Paz, el Instituto Mayor Campesino (IMCA) y la Fundación Suyusama.
- El diseño de la Convocatoria San Francisco Javier como una estrategia a través de la cual se busca favorecer la vinculación de la Comunidad Educativa Javeriana con la realidad nacional, mediante la realización de proyectos de carácter social que son financiados, en su totalidad o en parte, por la Rectoría.

Desde el 2006 hasta el 2010 se desarrollaron cinco convocatorias y se ejecutaron 39 proyectos, con una inversión de COP\$ 368 millones (USD\$ 185.539), con la participación de 294 ejecutores por parte de la Universidad; se ha trabajado en 11 departamentos del país.

- El liderazgo de la Universidad, que en el 2003 motiva a la organización de la Red de Responsabilidad Social (RSU) de la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (Ausjal), iniciativa que se concreta en el 2005, bajo la coordinación de la Universidad. La Red publicó en el 2009 el libro *Políticas y Sistema de Autoevaluación y Gestión de la RSU en Ausjal*, el cual propone una serie de indicadores de orden cualitativo y cuantitativo para medir las acciones de RSU. La Sede Central está en proceso de incorporar dichos indicadores en sus ejercicios autoevaluativos.
- La creación, en el 2007, del Observatorio de RSU en Colombia, en conjunto con la Universidad Católica y con el apoyo de UNESCO-IESALC, y la Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC). El Observatorio agrupa 22 universidades y se propone realizar reflexiones temáticas, compartir buenas prácticas y adelantar estudios, como el que se lleva a cabo sobre “Familias y ciudadanía”.
- La realización de proyectos de extensión por parte de las Facultades, la Vicerrectoría del Medio y la Rectoría, las cuales reportan un total de 287 acciones principales, desarrolladas entre el 2005 y el 2010, en la cuales se realizan actividades de proyección social de acuerdo con la naturaleza de su área del conocimiento (*ver Tabla 50*). A manera de ejemplo, se pueden señalar los siguientes: (i) el Programa de Vidas Móviles, a través de cual se hace un acompañamiento y orientación a poblaciones en situación de desplazamiento forzoso en Ciudad Bolívar y se canalizan los resultados de los proyectos de investigación y actividades académicas de siete Facultades, que actualmente forman parte del programa; este programa fue objeto de un reconocimiento por parte de la Fundación MacJannet Prize, conjuntamente con la Red Talloore, ya que obtuvo el tercer premio entre 66 universidades del mundo. (ii) Los cursos para funcionarios del Ministerio de Defensa, que buscan fortalecer la promoción y difusión del respeto a los derechos humanos y los mecanismos nacionales e internacionales de protección existentes. Y (iii) el rediseño de la estructura urbana de Bojayá, en el Chocó por encargo de la Presidencia de la República.
- La Universidad también ha organizado campañas de solidaridad para apoyar poblaciones afectadas por desastres y organizaciones sociales.
- La posibilidad que se ofrece a los profesores de participar en proyectos de extensión, de acuerdo con su interés, conocimiento, compromiso y disponibilidad.

#### **Actividad editorial**

- En el 2005 el Consejo Directivo Universitario adoptó las Políticas Editoriales para la Universidad, considerando que “la actividad editorial de la Pontificia Universidad Javeriana está orientada a la publicación y difusión de su producción intelectual generada desde sus actividades académicas de docencia, investigación y servicio, así como de otra producción intelectual que la Universidad juzgue de interés editorial. La publicación y difusión de dicha producción constituye un aporte de la Universidad Javeriana a la sociedad, especialmente a la colombiana”.
- La producción editorial (manuales, libros, publicaciones periódicas y publicaciones institucionales) ha tenido un incremento importante desde el 2003, de 39 publicaciones se llega a más de 70 en los últimos tres años (*ver Tabla 51*).
- La Editorial Pontificia Universidad Javeriana de la Sede Central se encuentra entre los cinco fondos bibliográficos universitarios más grandes del país.

- La apertura de colecciones especiales, tales como: la *Opera Eximia*, que privilegia la producción intelectual de alta calidad y que está regulada por un comité asesor, constituido por reconocidos miembros de la Comunidad Académica; la colección *Laureata*, creada con el propósito de publicar anualmente las tesis laureadas de los programas doctorales de la Universidad; y la de *Libros de Investigación*, que publica resultados de investigaciones destacadas y que también han sido juzgadas como tales por evaluadores externos.

### Observatorios especializados

La creación de algunos observatorios especializados para hacer seguimiento sistemático a problemas específicos, entre ellos se destacan: el Observatorio de Medios, el Observatorio de Territorios Étnicos, el Observatorio Javeriano de la Juventud y el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria, al que se ha hecho referencia en esta misma característica.

### Presencia de la Universidad en los medios de comunicación

- La Universidad en Bogotá ha venido aumentando su presencia en medios de comunicación a través de los siguientes programas: la producción, desde el 2004, del programa *Desafíos RCN* que presenta, en formato periodístico, las investigaciones que resultan pertinentes a la sociedad y propicia la intervención de los profesores opinando sobre temas de coyuntura; el programa *Talento Joven*, por RCN Radio, que presenta experiencias de jóvenes que desde diversos saberes e intereses reconocen su responsabilidad en la construcción de país; el programa *Nocturna RCN*, a través del cual se participa en la franja informativa nocturna de la cadena básica, mediante crónicas y reportajes radiales sobre temáticas de actualidad.
- La Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales mantiene espacios de comunicación permanente a través de la Radio Nacional de Colombia, la Cadena Melodía, la revista *Poder 360°*, y el programa *360° Unimedios*.
- El fortalecimiento de Javeriana Estéreo 91.9 FM, como radio universitaria y la activa participación en la red que las agrupa en el país.
- La participación en el Portal Universia.
- La publicación regular de la *Revista Javeriana*, que tiene como objetivo realizar análisis de temas de actualidad que competen a una amplia franja de públicos nacionales e internacionales.
- En el 2010, setenta y nueve medios de comunicación nacionales e internacionales publicaron 305 informaciones relacionadas con la Universidad.
- En el ranking *Web of Word Universities (Webometrics)*, de julio del 2010, la Universidad aparece en el puesto 41 en el Top Latinoamericano, después de las universidades Nacional de Colombia, de Antioquia y de los Andes<sup>18</sup>.

18 Los criterios empleados para la construcción del ranking son: **Tamaño:** número de páginas recuperadas desde cuatro motores de búsqueda. **Visibilidad:** número total de enlaces externos únicos recibidos (*inlinks*). **Ficheros ricos:** formatos de archivo de relevancia en las actividades académicas y de publicación, y teniendo en cuenta su volumen de uso: Adobe Acrobat (.pdf), Adobe PostScript (.ps), Microsoft Word (.doc) y Microsoft Powerpoint (.ppt), Yahoo Search, Live Search y Exalead. **Académico:** Google académico proporciona el número de artículos y citas para cada dominio académico.

- En el ranking de Transparencia Web, creado por el Observatorio de la Universidad Colombiana, en el 2009, para las IES nacionales, la Universidad aparece en el puesto 12, con un total de 70 puntos sobre 100 propuestos<sup>19</sup>.

### Otros elementos destacables

- Además de las posibilidades que algunos centros ofrecen para el desarrollo académico de los estudiantes, también se han fortalecido como unidades de servicios orientados a la comunidad (por ejemplo, laboratorios clínicos de las Facultades de Ciencias e Ingeniería, consultores en Psicología, y los consultorios jurídicos de las Facultades de Ciencias Jurídicas y Derecho Canónico<sup>20</sup>).
- La Universidad, sus profesores y estudiantes han sido distinguidos con diversos reconocimientos y premios por labores a la docencia, investigación y proyección social (*ver Tabla 52*).

Sin embargo,

- Algunas Unidades plantean que la Universidad tendría la capacidad para ejercer un mayor impacto y una mayor influencia en el planteamiento de las políticas públicas, y en acciones de influjo en el país y las regiones.
- Es importante concretar mecanismos que permitan a las facultades la difusión del conocimiento en medios masivos de comunicación.
- Es necesario establecer mecanismos para estimar el impacto de las acciones derivadas de las Políticas de Responsabilidad Social y de Regionalización.
- La existencia de múltiples acciones y actividades internacionales no siempre articuladas en procesos estructurados de internacionalización (por ejemplo, formación de profesores en el extranjero *vs.* internacionalización de la actividad de investigación).
- La desconexión entre los diferentes niveles de responsabilidad para la concreción de la Política de Internacionalización, al interior de las Facultades, así como entre éstas y el Gobierno General (por ejemplo, participación en convocatorias internacionales, extranjeros que desean cursar un programa en la Universidad, profesores extranjeros con remuneración).
- La ausencia de una estrategia integral para la promoción efectiva de la Universidad internacionalmente.
- Hace falta una mayor difusión y promoción de las oportunidades que ofrecen redes y los proyectos para los procesos de internacionalización de la Universidad.
- En las encuestas evaluativas es notable el desconocimiento manifiesto de los profesores de planta y las directivas del apoyo que brinda la Sede Central para el desarrollo de las actividades de consultoría. Además de que más del 20% de los profesores de planta y las directivas encuestados no tenían información sobre este asunto, los que respondieron no tienen una percepción positiva sobre la calidad y pertinencia de los proyectos de consultoría y transferencia tecnológica (*ver Tablas 53 y 54*).

19 Este ranking evaluó 17 aspectos orientados a responder la pregunta de cuál es la información básica que cualquier IES colombiana debe considerar, como mínimo, en su página web, para atender adecuadamente a su naturaleza pública como institución educativa, y a informar y orientar, más que a publicitar. <http://www.universidad.edu.co/images/cmlopera/descargables/ranking%20de%20transparencia%20web%20de%20las%20ies%20colombianas.pdf>.

20 Como se mostrará en la característica 19 la mayoría de estos servicios cuentan con algún tipo de certificación que avala su calidad.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 47. Programas de educación continua**

Año	Cursos	Diplomados	Abiertos	Corporativos	Presenciales	Semi- presenciales	Nacionales	Internacionales	Conferencistas	Total Participantes
2006	422	199	303	318	613	8	591	30	2.521	27.601
2007	410	221	301	330	620	11	619	12	1.829	32.429
2008	488	210	306	392	694	4	690	8	1.863	31.524
2009	525	189	312	402	697	17	707	7	2.050	42.813
2010	485	236	336	385	704	17	715	6	1.907	35.716
<b>Total</b>	<b>1.845</b>	<b>819</b>	<b>1.222</b>	<b>1.442</b>	<b>2.624</b>	<b>40</b>	<b>2.607</b>	<b>57</b>	<b>8.263</b>	<b>134.367</b>

Fuente: Centro de Educación Continua.

**Tabla 48. Proyectos de consultoría terminados o en curso  
(miles de pesos colombianos)**

Año	Número de proyectos de consultoría	Monto
2003	56	10'874.214
2004	70	14'276.694
2005	67	16'982.959
2006	58	8'245.299
2007	44	10'900.450
2008	53	7'990.593
2009	43	14'001.363
2010	39	10'062.295

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 49. Convenios de cooperación internacional vigentes a enero del 2010**

País	Número de convenios con IES	País	Número de convenios con IES	País	Número de convenios con IES
Alemania	15	Ecuador	7	Multilateral	19
Argentina	15	España	31	Nicaragua	1
Australia	2	Estados Unidos	41	Panamá	1
Bélgica	1	Finlandia	1	Perú	8
Bolivia	1	Francia	13	Polonia	3
Brasil	9	Guatemala	1	Portugal	4
Canadá	6	Holanda	1	Rep. Dominicana	4
Chile	19	Honduras	1	Uruguay	2
China	6	India	2	Venezuela	5
Corea del Sur	5	Israel	2	Reino Unido	1
Costa Rica	3	Italia	8	<b>Total</b>	<b>272</b>
Croacia	1	Japón	2		
Cuba	3	México	28		

Fuente: Secretaría de Asuntos Internacionales.

**Tabla 50. Número de proyectos o actividades de servicio y proyección social realizadas entre el 2005 y el 2010, por áreas del conocimiento**

Área de conocimiento	Número de proyectos
Agronomía, veterinaria y afines	0
Bellas artes	5
Ciencias de la educación	10
Ciencias de la salud	32
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	115
Economía, administración y contaduría	4
Humanidades y ciencias religiosas	0
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	45
Matemáticas y ciencias naturales	44
Rectoría	39
Vicerrectoría del Medio	16
<b>Total</b>	<b>287</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 51. Producción de la Editorial Pontificia Universidad Javeriana**

Año Publicación	Manuales	Libros	Publicaciones periódicas	Publicaciones institucionales	Total
2003	5	22	8	4	39
2004	4	26	13	3	46
2005	3	25	10	4	42
2006	4	26	11	5	46
2007	2	38	33	4	77
2008	3	58	35	5	101
2009	2	35	38	4	79
2010	1	44	50	3	98
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>274</b>	<b>198</b>	<b>32</b>	<b>528</b>

Fuente: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

**Tabla 52. Reconocimientos externos a profesores de planta, entre el 2003 y el 2010**

	Número
Docencia	12
Investigación e innovación	71
Proyección social	9
<b>Total</b>	<b>92</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 53. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad de consultoría, educación continua y otros (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Apoyo para la realización de consultorías.	35	44
Efectividad en la facturación y gestión de cobro de los servicios de consultoría.	22	26
Estímulos para el desarrollo de proyectos orientados al entorno.	26	31
Apoyo para la realización de actividades de educación continua.	52	66
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

**Tabla 54. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de consultoría, educación continua y otros, en los Departamentos (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Calidad de la oferta educativa de la educación continua que realizan los Departamentos.	62	71
Pertinencia de la oferta educativa de la educación continua.	64	72
Diversidad de la oferta educativa de la educación continua.	57	68
Calidad de los proyectos de consultoría.	35	50
Pertinencia de los proyectos de consultoría.	37	51
Calidad de los proyectos de transferencia tecnológica.	26	22
Calidad de los servicios prestados a través de los laboratorios especializados.	31	33
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

## 5.2. Egresados e Institución

*La Institución se preocupa por el desempeño de sus egresados, como profesionales y como ciudadanos, y aprende de sus experiencias para mejorar continuamente las políticas y el desarrollo institucionales. (Característica 17)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Actividades desarrolladas
Replantear la relación de la Universidad con sus egresados y el aporte que éstos deben brindar para su desarrollo. Mejoramiento de los vínculos con los egresados a través de las asociaciones de egresados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización del Encuentro de Egresados, el 25 de marzo del 2006 con 8.438 asistentes. El Encuentro se realizó en el marco de la celebración de los 80 años de restablecimiento de la Universidad y se caracterizó por un clima de acercamiento y fraternidad.</li> <li>✓ Fortalecimiento de las asociaciones nacionales y organización de capítulos internacionales.</li> <li>✓ Definición de los egresados como estamento, a partir de la reforma estatutaria del 2008, asegurando su participación en los organismos colegiados.</li> <li>✓ Realización de una Jornada de Reflexión en el 2008 con 50 egresados en Villa de Leyva, "Pasado, presente y futuro de la Universidad".</li> <li>✓ Expedición de la circular 22 del 18 de junio del 2009, la cual constituye un marco básico que permite asegurar a las asociaciones, redes y grupos de egresados javerianos: (i) su carácter Javeriano, (ii) su estabilidad y desarrollo, y (iii) su vínculo con la Universidad, preservando su autonomía y representatividad.</li> <li>✓ Envío mensual, desde del 2009, del Boletín de Egresados, que llega a cerca de 15.000 egresados.</li> <li>✓ Desarrollo de talleres para egresados en pro de la empleabilidad.</li> <li>✓ Constitución de un portafolio de alianzas el sector empresarial con beneficios para los egresados.</li> <li>✓ Nombramiento de un Consiliario, sacerdote jesuita, para fortalecer las relaciones con los egresados.</li> </ul>
Constituir una base de datos de egresados, común para toda la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo e implementación del Sistema de Grados con información confiable, desde el restablecimiento de la Sede Central.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La inclusión en la Planeación Universitaria 2007-2016 de la Sede Central de un objetivo relacionado con los egresados: fomentar un mayor sentido de pertenencia, seguimiento, vinculación y colaboración de los egresados con su Alma Mater, el cual hace parte del propósito de Planeación "*Desarrollar la Comunidad Educativa y fortalecer la vinculación con los egresados*".
- La realización en el 2007 del VII Foro "Colombia, una visión prospectiva: la voz de los egresados", que convocó para un análisis sobre la realidad del país a egresados destacados.

### Mercado laboral

- Un poco más del 70% de las mujeres y el 75% de los hombres egresados de la Sede Central entre el 2003 y el 2009 se encuentran trabajando, y un 14,1% de los hombres y 13,7% de las mujeres están estudiando, de acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada vía correo electrónico a 3.594 egresados, entre el 2003 y el 2009.

- Las tasas de participación laboral<sup>21</sup>, como una medida de la vinculación al mercado laboral de los egresados encuestados, son altas (94%).
- Las tasas de desempleo de los egresados consultados disminuyen con el transcurso del tiempo, es decir, son más altas para los recién graduados que para los egresados con varios años en el mercado.
- Más del 83% de los egresados de la Sede Central que fueron consultados, trabajan como asalariados, ya sea en el sector privado o en el sector público, lo que significa que gozan de servicios de seguridad social, y sólo un 10% se desempeña como independiente. Cuando se comparan estos resultados con los obtenidos para una muestra de egresados en el país proveniente del Observatorio Laboral para la Educación (OLE) muestra que, por una parte, la proporción de empleados asalariados de la Sede Central es superior a la proveniente del OLE, que no llega al 75%, mientras que por otra, la proporción de empresarios/empleadores es cuatro veces mayor a la estimada para los resultados del OLE del 2,4%.
- La forma predominante de contratación de los asalariados es a término indefinido (51%) y contrato a término fijo (27%). El restante 22% de los asalariados tienen contratos de prestación de servicios u otros tipos de contratos.
- Se estimó para el 2009 un ingreso mediano mensual de COP\$ 2 millones (USD\$ 1.000), para empleadores, de COP\$ 1,5 millones (USD\$ 756) para asalariados y de COP\$ 1 millón (USD\$ 504) para los trabajadores independientes.
- Los egresados calificaron las posibilidades laborales como consecuencia de haberse graduado de la Sede Central como buenas, en un 58%, y excelentes, en un 24% (DMA=82%).
- Los empleadores consultados, como ya se indicó, consideran al egresado javeriano como una de las primeras opciones al momento de seleccionar personal.
- El 64,8% de los asalariados tienen contratos de tiempo completo (40 horas/semana) y el 41% trabajan en empresas con más de 500 empleados.
- De los egresados que se encontraban trabajando, el 76,13% aseguró estar realizando una actividad relacionada con su profesión, el 19,88% en una actividad parcialmente relacionada y el 3,99 % en una actividad diferente.
- La información del Observatorio Laboral para la Educación muestra que los graduados de programas de pregrado de la Sede Central en el 2008 y el 2009, en un 79,1% cotizan al sistema de seguridad social y el sueldo promedio es de COP\$ 1'610.497 (USD\$ 812).

### Vínculos de la Universidad con sus egresados

- Se implementó un sistema de información a través de la página web de la Universidad en la Sede Central, denominado Sistema de Gestión de Egresados Javerianos. Esta herramienta dinámica, moderna y eficaz, permite tener un contacto directo con los egresados a través de un portal que ofrece: fortalecimiento y actualización de las bases de datos, bolsa de empleos, noticias en línea, red social de egresados, generación de reportes, envío de correos masivos, foros y blogs, manejo inteligente de la información (encuestas y reportes de empresas, egresados y ofertas), promoción de servicios (programas, proyectos, eventos y actividades), publicación de alianzas y beneficios disponibles para egresados y links hacia las páginas de las diferentes organizaciones de egresados.

21 La tasa de participación mide la proporción de egresados que están vinculados al mercado laboral, sea porque están trabajando o porque están buscando trabajo, con relación al total de egresados que contestaron la encuesta.

- La creación del programa REGRESA por parte de la Secretaría de Relaciones con Egresados de la Sede Central. Este programa tiene como objetivo propiciar todas las condiciones, en términos de estrategias, escenarios y estructuras necesarias para la construcción y el fortalecimiento de relaciones cercanas y duraderas con los egresados javerianos.
- El 76% de los egresados consultados tienen carné de egresado (*ver Tabla 57*).
- En los últimos años, los egresados de la Sede Central han sobresalido a nivel nacional e internacional por su desempeño profesional y académico.
- En el 2010, se han realizado 75 eventos con egresados de la Sede Central. El mayor número de eventos, aparte de los realizados por la Rectoría, han sido aquellos pertenecientes a los programas académicos de las áreas de ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines (*ver Tabla 55*).

Sin embargo,

- Los empleadores consultados afirman que los egresados javerianos, al igual que muchos de los egresados de cualquier universidad o carrera, tienen deficiencias en la comprensión y análisis de la información, así como en la elaboración y presentación de informes.
- Los egresados de todas las carreras, según los empleadores, deberían tener unos conocimientos básicos sobre habilidades gerenciales y administrativas, y de ejecución de proyectos. Además, resaltan la importancia del fortalecimiento de la ética en todos los aspectos y ámbitos.
- Los egresados de algunas carreras, de acuerdo con los empleadores, no tienen la actitud y disposición para desempeñarse en culturas diferentes a la nuestra, ni dominan un segundo idioma.
- El 12,3% de las mujeres y el 8,5% de los hombres encuestados se encuentran desempleados; según ellos, el principal obstáculo que encuentran para emplearse es la falta de experiencia.
- Los egresados consultados consideran que hace falta una mayor comunicación y contacto con ellos, y, además, que la Universidad no tiene mecanismos que le permita hacer seguimiento a su trayectoria profesional.
- Las apreciaciones de las directivas sobre la calidad del portal de los egresados no es muy positiva, tan sólo el 39% en las DMA lo considera de calidad, y más del 20% desconoce su existencia (*ver Tabla 56*).
- Sólo el 18% en las DMA de las directivas valora como positiva la vinculación de los egresados con la vida institucional (*ver Tabla 56*).
- En las consultas realizadas a las Unidades, se identificaron como debilidades las bolsas de empleo y los mecanismos de comunicación con los egresados.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 55. Eventos realizados durante el 2010 con egresados, por áreas del conocimiento**

Áreas de conocimiento	Número de eventos
Agronomía y veterinaria	0
Bellas artes	4
Ciencias de la educación	2
Ciencias de la salud	14
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	8
Economía, administración y contaduría	11
Humanidades y ciencias religiosas	0
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	17
Matemáticas y ciencias naturales	5
Rectoría	14
Total	75

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 56. Apreciación de las directivas sobre los servicios que presta la Universidad para estimular la incorporación de los egresados al trabajo (% DMA)**

	Calidad del portal de egresados	Vinculación de los egresados a la vida institucional	Aportes de los egresados a los proyectos de la Universidad
Directivas	39	18	55

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 57. Apreciación de los egresados sobre los vínculos con la Universidad (% DMA)**

	Si	No
¿Ha utilizado algún servicio de los que la Universidad presta a sus egresados?	74	26
¿Está registrado en la página web de egresados de la Universidad?	66	34
¿Tiene carné de egresado?	76	24

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 5.3. Articulación de funciones

*La Institución aplica políticas y acciones claramente definidas que permiten articular sus funciones con los distintos modos y niveles del sistema educativo. (Característica 18)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Investigar los procesos y tendencias que se observan en la educación superior en Colombia y el mundo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de ejercicios de referenciación y seguimiento a literatura especializada sobre tendencias de la educación superior.</li> <li>✓ Disponibilidad de la única base de datos que existe en Colombia con información desde 1994, sobre programas académicos y matrícula del sistema de educación superior (CENDEX).</li> </ul>
Examinar de manera sistemática las necesidades y demandas de la educación media y básica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseño de una propuesta para implementar un observatorio para el seguimiento del desarrollo de la educación básica.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

### Actividades académicas

- La Universidad en Bogotá tiene en la actualidad siete programas académicos relacionados con la temática de la educación (*ver Tabla 58*).
- La Universidad, además de ser una de las pioneras de la educación a distancia en el país, trabaja en pro de cualificar la formación superior de los docentes en el país. A través de la educación a distancia, la Sede Central brinda oportunidades de estudio a poblaciones que de otra manera no podrían acceder a la educación superior y los estudiantes de las licenciaturas a distancia han logrado empoderamientos importantes en sus entornos culturales.
- En el área relacionada con la problemática de la educación la Sede Central tiene los siguientes grupos de investigación categorizados en Colciencias: Pedagogía de la lectura y la escritura (categoría A1), Historia de la práctica pedagógica en Colombia (categoría B), Cognición y escuela (categoría C), Educación para el conocimiento social y político (categoría D), y Ámbito de educación superior (categoría D). Algunos de los principales proyectos que se han desarrollado son: “Análisis de los procesos de formativos en los programas de atención institucional dirigidos a niños, niñas y jóvenes desvinculados del conflicto armado”, “Estudios de caso en tres instituciones de la ciudad de Bogotá”, “Estado de la enseñanza del lenguaje en Colombia a partir del análisis de buenas prácticas pedagógicas y didácticas identificadas a partir del Premio Compartir al Maestro” y “Desplazamiento y escuela en Colombia: una mirada crítica a las prácticas pedagógicas en instituciones educativas receptoras de población en situación de desplazamiento”.
- La Sede Central cuenta con instancias organizativas que facilitan apoyar iniciativas de investigación y capacitación orientados al campo educativo como son: el Instituto de Desarrollo Humano, que ofrece servicios de investigación y consultoría especializada en educación, en los últimos dos años este Instituto ha desarrollado cerca de 12 proyectos; el Subcentro de Educación Continua, el cual ofrece una amplia gama de seminarios, cursos y diplomados, con el respaldo académico del Departamento de Formación, dirigidos a todos los profesionales interesados en las transformación de sus prácticas pedagógicas, y está habilitado para desarrollar Programas de Formación Permanente de Docentes (PFPD) con créditos para el ascenso en el Escalafón Nacional.
- La Facultad de Educación proporciona apoyo a Escuelas Normales Superiores para la realización del ciclo complementario que permite la profesionalización de las normalistas, como por ejemplo a la Normal Superior de Soacha.

- En los últimos cinco años los profesores de distintas Unidades han producido 744 obras relacionadas con la temática de la educación.
- La realización de eventos académicos alrededor del tema de la educación, entre los que se destacan en los últimos tres años: el “Encuentro anual sobre prácticas formativas”, con la participación de instituciones de educación superior y organismos gubernamentales, convoca cerca de 300 participantes; “Escuela y suicidio” evento que promueve la reflexión sobre estrategias de prevención; “Cognición, lenguaje y escuela” que buscó presentar experiencias en el área; “Sistematización de prácticas en la enseñanza de la lectura y la escritura en el Distrito”; “Éticas del cuidado y vecindades”; y “Fronteras”, evento que se propuso aportar a la comprensión de nuevos fundamentos conceptuales que sustentan la comprensión de los procesos educativos.

### Actividades de proyección

- El Rector ha ejercido la coordinación de la mesa de trabajo MEN-ASCUN No. 1 sobre calidad, ciencia y tecnología, lo que ha permitido fomentar el debate sobre estos temas con las instituciones de educación superior y presentar al Gobierno General propuestas concretas para la cualificación de este nivel educativo.
- La Universidad ha organizado foros especializados en la temática de la educación superior en los que han participado miembros de la Comunidad Académica del país. Entre estos se destacan los relacionados con temas como: autonomía universitaria, aseguramiento de la calidad, tendencias de la educación superior y relaciones con el mundo del trabajo.
- La Universidad publica periódicamente la colección *Orientaciones Universitarias*, que expone temáticas relacionadas con la educación superior.
- En el período 2005-2010 la Facultad de Educación destaca los siguientes proyectos realizados en el área de proyección social: “Educación para el ejercicio de los derechos humanos en el departamento del Guaviare”, “Socioafectividad y potenciales de aprendizaje en niños en situación de vulnerabilidad”, “Sistematización de experiencias significativas en educación inicial: acompañamiento a madres comunitarias” y “Formación de profesores en el uso apropiado de tecnologías para el desarrollo del pensamiento en niños de tres a siete años: desarrollo en 9 municipios”.
- En asocio con IESALC-UNESCO y la Seccional Cali, se brindó apoyo para la publicación del libro *La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998*, cuyo editor fue Carlos Tunnermann.
- La participación muy activa de los miembros de la Comunidad Educativa en redes relacionadas con la temática de la educación superior. Las Unidades reportan para el 2010 una vinculación de miembros de sus comunidades a 82 redes especializadas en distintos asuntos y temáticas. Se destacan las siguientes de carácter internacional: Asociación Columbus, Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria (ENLACE), Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC), Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús (Ausjal), Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), Organización Universitaria Interamericana (OUI), Organización de Universidades Católicas de América Latina (ODUCAL), Foro Euro-latinoamericano de Torino, *Consortium for North American Higher Education (CONAHEC)* y Red Magallanes (ver Tabla 59).
- La Sede Central es frecuentemente consultada para que emita conceptos por parte de los organismos estatales que orientan y regulan la educación superior en el país.

### Vinculación de la Sede Central con los colegios de secundaria

- La existencia de un portafolio de servicios de información, acompañamiento y asesoría que responde a las necesidades que tienen los aspirantes, sus familias y los colegios, en el proceso de selección de carrera y universidad. Este portafolio tiene tres campos de acción: (i) *Esta es tu Universidad: eligiendo la Javeriana*, el cual busca que los aspirantes, padres de familia y los representantes de los colegios tengan un acercamiento directo a la Javeriana. Entre las actividades que ofrece están: Expojaveriana, visitas guiadas, ferias en colegios, apoyo a eventos de colegios y patrocinios, exposiciones temáticas por áreas del conocimiento, encuentros con directivos de colegios y apoyo a colegios en el proceso de admisión. (ii) *Coaching Vocacional*, a través de este campo se **ofrece consejerías y herramientas para la indagación y observación de competencias, como apoyo a los jóvenes y padres de familia. Este servicio se presta a través del programa Contacto, el cual brinda** asesoría personalizada a todos los interesados en conocer los programas de formación de la Universidad, **y con Conexión Javeriana, que** es un espacio de inserción a la vida universitaria, en el cual estudiantes de grados 10 y 11 de los colegios pueden cursar durante un semestre asignaturas del catálogo regular de las diferentes carreras de la Javeriana. Y (iii) *Conocimiento Javeriano al servicio de los colegios*, que incluye la realización de actividades, de común acuerdo con los colegios, de conferencias, talleres y cursos para estudiantes y profesores, pasantías, salidas de campo, eventos intercolegiados y conciertos.

Sin embargo,

- Las Unidades anotan que falta una mayor sinergia entre los grupos que investigan la problemática educativa con el fin de que ello redunde en propuestas que puedan convertirse en políticas públicas y ejercer, en consecuencia, una mayor influencia en este ámbito.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 58. Estudiantes matriculados en programas del área de educación**

Programa	Nivel	2003-3	2004-3	2005-3	2006-3	2007-3	2008-3	2009-3	2010-3
Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana (a distancia)	Pregrado	1.499	1.594	1.345	1.341	1.288	1.131	859	723
Licenciatura en Ciencias Religiosas (a distancia)	Pregrado	50	59	64	17	55	174	234	270
Licenciatura en Filosofía	Pregrado	63	67	65	57	49	58	46	44
Licenciatura en Lenguas Modernas	Pregrado	237	285	303	338	352	360	373	399
Licenciatura en Pedagogía Infantil	Pregrado	218	290	292	291	253	222	211	213
Licenciatura en Teología	Pregrado	133	155	167	185	187	188	186	201
Maestría en Educación	Posgrado	108	151	156	162	220	261	210	130

Fuente: Sistemas SAE (Finanzas Estudiantiles) y Recaudos.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 59. Participación de la Universidad en redes de educación superior**

Unidad	Número de redes
Arquitectura y Diseño	8
Artes Visuales	1
Ciencias	5
Ciencias Económicas y Administrativas	6
Ciencias Jurídicas	2
Ciencias Sociales	2
Comunicación y Lenguaje	2
Educación	3
Enfermería	2
Estudios Ambientales y Rurales	2
Filosofía	2
Ingeniería	9
Medicina	1
Odontología	4
Psicología	3
Teología	0
Rectoría	11
Vicerrectoría Académica	9
Vicerrectoría Administrativa	1
Vicerrectoría del Medio Universitario	9
<b>Total</b>	<b>82</b>

Fuente: Encuesta no estructurada, 2010.

**Valoración factor pertinencia e impacto social**

En síntesis, la valoración del factor 5 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Imagen, prestigio y capacidad de la Universidad para influir en el medio externo y proyección nacional.
F	F	Desarrollo de actividades de proyección social.
F	F	Oferta de programas de educación continua y evaluación de los mismos.
F	f*	Divulgación social del conocimiento.
F	F	Existencia de asociaciones profesionales nacionales e internacionales y de algunas estrategias de apoyo a egresados para la consecución de empleo.
F	F	Credibilidad del medio externo en la oferta de la Universidad.
F	F	Participación en procesos de mejoramiento del Sistema Educativo.
D	f*	Articulación de las diferentes actividades de proyección social.
D	F	Dispersión de la información relacionada con los servicios que presta la Universidad.
D	d*	Divulgación del apoyo que brinda la Vicerrectoría Académica para los programas de proyección y la falta de claridad en los procesos administrativos.
D	d*	Dispersión de esfuerzos y actividades en la relación de la Universidad con sus egresados.
D	d*	Apoyo de los egresados al desarrollo de la Universidad.
D	d*	Investigación sistemática sobre la problemática del sector educativo.

Continúa

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
D	F	Formalización de políticas de internacionalización.
	F	Realización de estudios institucionales para el seguimiento a los egresados y consultas sobre la percepción de los empleadores.
	F	Empleabilidad de los egresados y percepción positiva de los empleadores acerca del egresado javeriano.
	F	Presencia de la Universidad en los medios de comunicación masivos.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Pertinencia e impacto social	11%	4,2
Característica 16	Institución y entorno.	50%	4,2
Característica 17	Egresados e Institución.	30%	4,1
Característica 18	Articulación de funciones.	20%	4,5

## 6. Factor 6: autoevaluación y autorregulación

### 6.1. Sistemas de evaluación

*La Institución mantiene un sistema de autoevaluación institucional que le permite desarrollar procesos participativos y permanentes de planeación y autorregulación que orienten su renovación, sus objetivos, planes y proyectos, y los de cada una de sus Dependencias, en forma coherente con su Misión y Proyecto Institucional. (Característica 19)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Actividades desarrolladas
Consolidar una cultura de la acción planificada y la integración de la planeación institucional con los ejercicios de presupuesto y balance social, autoevaluación y presupuesto económico. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de la Planeación Universitaria 2007-2016 con un enfoque y una metodología precisa: definición y concreción de propósitos, objetivos institucionales y estrategias, y articulación de las metas de las Unidades con las estrategias y los propósitos institucionales, y de la planeación con el presupuesto (7 propósitos, 25 objetivos y 68 estrategias).</li> <li>✓ Ampliación de fuentes estadísticas, manejo de las mismas en tiempo real y organización de un Portal de Estadísticas.</li> <li>✓ Desarrollo de estudios institucionales.</li> <li>✓ Implementación de un sistema de información que permite hacer seguimiento al desarrollo de la Planeación Universitaria. Este sistema además alberga además el Portal de Estadísticas.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan, como elementos positivos:

- Los Estatutos y los Reglamentos (Orgánico y de Unidades académicas) establecen para las autoridades de gobierno, personales y colegiadas y en los distintos niveles de la estructura de la Seccional (Rector de la Seccional y su Consejo Directivo, Vicerrectores y sus Consejos respectivos, Decanos y sus Consejos de Facultad y Directores de Unidades académicas y sus comités respectivos) funciones de planeación,

evaluación, autoevaluación y rendición de cuentas sobre la realización de sus tareas. En cada nivel, la autoridad personal interactúa con la colegiada para planear, evaluar e informar al nivel jerárquico inmediatamente superior sobre las actividades de su competencia.

- La definición, por parte del CDU, luego de un proceso de análisis de la situación interna y externa de la Sede Central y de una amplia consulta a la Comunidad Educativa, de los propósitos, objetivos y estrategias que orientan la Planeación Universitaria 2007-2016. Las metas que permiten la realización de las estrategias fueron formuladas por las distintas Unidades de la Sede Central. Las metas se definieron para ser realizadas en un horizonte de tiempo específico dentro del período asociadas a un indicador de logro y pueden alimentar más de una estrategia.
- La continuidad en los procesos de planeación que ha implementado la Universidad, la cual permitió, por ejemplo, que los llamados planes de cambio en la Planeación Universitaria 2002-2006 que estaban vigentes fueran incorporados en el modelo de la Planeación Universitaria para el período 2007-2016.
- La asignación por primera vez en el presupuesto del año 2009 de partidas para la realización de las metas de la planeación, las cuales se identificaron que requerían recursos adicionales para su cumplimiento; para las demás, se consideró que podrían adelantarse con los recursos del presupuesto anual de operación. Se obtuvo la proyección del presupuesto para asignar a cada una de las metas, en pesos constantes del 2008, y como resultado de ello, el presupuesto consolidado de la planeación en el horizonte 2007-2016. El presupuesto de la Planeación Universitaria 2007-2016 asciende a COP\$ 49.700 millones (USD\$ 25.050.000). La asignación se hace a través de los ejercicios anuales de planeación, y la disponibilidad financiera de la Universidad será lo suficientemente flexible como para adecuarse a las circunstancias cambiantes de la planeación y la realización particular de cada meta. En el 2009 se asignaron recursos por COP\$ 5.485 millones (USD\$ 2.765.000) y en el 2010 por un valor de COP\$ 5.465 millones (USD\$ 2.755.000).
- La aprobación, por parte del CDU, en el 2009, del Plan de Desarrollo de la Planta Física de la Universidad para un período de 20 años como un resultado concreto de la Planeación Universitaria.
- El fortalecimiento de los mecanismos orientados a la rendición de cuentas, a través de la presentación de informes de gestión, publicación de los boletines estadísticos y el seguimiento a los indicadores de desempeño y logros. Realización en todas las Unidades de balances periódicos y detallados sobre el avance de la Planeación Universitaria, los cuales son objeto de retroalimentación por parte de la Rectoría.
- La realización de estudios institucionales. En el período 2003-2010 se realizaron cerca de 40 investigaciones institucionales, de las cuales la mitad han estado relacionadas con el desempeño académico, 3 relativas al Medio Universitario, 8 sobre la gestión académico-administrativa y 8 corresponden a ejercicios de referenciación. Dentro de este grupo es importante subrayar los siguientes estudios:
  - “Revisión del modelo económico de la Universidad” (2006)<sup>22</sup>.
  - “Deserción estudiantil en los programas de pregrado presenciales de la Pontificia Universidad Javeriana en la Sede Central” (2008).
  - “Clima laboral” (2008).
  - “Servicios de bienestar universitario” (2008).
  - “Estudios de productividad académica” (2008 y 2009).

22 La descripción de los principales resultados de este estudio aparecen en el factor Organización, gestión y administración.

- “Seguimiento a los egresados de la Universidad 2003-2009: inserción en el mercado laboral y satisfacción con la Universidad” (2010).
- “Encuestas de satisfacción de los actores universitarios” (2010).
- El desarrollo de procesos de autoevaluación de los programas de pregrado y de posgrado de la Universidad, que ha conducido a la formulación de propuestas de mejoramiento como producto de los ejercicios de aseguramiento de la calidad y su articulación con la planeación.
- En un estudio realizado por la Universidad de los Andes en el 2009, sobre el impacto de los procesos de autoevaluación y acreditación de programas académicos en el país, para el caso de la Universidad, en su Sede Central, se menciona que éstos han sido muy importantes porque han permitido concretar propuestas de mejoramiento, reconocer los elementos que contribuyen a forjar la calidad, fortalecer la cultura de la calidad y fomentar la participación de la Comunidad Educativa<sup>23</sup>.
- Las certificaciones de calidad obtenidas por unidades de servicio de la Sede Central (*ver Tabla 60*).
- La organización de un comité *ad hoc* con la participación de la Rectoría y las tres Vicerrectorías, con el propósito de identificar los procesos y mecanismos que las Unidades vienen implementando para el aseguramiento de la calidad, la valoración de los mismos y la concreción de una propuesta que permita su articulación y consolidación.
- En los ejercicios autoevaluativos se destaca la cultura de planificación existente en la Universidad, las Facultades y los programas y la existencia de procesos de evaluación del programa.
- La apreciación de los profesores de planta y de hora cátedra y del personal administrativo sobre el compromiso de las directivas con la Planeación Universitaria (*ver Tabla 61*).
- Los resultados que se presentaron en el Tabla 4 sobre la percepción positiva de la Comunidad Educativa frente al cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional de la Universidad.

Sin embargo,

- No hay identidad de criterio en todas las Unidades cuando se señalan los indicadores de logro asociados a la realización de las metas.
- No siempre se concretan las sugerencias que se infieren de los estudios institucionales ni se examinan de manera sistemática las repercusiones que para el desarrollo de la Universidad tiene la dinámica de la educación superior en Colombia y el mundo.
- En la consulta algunas Unidades indican que hay que afinar la correspondencia entre la planeación y las realizaciones institucionales.

---

23 El instrumento de recolección de datos propuesto por la Universidad de los Andes fue diligenciado por 14 de los 27 programas acreditados en la Sede Central y por uno de la Seccional de Cali.

**Indicadores documentales asociados a esta característica**

**Tabla 60. Certificaciones de calidad obtenidas por la Universidad. Corte al 2010**

Unidad	Certificación de calidad
Facultad de Ciencias	<p><b>1. Laboratorio de Microbiología Ambiental.</b> Registro como laboratorio de control de calidad de bioinsumos de uso agrícola del ICA. Resolución 003057 del 4 de septiembre del 2008.</p> <p><b>2. Colección de Microorganismos Departamento de Microbiología Pontificia Universidad Javeriana (CMDMPUJ).</b> Registro internacional de la Federación Mundial de Colecciones de Cultivo Tipo WDCM 857 (<i>World Federation for Culture Collections</i>). Esta colección cambio de nombre a <b>Colección de Microorganismos Pontificia Universidad Javeriana (CMPUJ)</b> y renovó su registro ante el Instituto de Investigaciones Alexander Von Humboldt. Registro de Renovación No. 148 del 2010 (en trámite el cambio de nombre ante la <i>World Federation for Culture Collections</i>).</p> <p><b>3. Registro Nacional de Colecciones PUJ-M-BIO-146,</b> Instituto de Investigaciones Biológicas Alexander von Humboldt. Registro de Renovación No. 146 del 2010.</p> <p><b>4. Laboratorio de Indicadores Biológicos de Calidad de Aguas.</b> Constancia de inscripción en el Programa Interlaboratorios de Control de Calidad para Agua Potable del Instituto Nacional de Salud, marzo del 2010 y Resolución No. 01426 del 25 de abril de 2008 del Ministerio de la Protección Social, que autoriza al laboratorio para realizar análisis microbiológicos al agua para consumo humano.</p> <p><b>5. Museo Javeriano de Historia Natural.</b> Registro del Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt - MPUJ -012. Vencimiento: febrero del 2010. Actualmente en proceso de renovación.</p> <p><b>6. Herbario de la Pontificia Universidad Javeriana.</b> Registro del Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt - HPUJ 011. Vencimiento: febrero del 2010. Actualmente en proceso de renovación.</p> <p><b>7. Unidad de Biotecnología Vegetal</b></p> <p><b>8.</b> Registro como Unidad de Investigación en Fitomejoramiento mediante métodos convencionales y de ingeniería genética (OMG). Resolución ICA 00715 del 21 de abril del 2004.</p> <p><b>9.</b> Registro como productor de semilla de papa fase I. Resolución ICA 004271 del 13 de noviembre del 2009.</p>
Facultad de Ingeniería	<p><b>1. Centro Tecnológico de Automatización Industrial (CTAI).</b> Recertificación BVQI, ISO 9001: 2008. Validez: del 20 de agosto del 2009 al 19 de agosto del 2012.</p> <p><b>2. Laboratorio de Ingeniería Civil.</b> Acreditado por el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC). Código de acreditación: 09-LAB-023 del 15 de julio del 2010. Se certificaron 59 pruebas bajo diferentes normas técnicas y especificaciones de las líneas de mampostería, acero, asfaltos, mezclas asfálticas, agregados pétreos, suelos y concreto.</p>
Facultad de Odontología	<p><b>Clínicas Facultad de Odontología.</b> Certificación de Cumplimiento para IPS de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá - Alcaldía Mayor de Bogotá, 9 de noviembre del 2009. Servicios habilitados: consulta externa ambulatoria; apoyo, diagnóstico y complementación terapéutica ambulatoria, y promoción y prevención ambulatoria.</p>
Facultad de Psicología	<p><b>Consultores en Psicología.</b> Certificación de Cumplimiento para IPS de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá - Alcaldía Mayor de Bogotá, 9 de octubre del 2009. Servicios habilitados: consulta externa.</p>
Centro de Educación Continua	<p><b>Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.</b> Certificado de Calidad ISO 9001: 2008: Certificadora SGS Colombia. Validez: del marzo 29 del 2010 al 31 de enero del 2012.</p>

Continúa

Unidad	Certificación de calidad
CENDEX	<b>CENDEX.</b> Certificado Nacional e Internacional de Calidad bajo la norma ISO 9001: 2000. Otorgado por BVQI. Validez: del 20 de septiembre del 2007 al 20 de septiembre del 2010. Alcance de la certificación: consultoría e investigación en las áreas de seguridad social en salud y protección de riesgos económicos y sociales.
Asesoría Psicológica	<b>Centro de Asesoría Psicológica.</b> Certificación de Cumplimiento para IPS de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá - Alcaldía Mayor de Bogotá, 20 de abril del 2010. Servicios habilitados: consulta externa.
Centro Audiovisual Javeriano	<b>Centro Audiovisual Javeriano.</b> Reconocimiento como Centro de Entrenamiento Autodesk, 2003-2010, para acreditación de instructores.
Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J.	<b>Norma ISO 9001:2008.</b> Otorgado por BVQI. Certificado No. CO231482. Validez: del 25 de enero del 2010 al 24 de enero del 2013.

Fuente: Secretaría de Planeación, con base en información reportada por las Facultades y las Unidades.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 61. Apreciación de los profesores y el personal administrativo sobre el compromiso de las directivas con la Planeación Universitaria**

	Compromiso de las directivas de la Facultad con la Planeación Universitaria y el Proyecto Educativo Institucional
Profesores de planta	71
Profesores de hora cátedra	75
Administrativos general	84

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 6.2. Sistemas de información

*La Institución cuenta con sistemas eficientes e integrados de información que sustentan la autoevaluación y la planeación y se usan efectivamente para la toma de decisiones. Dichos sistemas incluyen el manejo de indicadores de gestión y están orientados al fomento de un continuo mejoramiento de la calidad. (Característica 20)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Implementar el sistema <i>People Soft</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo e implementación del Sistema de Administración de Estudiantes (SAE), el Sistema de Gestión de Proyectos (SIAP), los sistemas de Investigación, del módulo financiero, de compras y de recursos humanos, y el de SIAP-Consultorías.</li> <li>✓ Realización de un estudio especializado con apoyo de una consultoría externa para formular orientaciones acerca del direccionamiento y organización en materia de sistemas de información.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de la Dirección de Tecnologías de Información (DTI) y definición de su estructura interna. (Acuerdo CDU 466 de 2007).</li> <li>✓ Desarrollo de otros aplicativos para apoyar procesos en la Universidad: Liquidación de Costos de Asignaturas, etc.</li> <li>✓ Organización de programas de capacitación permanente a los usuarios.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- El estudio sobre los sistemas de información y su gestión, que condujo a la creación de la Dirección de Tecnologías de Información (DTI) adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. La DTI tiene a su interior las oficinas de Sistemas de Información, de Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación, de Servicios a Usuarios, y las de asistencias de Seguridad Informática y de Proyectos y Aseguramiento de la Calidad. Se constituyó además el Comité Asesor del Director de Tecnologías de Información, con participación de directivas de las áreas académicas y administrativas que tienen relación con la gestión tecnológica y de la información.
- El desarrollo de los sistemas de soporte para la gestión académica y administrativa a través de *PeopleSoft*, lo que garantiza una mayor integración y eficiencia en los procesos y en la generación de información. Se han implementado los módulos para el manejo de planes de estudios y estudiantes, investigación y consultorías. En el curso del 2010 se terminaron de implementar los módulos de recursos humanos, financieros, de finanzas estudiantiles, de compras y de mantenimiento e inventarios.
- La solvencia y capacidad de los sistemas de información de la Universidad y de otros aplicativos informáticos para atender las diferentes actividades de la Institución (*ver Tabla 62*).
- La conformación de un equipo de consultores informativos, integrado por 100 empleados administrativos en la Universidad, como parte de las estrategias de capacitación para el manejo de *PeopleSoft*.
- El fortalecimiento en los sistemas de inscripción y matrícula vía Internet.
- El avance significativo en la producción de estadísticas e indicadores confiables, consistentes, y producidos en tiempo real.
- La consideración de indicadores de desempeño de la Universidad y su generación periódica desde el año 2005.
- El diseño, desarrollo e implementación del Portal de Estadísticas y de otras herramientas para consolidar información no estructurada.
- La identificación de instrumentos para medir la eficiencia en su realización y la satisfacción de los usuarios, para muchas de las actividades que realiza la Sede Central.
- Las directivas califican favorablemente en un 81% DMA la calidad de los reportes que se ofrece sobre la Universidad (*ver Tabla 63*).

Sin embargo,

- Falta un mayor seguimiento, control y ajuste de los indicadores de desempeño de la Universidad, por parte de los organismos colegiados de la Universidad.
- La apreciación sobre el desempeño los sistemas de información disminuye significativamente, en el caso de los profesores de planta, quienes calificaron con un 43% en las DMA la efectividad de estos como apoyo a las actividades de gestión (*ver Tabla 64*).
- Algunas Unidades anotan que no hay una conciencia generalizada sobre el sentido de la información como un bien estratégico de la Institución.

### Indicadores documentales asociados a esta característica

**Tabla 62. Sistemas de información y aplicativos informáticos que apoyan la gestión universitaria**

Gestión que apoya	Sistema de información y aplicativos informáticos
Educación virtual	<i>Blackboard</i>
Planeación	Sistema de Información de Planeación (SIP). <i>Sharepoint</i> : gestión de documentos.
Gestión Financiera	1. Módulos de <i>PeopleSoft</i> : Contabilidad, Compras, Presupuesto, Cuentas por cobrar, Cuentas por pagar, Operaciones Internas, Facturación, Caja, Activos, Autoservicio de Proveedores y Finanzas Estudiantiles. 2. En proceso de implementación: Libranzas, Mantenimiento de Activos Fijos e Inventarios.
Otros sistemas financieros	Formulación Automática de Presupuesto (FAP); Sistema de Costeo de Asignaturas; Finanzas y Actuarial (Finac); <i>Bloomberg</i> ; Mercado Electrónico Colombiano (MEC) y SET FX, para la administración del portafolio de inversiones; Solicitud de Refrigerios; Control de Acceso; SIIGO; Sistema Integrado de Ventas e Inventarios (ICG).
Gestión Académica	Módulos de <i>PeopleSoft</i> : SAE y SIAP (consultorías e investigación), Gestión de egresados (LINK), Gestión de grados, Unicornio (Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J.), Evaluación de profesores, Laborat, Consultorio Jurídico, Historias Clínicas Odontológicas (HCOD).
Gestión del Medio Universitario	SISDEP: Administración del Centro Javeriano de Formación Deportiva y Administración de Torneos.
Gestión de Recursos Humanos	1. Módulos de <i>PeopleSoft</i> : Selección de Profesores y Personal Administrativo, Autoservicio de Candidatos, Administración de Personal, Ausencias y Vacaciones, Gestión de Posiciones, Higiene y Seguridad, Bonificaciones ocasionales, Contratación de Monitores, Perfiles, Liquidación de Nómina. 2. Evaluación de Desempeño (E-val).
Herramientas de apoyo a la docencia	CMAP TOOLS, MULTIBLOGS, LIME SURVEY, MOODLE, WIKI JAVERIANA, OJS (revistas electrónicas), DSPACE (biblioteca digital), BSCW (herramienta colaborativa de investigadores).
Gestión Universitaria	Portal, ZENCART (tienda virtual para la Tienda Javeriana), Sistema de Información de Dirección Electrónicas (JAVERIP).

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 63. Apreciación de las directivas sobre la calidad de los reportes institucionales (% DMA)**

	Directivas
Calidad y claridad de los reportes y la información generada sobre la planeación y la gestión de la Universidad (Boletín Estadístico, Sistema de Información de Planeación –SIP–, Informes del Rector al Consejo de Regentes).	81
Escala: De 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

**Tabla 64. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la efectividad de los sistemas de información de la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
Efectividad de los sistemas de información como apoyo a las actividades de gestión.	43	67	62
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.			
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.			

### 6.3. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo<sup>24</sup>

*La Institución aplica sistemas institucionalizados y adecuados de evaluación de los profesores, del personal administrativo y de las directivas, que se utilizan para favorecer su mejoramiento. En las evaluaciones se tiene en cuenta su desempeño académico, su producción como docentes e investigadores, su gestión y su desempeño administrativo. (Característica 21)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Velar por la aplicación oportuna de las evaluaciones de directivas, profesores y personal administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio sobre sistemas de evaluación en la Universidad y definición de directrices específicas.</li> <li>✓ Realización periódica de la evaluación de profesores, según lo estipulado en el Reglamento del Profesorado.</li> <li>✓ Implementación de las evaluaciones a los Decanos y Directores de Unidades académicas.</li> </ul>
Establecimiento de mecanismos de seguimiento de las evaluaciones de desempeño: consecuencias que se derivan de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inclusión en el nuevo sistema de información de un módulo que permite hacer procesos evaluativos y su seguimiento.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- Los documentos institucionales contienen los criterios para orientar las evaluaciones de desempeño de los profesores, del personal administrativo y de las directivas.
- La realización, en el 2009, del estudio ya mencionado denominado “Estado de la evaluación de profesores y personal administrativo en la Pontificia Universidad Javeriana”. Éste arrojó como principales resultados que la actividad de evaluación de profesores es significativa, mas no la de las directivas y el personal administrativo, que no en todos los casos la evaluación culmina con la identificación y construcción de acciones de mejoramiento.
- El rediseño, en el 2009, de los componentes del proceso de evaluación de la gestión para las directivas, los profesores y el personal administrativo, y la posibilidad de su implementación por Internet. Con el fin de integrar el proceso de evaluación institucionalmente, se definió, en conjunto con la Vicerrectoría Académica, que el sistema contemplará no sólo las evaluaciones del personal administrativo, sino las evaluaciones de profesores de planta, de hora cátedra y de las directivas de las Unidades académicas.
- La entrada en operación en junio del 2010 del Sistema de Evaluación de la Gestión y Mejoramiento (E-val). Se adelantó el proceso de evaluación de 999 empleados administrativos del Gobierno General; al cierre de ese año se había completado el proceso de evaluación de 684 de ellos.
- Las evaluaciones de desempeño son percibidas positivamente por parte del personal administrativo (*ver Tabla 65*).

Sin embargo,

- Algunas Unidades indican que no se hace un seguimiento cuidadoso de las propuestas de mejoramiento resultantes de los procesos de evaluación, tanto de profesores como del personal administrativo.
- Debido al número de profesores de hora cátedra no siempre es posible realizar los procesos de retroalimentación de su práctica docente.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 65. Apreciación del personal administrativo y de las directivas sobre la evaluación de desempeño del personal administrativo en la Universidad (% DMA)**

	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Transparencia en los criterios de evaluación del desempeño.	72	83	67

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor autoevaluación y autorregulación

En síntesis, la valoración del factor 6 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia de metas de planeación en las Unidades académicas*.
F	F	Existencia de procesos autoevaluativos, y de planes de mejoramiento institucional y de los programas académicos.
F	F	Preocupación permanente por alcanzar una cultura de la acción planificada.
F	F	Existencia de criterios y procedimientos para la evaluación permanente de los diferentes estamentos universitarios y desarrollo de un aplicativo para apoyar el proceso.
D	F	Seguimiento al desarrollo de la Planeación Universitaria.
D	F	Asignaciones presupuestales para el desarrollo de la Planeación Universitaria.
D	F	Integración de los sistemas de información y adopción de un sistema integrado de información.
D	F	Reportes estadísticos.
D	d*	Devolución a los profesores de los resultados de su evaluación.
	F	Realización de estudios institucionales sobre diferentes aspectos de la vida de la Universidad, en aras del mejoramiento.
	F	Adopción de indicadores de desempeño y logro.
	F	Obtención de certificaciones de calidad para distintos servicios que ofrece la Universidad.

\* En el 2003 la fortaleza estaba relacionada con la existencia de planes estratégicos por Unidades, en el planteamiento actual sólo hay una planeación que las Unidades alimentan con metas que le son propias.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Autoevaluación y autorregulación	8%	4,4
Característica 19	Sistemas de evaluación.	35%	4,7
Característica 20	Sistemas de información.	30%	4,4
Característica 21	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	35%	4

## 7. Factor 7: bienestar institucional

### 7.1. Clima institucional

*La Institución ha definido políticas claras de bienestar institucional orientadas al mantenimiento de un adecuado clima institucional, que favorece el crecimiento personal y de grupo y propicia la conformación de una Comunidad Académica; estas políticas orientan la prestación de los servicios de bienestar correspondientes. (Característica 22)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Actividades desarrolladas
Establecer mecanismos para evaluar periódicamente el clima institucional con la participación de los diferentes actores universitarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio para evaluar el clima laboral.</li> <li>✓ Definición de un cronograma de trabajo de acompañamiento al consultor contratado para realizar el estudio, el cual busca definir estrategias particulares de mejoramiento con las diferentes Unidades.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La Dirección de Gestión Humana contrató, en el 2008, un estudio de clima laboral para la Sede Central. Entre los aspectos positivos que el estudio destacó se encontraban la estabilidad, la disponibilidad de recursos, la disposición y el interés de la Universidad por el desarrollo y el bienestar de su personal.
- La presentación, en abril del 2009, de los resultados del estudio mencionado anteriormente hecho a 41 Unidades, las cuales corresponden al 88% de las analizadas. En las sesiones de presentación de resultados participaron 926 personas entre profesores y personal administrativo.
- La programación de 81 talleres con 38 Unidades, para elaborar planes de mejoramiento relacionados con el clima laboral. Cabe anotar que se realizaron el 96% de los talleres programados y se contó con una participación de 692 profesores y personal administrativo.
- En los ejercicios evaluativos realizados en Bogotá, se reconocen como fortalezas de la Universidad en cuanto al clima organizacional: la existencia de lazos de colaboración entre Facultades para la realización de proyectos, la excelente relación que existe entre profesores y estudiantes, y la posibilidad que tienen los estudiantes y profesores de comunicarse con las diferentes instancias y directivas.
- El fortalecimiento de la identidad institucional, a través de actividades, como el desarrollo de las Jornadas de Reflexión y la realización de eventos sociales, culturales y deportivos, entre los que se destacan la celebración de los 400 años de la llegada de los jesuitas a Colombia, la celebración de los 80 años del restablecimiento de la Universidad, la celebración del V centenario del natalicio de San Francisco Javier y la entrega de Distinciones y Órdenes Universidad Javeriana a aquellas personas con méritos extraordinarios que se relacionan con la vida y progreso de la Pontificia Universidad.
- Los reconocimientos que ha recibido la Universidad en conmemoración a los 80 años de su restablecimiento. Entre ellos están: la Condecoración Francisco de Paula Santander, entregada por el Presidente de la República Álvaro Uribe Vélez; la Condecoración Civil al Mérito José Acevedo y Gómez, en el grado de Gran Cruz, que entregó el Concejo de Bogotá; y la Orden del Congreso de Colombia en el grado de Comendador, otorgada por el Senado de la República, según resolución número 212 del 2010.

- El proyecto editorial *Ochenta años de la Pontificia Universidad Javeriana*, que dio cuenta del trasegar de la Universidad durante estas ocho décadas y otorgó el merecido reconocimiento de las personas, los hechos y las contribuciones que la Javeriana ha tenido con la sociedad colombiana.
- Los resultados del estudio del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR) de los años 2009 y 2010, que muestra que las universidades de los Andes, Nacional de Colombia, Javeriana y de Antioquia, son las cuatro IES que aparecen en el top 100 de las mejores empresas colombianas para trabajar. La Universidad ocupó en ambos años el puesto 75.
- La creación de la Asistencia para la Promoción de la Identidad Javeriana, la cual se encarga de divulgar permanente los símbolos de la Universidad, así como los personajes y hechos principales de su historia, promover la conmemoración de aniversarios y efemérides, y promover la divulgación de documentos relacionados con los ideales y los valores que caracterizan a la Universidad.
- La existencia del Archivo Universitario Javeriano, considerado como el centro de la memoria de la Universidad. Está integrado por los documentos producidos, recibidos y acumulados por la Universidad en fondos de valor histórico, independiente del medio o el tipo documental. Entre las actividades más destacadas realizadas por el Archivo están: (i) la recuperación de cuatro catálogos e índices de los archivos coloniales de la Provincia Ecuatoriana (NRGQ), de 300 copias de piezas documentales (1.500 folios) y de CD con 10.000 folios de archivos del Nuevo Reino de Granada y Quito, procedentes de ARSI-Italia; (ii) la adquisición de los archivos de Nuevo Reino de Granada y Quito: Archivo General de Indias, Archivo Nacional de Madrid, Archivo de la Casa de Escritores de la Compañía de Jesús en Alcalá de Henares, Archivos del Colegio San Ignacio y Biblioteca Nacional de España, consistentes en 5.000 registros y más de 14.000 folios de documentos copiados en CD-ROM, microfilmes y papel; (iii) la organización del IV Congreso Iberoamericano de Archivos Universitarios y consolidación de la respectiva red; (iv) la producción de catálogos documentales especializados para el uso de investigadores; y (v) la producción de un boletín virtual.
- Los actores consultados en la Sede Central califican entre un 63% y 77% DMA, la posibilidad que tienen de discutir abierta y críticamente sobre temas de la realidad local, nacional, regional y mundial (*ver Tabla 5, característica 3*).
- La satisfacción de la Comunidad Educativa de Bogotá con la Universidad, que supera el 93% DMA entre todos los actores consultados (*ver Tabla 2, característica 1*).
- La actitud flexible y tolerante (cultura de convivencia), y la promoción de valores y ética profesional en el desempeño laboral que se promueve en la Sede Central a través de los procesos formativos, las cuales son valorados muy positivamente en los ejercicios evaluativos.

Sin embargo,

- El estudio sobre clima organizacional encontró que existen microclimas en las diferentes áreas y que aspectos como el trabajo en equipo y la transparencia organizacional, requieren mayor atención.
- En los ejercicios evaluativos, realizados por la Universidad en su Sede Central, se menciona que la existencia de mecanismos de comunicación deficientes en algunas Unidades han generado no sólo problemas de comunicación, sino un mal ambiente laboral. Igualmente, se afirma que existen fallas en la comunicación entre los profesores y sus superiores, lo que dificulta la posibilidad de tratar determinados problemas de manera abierta y participativa.

## 7.2. Estructura del bienestar institucional

*La Institución ha definido la organización encargada de planificar y ejecutar programas y actividades de bienestar, le ha asignado a estas últimas la infraestructura y recursos necesarios y mantiene una adecuada coordinación entre las distintas acciones de bienestar institucional. (Característica 23)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Adecuar la estructura orgánica de la Vicerrectoría del Medio Universitario y sus Dependencias.	✓ Formalización de los Centros y Asistencias, según lo indicado en el Reglamento Orgánico.
Establecer indicadores de satisfacción que permitan hacer seguimiento de las labores que adelanta la Vicerrectoría del Medio Universitario.	✓ Producción periódica de evaluaciones de servicios y realización de estudios especializados.
Desarrollar un plan de formación para el personal administrativo.	✓ Ampliación del plan con el programa de cursos de inglés en el exterior. Inversión prevista anual USD\$ 54.000.

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La existencia de dos instancias que soportan de manera significativa los servicios de bienestar institucional: la Vicerrectoría del Medio Universitario y la Dirección de Gestión Humana. La primera de ellas principalmente centra sus esfuerzos en atender a estudiantes, profesores y personal administrativo, y la segunda, en atender a profesores y personal administrativo.
- La estructura de la Vicerrectoría del Medio Universitario, la cual resulta adecuada para el cumplimiento de sus funciones. Esta Vicerrectoría se encuentra conformada por el Consejo del Medio Universitario, organismo colegiado al cual corresponde la adopción y ejecución de las directrices generales relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de las actividades del Medio Universitario; el Vicerrector del Medio Universitario; cuatro asistencias: Asistencia para la Promoción de la Identidad Javeriana, Asistencia para el Bienestar Universitario, Asistencia para el Fomento a Grupos Estudiantiles y Asistencia de la Gestión Administrativa; cuatro centros: Centro de Asesoría Psicológica, Centro Pastoral San Francisco Javier, Centro de Gestión Cultural y el Centro Javeriano de Formación Deportiva; y cuatro programas: Asesoría Familiar, Universidad Saludable, Líderes Universitarios de América Latina, y Javerianos por la Justicia y la Paz.
- El Medio Universitario realiza actividades orientadas 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, además de promover, dentro de las posibilidades, el bienestar integral de cada uno de las personas que la componen.
- La máxima autoridad del Medio Universitario es el Consejo del Medio Universitario, del cual hacen parte el Vicerrector, los Decanos del Medio Universitario y dos Decanos académicos, aunque los demás Vicerrectores de la Sede Central pueden asistir por derecho propio, cuando lo juzguen conveniente.
- El Comité permanente con que cuenta el Vicerrector del Medio Universitario, el cual está constituido por sus cuatro asistentes, los directores de los cuatro Centros y los coordinadores de los cuatro programas. Este Comité tiene como función esencial hacer seguimiento a los planes y programas de la Vicerrectoría.
- La calidad profesional y personal de las personas que hacen parte de la Vicerrectoría. En total, en el 2010, 152 personas apoyan las distintas actividades de bienestar que se realizan en la Sede Central de la Universidad.

- Las Decanaturas del Medio Universitario en las Facultades cuentan con el apoyo de personal profesional y administrativo para el desarrollo de sus tareas. Se encargan de promover y coordinar actividades que favorezcan el desarrollo y el bienestar de la Comunidad Educativa. Además, coordinan con la Vicerrectoría las actividades que ésta promueve y adelantan otras actividades orientadas, de acuerdo con las especificidades y necesidades de cada Facultad, al bienestar de sus miembros.
- La Dirección de Gestión Humana, Unidad que depende de la Vicerrectoría Administrativa y se encarga de asesorar, dirigir, planear, coordinar y controlar de manera estratégica y permanentemente todos los procesos relacionados con el recurso humano de la Universidad, de acuerdo con las exigencias y peculiaridades de la vida universitaria. Está organizada en dos oficinas: Operaciones y Selección, y Promoción. La primera está encargada de todos los procesos relacionados con la vinculación de personal y la estructura salarial y de cargos; la segunda, apoya a las Facultades y demás Unidades de la Universidad en los procesos relativos a la selección, inducción, desarrollo, capacitación y promoción del personal administrativo, de acuerdo con las políticas del Consejo Directivo Universitario, las directrices del Consejo Administrativo y otras disposiciones establecidas al respecto.
- En las consultas evaluativas realizada a las distintas Unidades de Bogotá, se reconoce como una fortaleza la existencia de la Vicerrectoría del Medio Universitario, como una unidad de gestión que permite integrar políticas, planes y acciones alrededor de una propuesta común, orientada a la excelencia humana, a la formación integral y al crecimiento en todas las dimensiones de las personas vinculadas a la Universidad: estudiantes, profesores y personal administrativo. Igualmente, reconocen la consolidación de espacios de participación de estudiantes, profesores y personal administrativo en grupos, actividades culturales y deportivas.

### 7.3. Recursos y servicios para el bienestar institucional

*La Institución cuenta con servicios de bienestar suficientes y adecuados para todos los estamentos, en un marco de fomento del desarrollo humano integral. Estos servicios incluyen programas dirigidos al área de la salud y al apoyo psicológico, y actividades formativas de diverso tipo: deportivas, recreativas, culturales, artísticas, entre otras. (Característica 24)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Financiación de la matrícula para hijos de profesores de planta y personal administrativo.	✓ Establecimiento del auxilio de matrícula para hijos de profesores y personal administrativo de tiempo completo (hasta un 80% del valor de la matrícula).
Mejorar la divulgación y cobertura de las actividades del Medio Universitario y de la Facultad de Artes.	✓ Implementación de nuevas estrategias de difusión de la oferta de actividades culturales y organización de nuevas actividades a través del Centro de Gestión Cultural.
Realizar un estudio de factibilidad sobre algunas de las propuestas sugeridas por los actores universitarios para ampliar los servicios de bienestar.	✓ Adopción del plan de beneficios flexibles en el 2008. ✓ Auxilio de matrícula para los hijos del personal de planta de la Universidad en el 2008. Se destinaron COP\$ 300 millones (USD\$ 151.000) en el 2008, COP\$ 991 millones (USD\$ 499.000) en el 2009, y en el 2010 COP\$ 1.326 millones (USD\$ 667.000). ✓ El presupuesto asignado para el desarrollo de las actividades de bienestar es superior a lo estipulado por la ley, la cual exige destinar el 2% del presupuesto de funcionamiento a este fin.

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

### Vicerrectoría del Medio Universitario

- El área disponible (80.000 m<sup>2</sup>) que tiene la Universidad en su Sede Central, tanto para el descanso y el esparcimiento de toda la Comunidad Educativa como para el desarrollo de las distintas actividades y servicios que realiza el Medio Universitario.
- La variedad y el número de proyectos, programas y participantes en las distintas actividades o servicios de bienestar ofrecidos en la Sede Central (*ver Tablas 66, 67 y 68*).
- El incremento de medios para realizar la divulgación de los servicios de bienestar, que incluyen, además de las herramientas tradicionales, nuevas alternativas como *Facebook*.
- La implementación de nuevos servicios con base en: (i) los indicadores de satisfacción y de participación de los servicios ya existentes, (ii) la evaluación que los usuarios hacen de los servicios y las sugerencias sobre nuevas temáticas o campos de acción que ellos proponen, (iii) las necesidades e intereses de las Facultades y usuarios, y (iv) en las observaciones que se hacen a diario sobre el desarrollo de las distintas actividades.
- La realización de las Semanas de la Vida Saludable, en asocio con la Dirección de Gestión Humana. Esta actividad tiene como propósito fundamental estimular en estudiantes, profesores y personal administrativo el concepto de autocuidado, a fin de resaltar el valor de la vida humana y de la salud, a través de actividades que refuerzan actitudes de vida saludable para todas las personas que conforman la Comunidad Educativa. Se realiza anualmente en Bogotá y tiene una duración de tres semanas. En el 2009 y el 2010 asistieron a las distintas actividades 4.435 y 7.500 personas, respectivamente, el incremento en el 2010 se debió a que esta actividad extendió su duración y tuvo una mayor difusión.
- La consolidación de la celebración de la Semana Javeriana como un evento que ofrece una variada programación cultural para toda la Comunidad Educativa.
- El fortalecimiento de contactos con embajadas y entidades culturales para lograr la realización de eventos que cualifican la oferta de programas y el desarrollo de programas extramurales que buscan acercar la Comunidad Educativa a la actividad cultural de la ciudad de Bogotá.
- La obtención, en el año 2006, del premio como la Universidad más destacada en el ámbito deportivo, otorgado por la Asociación Colombiana de Redactores Deportivos.
- La puesta en marcha de la nueva metodología de gestión deportiva en las Facultades, aprobada por la Rectoría, en el 2007, la cual estableció que los coordinadores de deportes y entrenadores debían formar parte de la planta de personal del Centro Javeriano de Formación Deportiva.
- La habilitación del Centro de Asesoría Psicológica, por parte de la Secretaría de Salud de Bogotá, para ofrecer servicios de consulta externa.
- La publicación del libro *El cuidado de lo humano en el contexto universitario*.
- La concreción de alianzas estratégicas con otras instituciones de la Compañía de Jesús para enriquecer los servicios de espiritualidad ignaciana.
- La puesta en marcha del consultorio médico dirigido por el Hospital Universitario, con la coordinación académica de la Facultad de Medicina y con un enfoque preventivo que aspira a contribuir al mantenimiento de la salud de los miembros de la Comunidad Educativa Javeriana.
- La puesta en funcionamiento de la clínica para la cesación del cigarrillo.
- La póliza de accidentes con una cobertura del 100% de los estudiantes de la Universidad. Para el 2010 se presupuestaron para este fin COP\$ 326 millones (USD\$ 164.000).

- El aumento del 102% en los recursos que la Sede Central destina al desarrollo de actividades y servicios de bienestar. La Universidad pasó de destinar COP\$ 6'597.140 (USD\$ 3.300), en el 2003, a COP\$ 13'367.961 (USD\$6.740), en el 2010 (*ver Tabla 69*).
- Las apreciaciones sobre el conocimiento del Centro Javeriano de Formación Deportiva es del 90%, o más, en las DMA de todos los actores consultados, excepto para los profesores de hora cátedra que es del 76% DMA (*ver Tabla 72*).
- La satisfacción con los servicios del Centro Javeriano de Formación Deportiva superan el 80% DMA entre los estudiantes de pregrado, el personal administrativo y las directivas, y en los egresados es superior al 70% DMA (*ver Tabla 76*).
- El 80% en las DMA del personal administrativo y de las directivas afirman conocer los servicios que ofrece el Centro Pastoral San Francisco Javier (*ver Tabla 72*).
- El conocimiento acerca del Centro de Gestión Cultural por parte de las directivas, el personal administrativo general y los egresados, se sitúa por arriba del 76% en las DMA (*ver Tablas 72y 76*).
- En los ejercicios evaluativos las distintas unidades reconocen como fortalezas la experiencia, la calidad, la formación en valores y el compromiso del equipo de trabajo de la Vicerrectoría del Medio Universitario, así como la diversidad y la calidad de servicios que ofrece a la Comunidad Educativa para su formación y crecimiento. Se destaca la existencia del Centro Javeriano de Formación Deportiva.
- Los programas y servicios que desarrolla la Vicerrectoría del Medio Universitario se han convertido en un referente para otras universidades.

#### **Dirección de Gestión Humana**

- El Programa de Bienestar Institucional que coordina la Dirección de Gestión Humana en Bogotá, el cual está integrado por los siguientes servicios: créditos educativos condonables para cursar estudios de primaria, bachillerato y educación superior (incluidos estudios técnicos profesionales, tecnológicos y universitarios); préstamos para calamidades domésticas y compra o mejora de vivienda familiar; auxilios económicos (por muerte de un familiar o trabajador); estudios de primaria; ahorradores de Fonvivienda; pregrado para hijos de profesores y personal administrativo; actividades de bienestar como la celebración del Día de la Mujer y del Día de la Secretaria, las Vacaciones Javerianitas, las fiestas de fin de año para los niños y para los profesores y el personal administrativo; y los servicios por descuento de nómina, que se ofrece a profesores y personal administrativo de planta. El número de beneficiarios y los recursos ejecutados del 2008 al 2010 se pueden observar en la Tabla 71.
- La existencia en la Sede Central del Comité Paritario de Salud Ocupacional (Copaso), que aunque exigido legalmente, ha desarrollado una labor importante para garantizar la salud ocupacional en la Universidad, lo que incluye la seguridad de los puestos de trabajo y la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.
- El programa de Salud Ocupacional de la Sede Central, el cual tiene como misión garantizar a todos los trabajadores un ambiente de trabajo adecuado, mediante la realización de acciones interdisciplinarias, con personal idóneo, encaminadas a la promoción y prevención, educación, investigación y control de los factores de riesgo presentes en cada una de las áreas de trabajo, con el fin de proteger la salud del trabajador, generando bienestar social y económico.
- El Programa de Inducción Institucional, el cual en el 2009 avanzó en el fortalecimiento del sentir javeriano y del conocimiento de la Institución entre los profesores y los empleados administrativos que se vincularon, por medio de una inducción general presencial y una inducción previa de carácter virtual.

### **Dirección de Recursos Físicos y Dirección de Servicios Universitarios**

- Los servicios que ofrecen estas dos Direcciones, pertenecientes a la Vicerrectoría Administrativa, a toda la Comunidad Educativa. Entre ellos se destacan los parqueaderos, las cafeterías, la Tienda Javeriana y Javeturismo.
- La disminución en los costos de servicios de parqueaderos y de servicios de alimentación, buscando mejorar el bienestar de la Comunidad Educativa.
- La percepción sobre la calidad del servicio de las cafeterías se ubica por encima del 70% en las DMA de todos los actores consultados (*ver Tabla 73*).
- La satisfacción con la calidad de los servicios de la Tienda Javeriana de todos los actores consultados es igual o superior al 80% en las DMA (*ver Tabla 73*).

### **Fondo de Empleados**

- El Fondo de Empleados, empresa asociativa, de derecho privado, sin ánimo de lucro y vigilada por la Superintendencia de la Economía Solidaria, que reúne a los empleados y pensionados de la Pontificia Universidad Javeriana y de las siguientes entidades vinculadas: Javegraf, Emisora Javeriana, Comunidad Javeriana, Javeturismo y del mismo FEJ.
- El aporte que la Universidad hace a Fonvivienda, un programa especial de ahorro con destinación específica para vivienda o retiro, y al cual los asociados al Fondo de Empleados de la Sede Central pueden aportar un porcentaje de su sueldo básico (máximo 7%) y la Universidad le aporta otro porcentaje, de acuerdo con el convenio que existe entre el Fondo y la Universidad (*ver Tabla 70*).

### **Plan Integral para el Control de Emergencias**

- La estructuración desde el año 2003 del Plan Integral para el Control de Emergencias, en los componentes estratégico, operativo e informativo.
- El análisis de vulnerabilidad que identifica 17 sectores de edificios, de acuerdo con los riesgos, y 8 puntos de encuentro, de acuerdo con las condiciones del campus.
- Las distintas actividades de capacitación y simulacros que se ha realizado sobre la infraestructura y la dotación de elementos para enfrentar un momento de emergencias.
- El 100% de los edificios de la Universidad tienen planos de evacuación y la instalación del 100% de las señales de emergencia en toda la Universidad
- Los talleres de capacitación que realiza la Dirección de Gestión Humana para toda la Comunidad Educativa sobre cómo proceder en caso de un evento, una emergencia o una crisis.
- En el 2009, se llevaron a cabo talleres de capacitación en primera respuesta, brigadas avanzadas y brigada base, sensibilización y divulgación en las Facultades de Ciencias, Ingeniería, Psicología, Teología, Comunicación y Lenguaje; así como en las siguientes Unidades: Centro de Educación Continua, Centro Javeriano de Formación Deportiva, Servicios de Alimentación, Biblioteca General y Oficina de Administración de Campus.
- El conocimiento acerca del Plan de Emergencia es valorado positivamente por el personal administrativo de apoyo (> 80%) (*ver Tabla 75*).

Sin embargo,

- El estudio sobre bienestar universitario adelantado con estudiantes de pregrado en el 2008, mostró que los servicios de los Centros son poco utilizados, en especial el Centro de Pastoral y que los servicios de cafetería son buenos, aunque son costosos.
- Los estudiantes de posgrado califican en un 48% DMA la disponibilidad de parqueaderos y en un 25% DMA el costo que deben pagar por su uso.
- El conocimiento por parte de los estudiantes de pregrado y los profesores de planta y de hora cátedra acerca de los servicios que ofrece el Centro de Asesoría Psicológica, se sitúa en 50% o menos en las DMA (*ver Tabla 72*).
- El 43% de los estudiantes de posgrado ubicados en las DMA no tienen una percepción positiva acerca de la calidad del servicio de parqueadero.
- Hay un desconocimiento por parte de los egresados acerca de los servicios de asistencia médica, psicológica y espiritual que ofrece la Universidad (*ver Tabla 76*).
- En los ejercicios evaluativos se señala que no se realiza la suficiente divulgación de los servicios del Medio Universitario, lo que compromete su cobertura.
- Las Unidades mencionan que la principal debilidad del Medio Universitario es la baja capacidad de convocatoria y participación en las distintas actividades, debido al desconocimiento que tiene la Comunidad Educativa de los servicios y actividades desarrolladas por el Medio Universitario, con excepción de las ofrecidas por el Centro Javeriano de Formación Deportiva.
- Más del 20% de las directivas consultadas, no tienen suficiente información sobre los programas y actividades de formación que se ofrecen al personal administrativo (*ver Tabla 74*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 66. Proyectos, actividades o servicios de bienestar que desarrollaron las distintas Unidades de la Universidad**

Categorías	Número de proyectos, actividades o servicios
Cultural	20
Social	14
Deportivo	14
Clima organizacional - Integración	54
Espiritual - Pastoral	18
Apoyo psicopedagógico	47
Salud	7
Apoyo a la formación académica	5
Apoyo financiero	5
Total	184

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 67. Programas y servicios de bienestar desarrollados por la Vicerrectoría del Medio Universitario**

Actividad	2007	2008	2009	2010
Programas psicosociales	1.386 participantes	919 participantes	970 participantes	962 participantes
Programa de Consulta Psicológica	844 participantes	887 participantes	961 participantes	952 participantes
Programa de Enseñanza-Aprendizaje	642 participantes	623 participantes	845 participantes	939 participantes
Agenda Cultural	24.601 participantes	22.271 participantes	25.690 participantes	26.294 participantes
Tipos de actividades culturales	12 franjas	12 franjas	11 franjas	12 franjas
Programa Deporte y Recreación	12.496 inscripciones	13.602 inscripciones	12.808 inscripciones	15.108 inscripciones
Programa Ciencias Aplicadas al Deporte	5.761 asistencias	6.105 asistencias	6.102 asistencias	7.756 asistencias
Programa de Condición Física	13.602 inscripciones	12.824 inscripciones	11.957 inscripciones	10.876 inscripciones
Programa de Escuela Deportiva	156 niños participantes	208 niños participantes	209 niños participantes	227 niños participantes
Asignatura de Deportes	3.760 inscripciones	4.088 inscripciones	4.457 inscripciones	4.535 inscripciones
Espiritualidad Ignaciana	353 participantes	738 participantes	S.I.	S.I.
Pastoral administrativa	1.150 participantes	721 participantes	S.I.	S.I.
Comunidades de vida cristiana	76 participantes	42 participantes	S.I.	S.I.
Pastoral social	708 participantes	507 participantes	S.I.	S.I.
Celebraciones sacramentales	4.400 participantes	5.000 participantes	S.I.	S.I.
Semana de la Vida Saludable	4.500 participantes	4.037 participantes	4.435 participantes	7.500 participantes
Vacunación	692 aplicaciones	634 aplicaciones	674 aplicaciones	553 aplicaciones
Consultas médicas realizadas	4.234 consultas	5.721 consultas	5.620 consultas	5.087 consultas

Fuente: Secretaría de Planeación, Boletines Estadísticos.

S.I.: Sin información, porque en el 2009 se modificó la forma de registrar las actividades (ver Tabla 68).

**Tabla 68. Actividades desarrolladas por el Centro de Pastoral San Francisco Javier**

Actividad	2009	2010
Formación humana y espiritual	841	1.074
Saber y responsabilidad social	883	1.651
Programas para personal administrativo y profesores	879	909
Construcción de Comunidad Universitaria	1.258	1.678
Total	3.861	5.312

Fuente: Secretaría de Planeación, Boletines Estadísticos.

**Tabla 69. Presupuesto del Medio Universitario**  
(cifras en pesos colombianos)

Año	Presupuesto del Medio Universitario	Presupuesto del Medio Universitario/ presupuesto de la Universidad
2003	6'597.140	2,91%
2004	7'361.192	2,89%
2005	7'396.020	2,92%
2006	7'951.797	2,98%
2007	8'885.637	3,29%
2008	13'262.528	4,70%
2009	13'722.441	4,50%
2010	13'367.961	4,38%
<b>Total</b>	<b>78'544.716</b>	

Fuente: Vicerrectoría del Medio Universitario.

**Tabla 70. Porcentaje de aportes de la Universidad a Fonvivienda para el año 2010**

Porcentaje máximo del aporte del asociado	Aporte del empleador	
	Sueldo hasta 4 salarios mínimos	Sueldo superior a 4 salarios mínimos
1	0,95	0,90
2	1	0,95
3	1,10	1
4	1,15	1
5	1,20	1,05
6	1,25	1,05
7	1,30	1,05

Fuente: Dirección de Gestión Humana.

**Tabla 71. Servicios de bienestar ofrecidos por la Dirección de Gestión Humana**  
(cifras en pesos colombianos)

	2008		2009		2010	
	Número	Monto	Número	Monto	Número	Monto
Plan de Beneficios Flexibles	3.174	1.510'488.000	3.108	2.419'1333.669	3.068	3.978'062.528
Auxilios educativos para hijos de empleados	87	321'780.690	241	1.010'758.671	284	1.325'925.070
Otros auxilios (Fonvivienda, educación para primaria, funerario)	1.952	436'246.867	1.957	408'256.185	1.907	451'656.248
Préstamos	511	1.243'761.857	434	1.262'290.398	462	1.270'974.072
Actividades de integración	6.909	629'552.368	6.688	571.154'834.487	6.931	616'206.516
<b>Total</b>		<b>4.141'829.782</b>		<b>5.671'593.757</b>		<b>7.642'824.434</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 72. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría del Medio Universitario (% DMA)**

	Centro Javeriano de Formación Deportiva	Centro de Asesoría Psicológica	Centro de Pastoral San Francisco Javier	Centro de Gestión Cultural
<b>Estudiantes de pregrado</b>				
Conoce	93	50	44	50
Satisfacción	86	28	27	36
<b>Profesores de planta</b>				
Conoce	93	50	44	50
Satisfacción	73	39	43	41
<b>Profesores de hora cátedra</b>				
Conoce	76	49	53	43
Satisfacción	58	28	35	30
<b>Administrativos generales</b>				
Conoce	97	74	80	76
Satisfacción	88	53	67	63
<b>Administrativos de apoyo</b>				
Conoce	90	72	78	61
Satisfacción	86	57	71	55
<b>Directivas</b>				
Conoce	94	79	80	78
Satisfacción	81	54	56	59
Escala Conoce: SI - NO.				
Escala Satisfacción: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.				
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.				

**Tabla 73. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Cafeterías	85	74	73	82	80	73
Parqueaderos	61	43	75	53	71	82
Tienda Javeriana	87	N.A.	91	80	93	92
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.						
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.						

**Tabla 74. Apreciación de las directivas sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)**

	Directivas
Capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral.	52
Apoyo para realizar estudios universitarios para el personal administrativo.	69
Apoyo para realizar estudios de posgrado en la Universidad para el personal administrativo.	58
Apoyo para realizar estudios de un idioma no nativo para el personal administrativo.	54
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

**Tabla 75. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el Plan de Emergencias de la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Plan de Emergencia	55	60	41	64	80	58

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 76. Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios de bienestar**

	Egresados
Asistencia médica.	41
Asistencia psicológica.	44
Asistencia espiritual.	53
Apoyo para el desarrollo cultural y deportivo.	72
Apoyo a grupos estudiantiles.	54

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor bienestar institucional

En síntesis, la valoración del factor 7 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Existencia de políticas, instancias y recursos para el desarrollo de programas y servicios de bienestar.
F	f*	Clima laboral adecuado y buenas relaciones interpersonales.
D	d*	Comunicación entre el Gobierno General de la Universidad y las Unidades académicas.
D	F	Coordinación entre la Vicerrectoría del Medio Universitario y las Decanaturas del Medio Universitario.
D	d*	Cobertura y divulgación de los servicios y actividades de bienestar, ofrecidos por la Vicerrectoría del Medio Universitario.
	F	Plan de beneficios flexibles y auxilio de matrícula para los hijos de personal de planta.
	F	Apertura del consultorio médico para el personal de la Universidad y fortalecimiento de las Semanas de la Vida Saludable.
	F	Presupuesto destinado a las actividades de bienestar que supera lo exigido legalmente para este tipo de actividades.
	F	Cubrimiento del 100% de los estudiantes con la póliza de accidentes.

### Calificación del factor y sus características

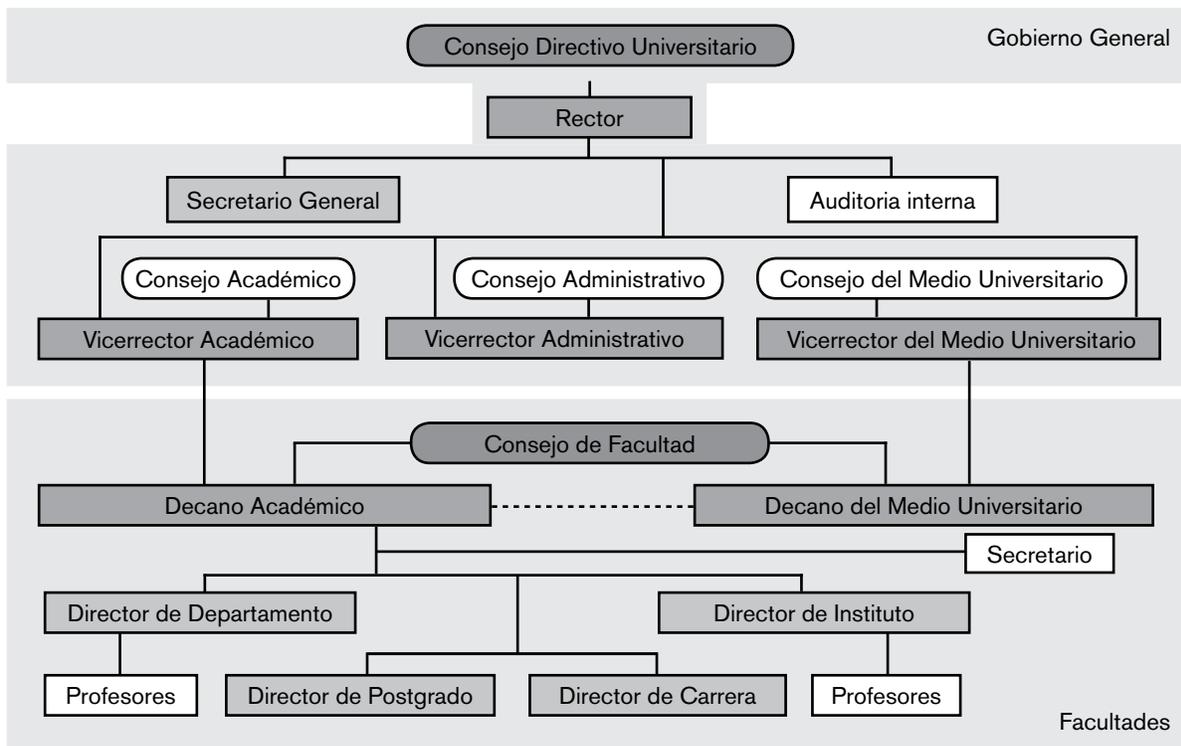
	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Bienestar institucional	10%	4,6
Característica 22	Clima institucional.	40%	4,5
Característica 23	Estructura del bienestar institucional.	30%	4,7
Característica 24	Recursos y servicios para el bienestar institucional.	30%	4,7

## 8. Factor 8: organización, gestión y administración

### 8.1. Administración y gestión, y funciones institucionales

*La organización, administración y gestión de la Institución están orientadas al servicio de las necesidades de la docencia, la investigación y la extensión o proyección social, definidas por ella según su naturaleza. (Característica 25)*

La Sede Central está compuesta por las siguientes Unidades de Gobierno General: Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría del Medio Universitario y Vicerrectoría Administrativa. Asimismo, cuenta con 18 Facultades, que reúnen a su vez las siguientes Unidades académicas: Departamentos (62), Programas académicos (195), Institutos adscritos a las Facultades (12) e Institutos no adscritos a las Facultades (2). En el siguiente organigrama se puede observar la estructura orgánica de la Universidad.



## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Evaluar la pertinencia de la estructura organizacional, en relación con el tamaño y el número de personas en el Gobierno General de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propuesta de "Adecuación de la estructura orgánica de la Rectoría".</li> <li>✓ Aprobación de la propuesta de reestructuración de la Vicerrectoría Administrativa y de sus Direcciones.</li> <li>✓ Reflexión sobre las Decanaturas y propuesta de modificación a los Estatutos.</li> </ul>
Continuar con el fortalecimiento de los Departamentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expedición de los aspectos reglamentarios dentro del Reglamento de Unidades Académicas, lo que permitió aclarar y consolidar su identidad como Unidad académica.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- Los acontecimientos ocurridos en el 2005<sup>25</sup> y sus efectos en la Universidad fueron recogidos en la siguiente reflexión del Rector en su Informe al Consejo de Regentes de dicho año: "Uno de estos acontecimientos fue, en el año 2005, el descubrimiento de irregularidades administrativas, de las cuales se informó oportunamente, a través de comunicados del Rector, a la Comunidad Universitaria y a la opinión pública. Este hecho puso de manifiesto nuestras debilidades en el campo administrativo, pero también nuestras fortalezas y nuestra capacidad de resiliencia institucional."
- La forma como la Universidad afrontó los acontecimientos y las consecuencias que estos hechos tuvieron desde el punto de vista institucional fueron recogidos a continuación en el mencionado Informe de la siguiente manera: "Las debilidades en el campo administrativo han obligado a la Universidad a emprender en el 2005 un serio análisis de las funciones y procesos propios de las Unidades dependientes de la Vicerrectoría Administrativa y de la Dirección General Financiera. Igualmente, ha puesto en evidencia la necesidad de reorganizar y fortalecer el Sistema de Control interno de la Universidad, lo mismo que la importancia de formular un Manual de Prácticas de Buen Gobierno. Otra de las necesidades que ha quedado al descubierto es la de unificar el presupuesto y la contabilidad, a través de un Sistema de Contabilidad Integrado." (Informe del Rector al Consejo de Regentes, 2005). Las acciones indicadas en ese momento, así como muchas otras tendientes a dotar de una mayor fortaleza institucional a la Universidad, se cuentan dentro de los aspectos destacables de este ejercicio de autoevaluación.

### Estructura organizacional y definición de funciones

- Los nuevos Estatutos (versiones 2003 y 2008), ya que limitaron su contenido a las disposiciones que se consideran esenciales y de mayor estabilidad, es decir, que no deben reformarse en el corto o mediano plazo. Todo lo demás hace parte de los Reglamentos que debe aprobar y puede reformar el Consejo Directivo Universitario; se eliminó el esquema de un Reglamento General y de Reglamentos por Facultades; se precisaron los dos ámbitos de gobierno en la Universidad: el Gobierno General y el de las Facultades; se introdujeron y se desarrollaron orgánicamente las Seccionales, con un Rector de Seccional y un Consejo Directivo de Seccional; se clasificaron las actividades universitarias y se eliminó el concepto de tres áreas universitarias y su vinculación directa con las correspondientes vicerrectorías;

25 En el 2005 se presentó un desfalco por parte del Vicerrector Administrativo que ejercía el cargo en ese momento y que, como consecuencia de ello, fue declarado insubsistente.

se posibilitó el surgimiento de esquemas diferentes de Vicerreorías, con carácter funcional; y se reconoció a los egresados como un estamento más de la Comunidad Educativa con participación en el Consejo Directivo Universitario.

- En los Estatutos se distinguen las autoridades de gobierno y las de regencia. A las autoridades de regencia les corresponde asegurar la consecución de los fines para los cuales se creó la Universidad: velar por su estabilidad, desarrollo y progreso; exigir el fiel cumplimiento de los Estatutos; y dar las orientaciones que han de regir la vida de ella. Son 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 las administrativas. Son autoridades de gobierno en el nivel general, en su orden, el Consejo Directivo Universitario, el Rector y los Vicerrectores; estos últimos son autoridades de gobierno para los asuntos de su competencia. Y en las Facultades son autoridades de gobierno, en su orden, el Consejo de Facultad y los Decanos.
- La definición en los Estatutos de la responsabilidad de las autoridades colegiadas de gobierno: trazar políticas y tomar decisiones, dentro de su ámbito de competencia, de acuerdo con las funciones que les asignan los Estatutos o los Reglamentos. A excepción del Consejo Directivo Universitario, todos los demás organismos colegiados de gobierno están subordinados al organismo colegiado inmediatamente superior y al Rector de la Universidad. Son organismos colegiados en el Gobierno General el Consejo Directivo Universitario y los Consejos de las Facultades. Igualmente, existen otros tres organismos colegiados en la Universidad: el Consejo Académico, el Consejo del Medio Universitario y el Consejo Administrativo; se ha estipulado en los Estatutos el consenso como mecanismo de decisión de los organismos colegiados.
- La expedición del Reglamento Orgánico, el cual define y especifica la estructura organizacional de la Universidad y las funciones de las Unidades y de sus autoridades; éste se complementa con el Reglamento de Unidades académicas, el cual define los Departamentos, las carreras, los posgrados y los Institutos como las Unidades académicas por medio de las cuales la Universidad realiza sus funciones de docencia, investigación y servicio.
- En la Planeación Universitaria 2007-2016, la Sede Central formula como uno de sus propósitos replantear la estructura orgánica y hacerla más funcional y eficiente con mayor capacidad de respuesta frente a los desafíos actuales, sin que ello implique modificar los objetivos que animan a la Institución. Como consecuencia de este propósito se prepara una reforma de los Estatutos tendiente a modificar la estructura de Gobierno de las Facultades, mediante la designación de un único Decano de Facultad.

#### **Definición de políticas, seguimiento y toma de decisiones**

- La Planeación Universitaria 2007-2016<sup>26</sup> es objeto de seguimiento sistemático a través de reuniones extraordinarias anuales del Consejo Directivo Universitario, para examinar su avance, sus logros y sus proyecciones, y tomar decisiones acerca de los ajustes que es necesario introducir.
- Del 2003 al segundo semestre del 2010, el Consejo Directivo Universitario ha tomado 43 decisiones que se consideran estratégicas ya que contribuyen de manera especial al logro de sus propósitos. Las principales decisiones están orientadas a la adopción de Reglamentos; definición de Políticas para actividades específicas, tales como Internacionalización, Responsabilidad Social, Tecnología, Posgrados, Plan Maestro de Planta Física; creación de Unidades, y aprobación de programas doctorales (*ver Tabla 77*).

26 En la característica 19 se señalan los principales atributos que distinguen a la Planeación Universitaria.

- El funcionamiento regular, de acuerdo con lo estipulado en los Estatutos, de los demás organismos colegiados del Gobierno General, quienes se reúnen con regularidad para tratar temas relacionados con las actividades de su competencia y tomar las decisiones que les corresponden, teniendo como marco los compromisos contenidos en la Planeación Universitaria 2007-2016 y la atención de asuntos que imponen definiciones surgidas de la marcha ordinaria de la Universidad.
- La institucionalización de los informes anuales de gestión por parte de todas las Unidades y el compendio de los mismos en el informe anual que el Rector presenta al Consejo de Regentes. Dichos informes son objeto de análisis y retroalimentación por parte de la Rectoría, teniendo en cuenta las metas de la Planeación Universitaria 2007-2016 formuladas por las Unidades. También se han definido indicadores de desempeño que son presentados anualmente al Consejo Directivo Universitario.

#### Identificación de necesidades académicas y administrativas

- En la Sede Central se han establecido múltiples mecanismos para identificar las necesidades académicas y administrativas que demandan su atención, como son: seguimiento a los procesos de planeación, informes de gestión, reuniones anuales del Rector con los Consejos de Facultad en los dos últimos años, evaluaciones de programas, procesos y mecanismos realizados por los distintos actores universitarios, organización de comités *ad hoc* para el tratamiento de problemas específicos, reuniones de los comités que apoyan la gestión de las Unidades académicas, reuniones del Gobierno General con estamentos de las Unidades, como por ejemplo, las reuniones periódicas con los Secretarios de Facultad.
- Las directivas consideran que en la Universidad existen los espacios y oportunidades para discutir los problemas que afectan a estudiantes, profesores y personal administrativo (*ver Tabla 78*).

Sin embargo,

Algunas Facultades señalan que aunque se identifican con claridad necesidades y problemas no hay una respuesta eficiente ni una toma de decisiones oportuna por parte del Gobierno General.

#### Indicadores documentales asociados a esta característica

**Tabla 77. Decisiones de cambio estratégico del Consejo Directivo Universitario entre el 2003 y el 2010**

Año	Decisión estratégica (nombre y breve descripción)
2003	Aprobación del Plan Estratégico Institucional 2002-2006.
2003	Aprobación del Plan de Cambio Estudiantes.
2003	Modificaciones al Reglamento del Profesorado para reconocer puntos por producción intelectual en colaboración y publicada internacionalmente.
2003	Confirmación de la emisora Javeriana Stereo como medio de extensión cultural y de difusión del pensamiento de la Universidad.
2003	Aprobación del Reglamento de Estudiantes.
2003	Aprobación del Reglamento del Personal Administrativo.
2003	Creación del Premio Bienal al Investigador Javeriano.
2003	Aprobación del Reglamento Orgánico de la Sede Central de la Universidad.
2003	Aprobación de la Política de Pensión de Vejez.
2003	Aprobación del Reglamento de Unidades Académicas.
2003	Creación del Centro de Educación Asistida por NTIC y adscripción de los programas académicos a distancia a las Facultades correspondientes.

Continúa

Año	Decisión estratégica (nombre y breve descripción)
2004	Definición de siete áreas de desarrollo de la Universidad.
2004	Expedición de las Normas y Procedimientos Generales para la Matrícula Administrativa.
2004	Aprobación del Doctorado en Estudios Ambientales y Rurales.
2005	Orientaciones sobre el Hospital Universitario San Ignacio y su futuro.
2005	Aprobación de las políticas editoriales de la Universidad.
2006	Apoyo de la Universidad al Plan de Reestructuración del Hospital Universitario San Ignacio.
2006	Aprobación del Plan de Cambio Comunicacional.
2006	Aprobación de la Política para el Fomento de la Excelencia Universitaria de los Estudiantes Javerianos.
2006	Aprobación del Plan de Cambio de Profesores.
2006	Creación del Comité de Auditoría.
2006	Creación del Consultorio Médico de la Pontificia Universidad Javeriana.
2007	Creación del Centro Ático.
2007	Aprobación de los Propósitos de la Planeación Universitaria 2007-2016.
2007	Aprobación de la Política sobre Internacionalización de la Universidad.
2007	Creación del Doctorado en Ciencias Jurídicas.
2007	Aprobación del Plan de Desarrollo de Tecnologías.
2007	Aprobación del Doctorado en Ingeniería.
2007	Directrices para la Actividad Académica de Consultoría en la Pontificia Universidad Javeriana - Sede Central.
2008	Aprobación del Doctorado en Ciencias Sociales y Humanas.
2008	Decisiones sobre priorización de algunas estrategias y metas de la Planeación Universitaria 2007-2016.
2008	Aprobación de la Política de Posgrados para la Sede Central de la Pontificia Universidad Javeriana.
2008	Aprobación de las Metas de Planeación.
2009	Decisión de iniciar la autoevaluación para la renovación de la acreditación institucional.
2009	Decisiones sobre priorización de algunas estrategias y metas de la Planeación Universitaria 2007-2016.
2009	Aprobación de la Política de Responsabilidad Social Universitaria.
2009	Aprobación del Código de Buen Gobierno.
2010	Aprobación del Plan Maestro de Planta Física de la Universidad.
2010	Directriz para la elección de egresados miembros de los Consejos de Facultad y del Consejo Directivo Universitario.
2010	Decisión de presentación conjunta de la Sede Central y de la Seccional Cali para la acreditación institucional.
2010	Modificación del Reglamento del Profesorado orientada a la consolidación del cuerpo profesoral (reconocimiento y puntajes de producción intelectual).
2010	Aprobación de la Política de Propiedad Intelectual.
2010	Aprobación de las Escalas Intermedias de remuneración en el Escalafón de profesores (Sede Central).

Fuente: Secretaría General, Rectoría.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 78. Apreciación de las directivas sobre el tratamiento de problemas en la Universidad (% DMA)**

	Directivas
Posibilidad que tienen los profesores de tratar con las directivas los problemas que los afectan.	68
Posibilidad que tienen los estudiantes de tratar con las directivas los problemas que los afectan.	73
Posibilidad que tiene el personal administrativo de tratar con las directivas los problemas que los afectan.	69

Continúa

	Directivas
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan a los profesores.	67
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan a los estudiantes.	68
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan al personal administrativo.	66
<i>Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.</i>	
<i>Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.</i>	

## 8.2. Procesos de comunicación interna

*La Institución mantiene procesos y mecanismos de comunicación, información y participación, y políticas para la adecuada motivación y capacitación continua de los miembros de la Institución. (Característica 26)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones Desarrolladas
Diseñar y poner en marcha un proyecto integral de comunicación orientado a los diferentes actores y audiencias universitarias. <b>(PC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio especializado sobre los procesos y mecanismos de comunicación en la Sede Central.</li> <li>✓ Formulación de un Plan de Comunicación.</li> <li>✓ Creación de la Oficina de Comunicaciones.</li> <li>✓ Desarrollo de estrategias de intracomunicación y comunicación externa.</li> <li>✓ Publicación anual del texto <i>La Javeriana en los medios</i>, que resume la presencia de la Universidad en los medios.</li> <li>✓ Adopción de la nueva estructura e imagen institucional uniforme en las páginas web de la Universidad en Bogotá.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan, como elementos positivos:

- La realización, en el año 2004, del mencionado estudio de diagnóstico sobre el panorama comunicacional en la Universidad, que trajo como consecuencia la creación de la Oficina de Comunicaciones, la formulación de un Plan de Cambio en esta materia, y la aprobación por parte del CDU de los lineamientos relacionados con las comunicaciones en la Universidad.
- La priorización de los medios de comunicación digitales para la divulgación de información interna: páginas web, correos electrónicos, celulares, videos, video conferencias. La utilización de otros medios se justificará solamente en la medida en que se complemente, se supla o se acepte una redundancia planeada con respecto a los medios digitales existentes.
- El uso de los siguientes medios institucionales para la comunicación interna: (i) Boletín Electrónico: se envía diariamente a una base de datos de 30.000 correos entre Comunidad Universitaria Javeriana, egresados y medios de comunicación; (ii) la revista *Hoy en la Javeriana*, de circulación mensual; (iii) notas en video; (iv) transmisiones en directo de los eventos más importantes de la Universidad; (v) *la-poniti.com*: portal multimedia dirigido a jóvenes universitarios; (vi) *Estamos cerca*: programa radial que informa a la Comunidad Universitaria sobre los acontecimientos institucionales; y (vii) otras acciones, dentro de las cuales se cuentan el uso de pendones informativos, la creación de la emisora *Radiando*

*Web*, orientada principalmente a los estudiantes de la Universidad, el uso de redes sociales como *Facebook* y *Twitter*, y la base de consulta noticiosa que resume anualmente la actividad de comunicación de la Universidad en la Sede Central.

- El uso de circulares para comunicar información o brindar orientaciones por parte de las Unidades del Gobierno General; éstas se divulgan por el Boletín Electrónico y por correo electrónico.
- El nuevo servicio de correo electrónico de la Universidad denominado *Live@edu*, el cual empezó a funcionar a partir del segundo semestre del 2010. Éste ofrece a estudiantes y profesores de hora cátedra una cuenta de 10 GB y almacenamiento en línea de 25 GB, y otros servicios de colaboración como publicación de blogs, herramientas para compartir fotos, planificar eventos y mensajería instantánea.
- El uso del *call center*, el cual permite no sólo brindar información sobre programas y procesos de inscripción a los programas académicos, sino actualizar bases de datos y realizar encuestas telefónicas a públicos específicos.
- La utilización, desde el 2007, de *Lime Survey*, una herramienta de uso libre que permite el desarrollo, publicación y aplicación de encuestas en línea, ampliando la cobertura de las consultas que se realizan a la Comunidad Educativa.
- El punto de información ubicado en el hall del Edificio Central, el cual brinda a los visitantes información acerca de la Universidad.
- Todas las Facultades han desarrollado mecanismos y herramientas propios de comunicación para lograr mejores canales de información con su público objetivo.
- El diseño y presentación de piezas de comunicación puntuales para las Unidades que lo solicitan.
- La página web es considerada por la totalidad de los actores universitarios como muy positiva, con apreciaciones superiores al 80% en las DMA (*ver Tabla 79*).
- En los ejercicios de autoevaluación se destaca la existencia y diversidad de mecanismos de comunicación, divulgación y difusión de la Universidad.

Sin embargo,

- Algunas Unidades, en el ejercicio de identificación de fortalezas y debilidades de la Institución, señalan la necesidad de fortalecer y modernizar con herramientas tecnológicas de última generación la página web, dada su importancia como medio de difusión y estrategia de promoción institucional. Sólo para citar un ejemplo, los estudiantes de posgrado afirman que en un 46% fue a través de un medio electrónico que se informaron acerca del programa de interés.
- En la consulta a las Unidades se señala que falta mayor fluidez en las comunicaciones entre el Gobierno General y las Facultades.
- No todos los actores universitarios consultan con regularidad la página web y el correo electrónico. Esto es especialmente crítico entre la población de profesores de hora cátedra y los estudiantes.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 79. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los medios de comunicación que utiliza la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Página web como medio de comunicación.	83	86	93	94	80
Medios de comunicación diferentes a la página web (por ejemplo, carteleras).	69	65	72	82	82
Correo electrónico.	80	74	92	91	61

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 8.3. Capacidad de gestión

*La Institución cuenta con liderazgo legítimo en la gestión, cuyas orientaciones están claramente definidas, son conocidas por los distintos estamentos y contribuyen efectivamente a la estabilidad administrativa de la Institución y a la continuidad de sus políticas. (Característica 27)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Buscar una mayor autonomía para la toma de decisiones.	✓ Diseño de un modelo de autogestión; se han establecido medios que permiten el autocontrol de las Unidades con relación con los aspectos financieros.
Fortalecer estrategias y mecanismos de interacción y comunicación entre las tres Vicerrectorías y sus Consejos, y fortalecer la recién creada Vicerrectoría Administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conformación del Comité de Rectoría que semanalmente reúne al Rector y a los tres Vicerrectores para el análisis de temas relacionados con la gestión institucional.</li> <li>✓ Impulso al trabajo conjunto entre las Vicerrectorías, mediante la integración de equipos de trabajo.</li> <li>✓ Periodicidad en las reuniones de los Consejos Académico, del Medio Universitario y Administrativo, y su composición favorece la articulación de actividades entre las tres Vicerrectorías.</li> </ul>
Concluir el estudio que adelantan la Vicerrectoría Administrativa y las Unidades académicas y poner en marcha las recomendaciones para mejorar procesos, funciones, eficiencia y sentido del servicio del personal administrativo.	✓ Construcción del mapa de procesos institucional, como respuesta a la necesidad de estandarizar los procesos de la Universidad.

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### **Coherencia institucional**

- La reafirmación en la reforma estatutaria del ejercicio de la autoridad como un servicio y la definición de las normas generales que la orientan.
- En la Sede Central se han reforzado los mecanismos de control y seguimiento para garantizar la transparencia en sus procesos de gestión. Dentro de ello, cabe mencionar la renovación de los cargos de

Auditoría Interna y de Revisoría Fiscal y la creación del Comité de Auditoría y la definición de su composición y alcance. Otra muestra de ello es la adopción, en el 2009, del Código de Buen Gobierno, el cual 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, eficacia, eficiencia y coherencia de las actividades administrativas y de la gestión relacionada con las actividades académicas y del medio universitario.

- La Universidad tiene prevista en sus Estatutos y Reglamentos la forma en que se designan las autoridades personales de gobierno, lo cual dota de legitimidad la designación de dichas autoridades.
- La inducción de profesores y empleados administrativos es considerado como un tema prioritario para la Rectoría. Por eso, conformó un comité que estudió el esquema vigente, consultó diferentes modelos y elaboró una propuesta que permite al nuevo profesor o empleado administrativo tener un conocimiento claro y suficiente de la Institución, del cargo y del puesto de trabajo, de tal forma que le facilite su iniciación a la vida laboral en la Universidad. Asimismo, se creó un cargo en la Dirección de Gestión Humana para la coordinación de las actividades de inducción anteriormente descritas.
- El compromiso de las directivas de las Facultades y de la Universidad con la gestión de la Universidad es calificado con porcentajes superiores al 70% en las DMA por todos los actores universitarios (*ver Tablas 82 y 83*).

### **Administración y gestión**

- La revisión en el 2006 del modelo económico de la Universidad, para lo cual se integraron tres comités: Ingresos; Gastos, Costos e Inversiones; Presupuesto y Planeación; y Tendencias de la Educación Superior y Estructura Financiera de las Universidades. En síntesis, los comités hicieron las siguientes propuestas que implican decisiones de política: (i) definición del tamaño deseable de la Universidad, en términos del número de estudiantes que pueden albergar sus programas académicos de pregrado y de posgrado en condiciones de calidad en el horizonte de planeación, teniendo en cuenta el crecimiento esperado de la demanda de los programas; (ii) definición de la estructura de cargos de profesores por categorías del Escalafón prevista en el artículo 45 del Reglamento del Profesorado, que le permitan establecer en todo momento los compromisos económicos que le representa su cuerpo profesoral, y diseño de un sistema de remuneración flexible para los profesores basado en su productividad; (iii) articulación de las funciones de docencia, investigación y de servicio previstas en la Misión de la Universidad desde una perspectiva de desarrollo de la inteligencia colectiva de la Institución para la generación, transferencia y gestión de conocimiento; (iv) ajuste de la estructura organizacional de la Universidad a su realidad actual y a los requerimientos de las proyecciones futuras, definición de la adopción del uso de la figura de divisiones prevista en el Reglamento de Unidades Académicas (artículo 5); (v) definición de la expansión física del campus actual o del surgimiento de nuevos campus de la Sede Central; y (vi) definición de la posición de la Universidad con respecto a las empresas auxiliares, su participación en ellas y el aporte esperado a la generación de ingresos y a su diversificación.
- La Planeación Universitaria 2007-2016 contempla la estrategia de “explorar la posibilidad de orientar el funcionamiento de la Universidad, mediante una gestión por procesos, y asegurar una mayor eficiencia y efectividad administrativa.” En respuesta a esto, se adelantó en el 2007 la identificación de los procesos estratégicos, misionales y de soporte y la construcción del Mapa de Procesos Institucional. De los 132 procesos identificados, a diciembre del 2010, se encontraron totalmente caracterizados 53, que equivalen al 40%, 74 se encuentran parcialmente caracterizados (56%) y 5 se encuentran pendientes de caracterizar (4%). De manera paralela a esta caracterización, se ha adelantado la reingeniería y el mejoramiento de

los macroprocesos de gestión financiera, gestión del talento humano y de gestión de bienes y servicios, requisito para adelantar la implementación del nuevo sistema de información que adoptó la Universidad en esos ámbitos. Además, desde el 2010, se desarrolla la reingeniería de procesos pertenecientes a los macroprocesos de docencia, gestión de soporte académico, gestión tecnológica y gestión de otros servicios.

- La realización de estudios orientados a identificar la productividad de los actores universitarios, dentro de los cuales se destacan los elaborados acerca de la dedicación docente de los profesores de planta y la caracterización y tipificación de los Departamentos, con miras a reconocer diferencias en la gestión de sus Directores.
- La realización en el segundo semestre del 2010 del Programa de Formación en Competencias Directivas Genéricas, con la participación de 51 directivas académicas y administrativas, y una inversión de COP\$ 360'071.899. El objetivo fue ofrecer herramientas de actuación directiva como parte de un nuevo modelo de gestión basado en ontología del lenguaje que modifiquen su propio desempeño y el de sus equipos de trabajo.
- Desde junio del 2009 se adelanta un proyecto de organización de los archivos administrativos de la Universidad. La primera parte del proyecto se finalizó en el segundo período 2010, y comprendió el diagnóstico de la situación de los archivos de primera y segunda edad, el inventario de los mismos en su estado natural, la revisión y actualización de las tablas de valoración y retención documental y la generación de recomendaciones para su gestión.
- Se estiman positivamente, con valores superiores al 70% en las DMA, los servicios relacionados con la contratación, el pago de la nómina, la expedición de certificados laborales y los beneficios flexibles (*ver Tabla 86*).

### **Promoción institucional**

- En la Sede Central se realizan, de manera sistemática, estudios relacionados con la promoción de sus programas. Entre ellos se subrayan, el análisis de competencia en medios y un estudio de referencia sobre estrategias de promoción de pregrado en el plano internacional; en el 2009 se realizó una evaluación de plantillas actuales de avisos publicitarios para carreras y posgrados.
- La diversificación del plan de promoción en medios masivos y la consolidación de estrategias de pauta en medios digitales, apuntando a una mayor efectividad e impacto entre los grupos objetivo. También se ha logrado una mayor articulación gráfica y un mejor manejo desde el punto de vista presupuestal para la circulación de toda la pauta de la Universidad en medios masivos, no sólo de promoción de estudios de pregrado y de posgrado, sino también de educación continua.

### **Personal administrativo**

- En el 2003 la Universidad promulgó el Reglamento del Personal Administrativo, con el objeto de estimular y orientar el desarrollo humano profesional de sus empleados administrativos y con miras a consolidar la Comunidad Educativa Javeriana. El conocimiento de este Reglamento es calificado con un 80% en las DMA por el grupo de empleados administrativos generales y, tanto los de este grupo como el de empleados administrativos de apoyo, consideran en un 70% DMA que este se aplica con transparencia.
- La suficiencia del personal administrativo (*ver Tabla 80*). En efecto, si se relaciona el número de empleados administrativos con el total de estudiantes de pregrado, el resultado es un empleado administrativo por cada 12,59 estudiantes de pregrado. En el estudio de egresados, estos calificaron con 84%

DMA la atención recibida. Esta percepción la refuerzan varias Unidades en el ejercicio de identificación de fortalezas y debilidades que efectuaron.

- El esfuerzo que realizó la Universidad en el 2006 para regularizar la totalidad de los cargos administrativos; en total fueron 97 por un valor de COP\$ 2.872 millones (USD\$ 1'448.000)
- El incremento en el número de programas y en la inversión que se realiza en proyectos de capacitación para el personal administrativo. En los dos últimos años se ha invertido un total de COP\$ 1.705 millones (USD\$ 859.660) a este concepto (*ver Tabla 81*).
- Tanto las directivas como los administrativos generales y de apoyo, calificaron con valores superiores al 70% en las DMA, la claridad en las funciones asignadas, la efectividad de los sistemas de coordinación con sus superiores jerárquicos y la articulación con los propósitos de su Unidad y de la Universidad (*ver Tabla 85*).

Sin embargo,

- Los profesores reportan en los Planes Semestrales de Trabajo que dedican en promedio el 21% del tiempo a actividades de gestión. Ello puede ser reflejo de dificultades administrativas que obligan a que los profesores tengan que invertir un tiempo significativo en labores de esta naturaleza. Este segmento considera que la efectividad de las reuniones y comités es muy baja (36% DMA con un porcentaje de no respuesta igual o superior al 20%) (*ver Tabla 84*).
- Algunas Unidades señalan problemas en los sistemas de coordinación entre el Gobierno General y las Facultades.
- Las directivas califican con porcentajes inferiores al 50% en la DMA la efectividad y los servicios jurídicos ofrecidos por la Universidad en la Sede Central (*ver Tabla 87*).
- La necesidad de incrementar los programas de capacitación orientados a las directivas universitarias para lograr una comprensión adecuada de sus responsabilidades y de los requerimientos técnicos del cargo.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 80. Número de personal administrativo por dedicación**

Dedicación	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Tiempo completo	1.412	1.449	1.539	1.555	1.546	1.495	1.434
Medio tiempo	69	67	81	82	68	68	60
Tiempo parcial	6	2	2	13	11	5	12
Total	1.487	1.518	1.622	1.650	1.625	1.568	1.506

Fuente: Sistema Recursos Humanos.

Procesamiento: Secretaría de Planeación.

**Tabla 81. Capacitación para el personal administrativo, por tipo de programa**  
(cifras en pesos colombianos)

Tipo: definición	2008		2009		2010	
	Número de beneficiarios	Inversión en pesos constantes	Número de beneficiarios	Inversión en pesos constantes	Número de constantes	Inversión en pesos constantes
Capacitación	771	\$225'928.096	1.347	\$492'969.171	1.679	\$926'874.370
Entrenamiento*	377	\$60'628.093	2.181	\$74'208.880	426	\$54'158.600
Desarrollo humano**	1.611	\$56'618.968	490	\$82'282.450	504	\$74'566.652
Total	2.759	\$343'175.157	4.018	\$649'460.500	2.609	\$1.055'599.622

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

\* Entrenamiento: tiene por objeto la preparación concisa y adecuada, enfocándose principalmente a competencias de carácter técnico que dependen en gran medida de procesos particulares de la Institución y de la implementación de nuevas tecnologías en el desempeño de las funciones.

\*\* Desarrollo humano: busca la adquisición de conocimientos y habilidades de interés propio del colaborador, que permiten aportar al desarrollo integral del personal administrativo y no tienen relación directa con el cargo.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 82. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de las Facultades (% DMA)**

	Compromiso de las directivas de la Facultad con la administración y la gestión de la Facultad
Estudiantes	69
Profesores de planta	71
Profesores de hora cátedra	76
Administrativos generales	82
Administrativos de apoyo	90

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 83. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de la Universidad (% DMA)**

	Compromiso de las directivas de la Universidad con la administración y gestión de la Universidad
Estudiantes	74
Profesores de planta	72
Profesores de hora cátedra	74
Administrativos generales	82
Administrativos de apoyo	90

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 84. Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia administrativa en la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
Gestión de compras.	25	51	45
Efectividad de reuniones y comités.	36	62	53
Efectividad de procedimientos académicos y administrativos.	45	68	64
Soporte de sistemas de información y cómputo.	69	81	73

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 85. Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la gestión en la Universidad (% DMA)**

	Administrativos generales	Directivas	Administrativos de apoyo
Articulación de las funciones asignadas con los propósitos de su Unidad y de la Universidad.	85	83	N.A.
Efectividad de los sistemas de coordinación con sus superiores jerárquicos.	78	78	N.A.
Claridad en las funciones asignadas como personal administrativo..	83	86	88

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
N.A.: No aplica.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 86. Apreciación de los profesores sobre los servicios laborales de la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra
Inducción.	66	60
Contratación.	77	78
Modificaciones contractuales.	55	53
Pago de nómina.	97	94
Expedición de certificados.	92	82
Asesorías laborales.	40	46
Beneficios flexibles.	89	N/A

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 87. Apreciación de las directivas sobre la gestión jurídica de la Universidad (% DMA)**

	Directivas
Servicios jurídicos institucionales.	50
Efectividad en los trámites jurídicos.	41
Asesoría jurídica.	49

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 8.4. Creación, modificación y extensiones de programas académicos

*La Institución aplica consistentemente políticas y procedimientos claros y adecuados para la creación, modificación y extensión de programas académicos. (Característica 28)*

### Autoevaluación

En la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La Planeación Universitaria 2007-2016 explicita como uno de sus objetivos: ampliar la oferta académica de la Universidad, especialmente los de doctorado. Para su cumplimiento se ha estimulado a las Facultades para que analicen, de acuerdo con sus fortalezas y trayectoria académica, la posibilidad de ampliar su oferta académica, teniendo en cuenta que la propuesta de un programa académico debe responder siempre a criterios de calidad y pertinencia, y debe contar con el soporte académico y la disponibilidad de recursos.
- La Universidad tiene definido los criterios, procedimientos e instancias para la creación, y la supresión de los programas académicos. Para la creación de programas, la iniciativa se origina en las Facultades y Departamentos, y luego la propuesta es examinada y aprobada en los Consejos de Facultad, Académico y Directivo Universitario, antes de su remisión al Ministerio de Educación Nacional para la obtención del Registro Calificado. Las propuestas de supresión son también presentadas por las Facultades y aprobadas en los consejos ya mencionados.
- La Universidad tiene definidos también los procedimientos e instancias para la implementación de las reformas y los ajustes a los currículos, los cuales son propuestos por las Facultades para la aprobación del Vicerrector Académico y en los casos en los que haya lugar para su trámite ante el Ministerio de Educación Nacional. Cabe anotar, que tales revisiones surgen de iniciativas tratadas en los comités de currículo de los pregrados y los comités de posgrado.
- La Vicerrectoría Académica ofrece un apoyo especializado y competente a las Unidades para la creación, revisión o supresión de los programas y la realización de los trámites necesarios, tanto ante las instancias del Gobierno General de la Universidad como ante el Ministerio de Educación Nacional.
- La Universidad extiende sus programas académicos a las regiones con el propósito de contribuir en alguna medida a su desarrollo, lo cual se logra a través de la formación ofrecida en los programas académicos y en las estrategias de acompañamiento al cuerpo profesoral. Las extensiones se formalizan por medio de convenios en los cuales se definen las condiciones académicas y administrativas que cada una de las instituciones aporta para el desarrollo de la propuesta académica. Se ajustaron las disposiciones reglamentarias de la Universidad (posteriores a la reforma de Estatutos en el 2003), relativas a los términos en los cuales se pactan los convenios para el desarrollo de programas de extensión. También se elaboró la guía para la administración de los asuntos académicos localmente.
- En la actualidad se tienen once especializaciones y dos maestrías en extensión; dichos programas son objeto de evaluaciones anuales para comprobar su calidad y definir su continuidad.
- La Universidad en Bogotá tiene establecidos los procedimientos para mantener vigente su oferta académica según las disposiciones legales; hoy la totalidad de sus programas académicos cumplen con las exigencias planteadas por la normatividad vigente.

Sin embargo,

- Aunque en la definición de la Planeación Universitaria 2007-2016 y en la implementación de la primera fase de la Política de Posgrados, en el 2009, se hicieron consideraciones acerca del crecimiento de la oferta académica, falta concretar el horizonte de crecimiento para los próximos años.
- No se encuentran claramente definidos los criterios que definen el punto de equilibrio para la apertura de nuevas cohortes en los diferentes programas académicos.

### Valoración factor organización, gestión y administración

En síntesis, la valoración del factor 8 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Corresponsabilidad en la gestión de la Universidad y concertación para la toma de decisiones.
F	f*	Estructura organizacional clara que permite un equilibrio entre centralización y descentralización de funciones y responsabilidades.
F	F	Existencia y trayectoria de numerosos medios informativos y de organismos y comités que propician la comunicación organizacional.
F	F	Liderazgo, integridad y legitimidad de los responsables de la dirección de la Universidad.
F	F	Procesos y mecanismos de promoción institucional.
F	f*	Oportunidades que brinda la Universidad para la capacitación en gestión directiva.
F	F	Mecanismos establecidos para la provisión de cargos directivos.
F	f*	Reglamentos y procedimientos administrativos claramente establecidos.
D	D	Percepción de que existe una centralización en el Gobierno General de la Universidad y restringida autonomía para la toma de algunas decisiones en las Unidades académicas.
D	f*	Comunicación oportuna de algunas de las decisiones que afectan a los diferentes actores universitarios.
F	F	Políticas, estrategias y mecanismos de creación, aprobación, gestión, evaluación y sistematización de los currículos.
	F	Renovación de la Auditoría Interna y de Revisoría Fiscal, creación del Comité de Auditoría y adopción del Código de Buen Gobierno.
	F	Reforma de los Estatutos que permite mayor fluidez en la organización y gestión de la Institución.
	F	Fortalecimiento de los medios de comunicación internos y cambios en la presentación institucional de las páginas web de las Facultades.
	F	Construcción del mapa de procesos institucional; identificación, caracterización y mejoramiento continuo de los procesos estratégicos, misionales y de soporte.
	F	Fortalecimiento de programas de capacitación para el personal administrativo.
	D	Tiempo dedicado por los profesores a actividades de gestión.
	D	Alineación en el tratamiento de algunos temas entre el Gobierno General y las Facultades.

## Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Organización, gestión y administración	8%	4,4
Característica 25	Administración y gestión, y funciones institucionales.	34%	4,4
Característica 26	Procesos de comunicación interna.	23%	4,3
Característica 27	Capacidad de gestión.	25%	4,4
Característica 28	Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	18%	4,6

## 9. Factor 9: recursos de apoyo académico y planta física

### 9.1. Recursos de apoyo académico

*La Institución cuenta con bibliotecas, laboratorios, recursos informáticos, equipos audiovisuales, computadores y otros recursos bibliográficos y tecnológicos suficientes y adecuados que son utilizados apropiadamente en docencia, investigación y demás actividades académicas. Además, dispone de sitios adecuados para prácticas. (Característica 29)*

## Autoevaluación

### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Criterios para la definición de convenios docentes-asistenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estandarización de procedimientos; se revisaron y renegociaron la totalidad de los convenios para suscribirlos dentro de lineamientos unificados; se entregaron los requerimientos para el desarrollo de una solución sistematizada como parte de <i>PeopleSoft</i>; se culminaron las pruebas; salida en producción con el primer grupo de programas en 2009-II.</li> <li>✓ Cumplimiento con el 100% de la documentación para obtener los registros de todos los programas de salud, con el concepto favorable de las relaciones de docencia-servicio por parte de la Comisión Nacional de Talento Humano en Salud.</li> </ul>
Optimizar los servicios de la Subdirección de Recursos Informáticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de un estudio especializado con apoyo de una consultoría externa.</li> <li>✓ Creación de la Dirección de Tecnologías de Información.</li> </ul>
Agilizar los procesos de compra y distribución de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejoramiento de la gestión de compras: implementación del servicio de subasta electrónica con la empresa Todo 1.</li> <li>✓ Implementación del Registro Único de Proveedores.</li> </ul>
Plan de Desarrollo de Tecnología para orientar la gestión tecnológica de la Institución. (PC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopción del Plan de Tecnología.</li> <li>✓ Inversiones permanentes en equipos y laboratorios.</li> <li>✓ Prueba piloto en una Facultad para levantar un inventario calificado de los laboratorios.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

### Prácticas estudiantiles

- El 95% de los programas de pregrado de la Universidad tienen prácticas; las Unidades reportan 890 sitios de realización de prácticas (*ver Tabla 88*).
- Los empleadores entrevistados fueron unánimes en la opinión favorable sobre las prácticas de los estudiantes de pregrado.
- El diseño, con participación de miembros de la Comunidad Académica, del proyecto *Práctica universitaria*, a través del cual se busca fortalecer la calidad de las prácticas universitarias de los programas académicos de pregrado, generando para ello lineamientos institucionales que buscan la armonización y cualificación de las experiencias prácticas al igual que propenden la optimización de la gestión de estos servicios docentes.
- La realización de prácticas sociales en obras de la Compañía de Jesús en los departamentos de Santander, Nariño, Bolívar, Cesar, Antioquia, Valle y Cundinamarca-Bogotá, con la participación en promedio de 60 estudiantes por semestre, pertenecientes a diferentes programas académicos de pregrado y con el apoyo económico de la Sede Central, que en promedio en el 2010 aportó COP\$ 550.000 mensuales (USD\$ 277) a cada estudiantes y cubre también los gastos de desplazamiento.
- Se tienen 67 convenios docente-asistenciales que cumplen con toda la normatividad exigida (*ver Tabla 93*).
- La existencia del Hospital Universitario San Ignacio que cuenta con plazas para práctica, e incluso es el centro de práctica más importante de la Universidad, tanto para estudiantes del área de las ciencias de la salud como de otras áreas de conocimiento, como ingeniería industrial y administración de empresas.

### Biblioteca

- La obtención de la certificación de calidad ISO 9000:2008 por parte de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J., lo que la consolida como una de las bibliotecas universitarias líderes en el país por la calidad de su colección, sus servicios y la idoneidad del personal.
- El número significativo de bases de datos especializadas, de la colección de libros y revistas y la ampliación de la colección digital. La relación de libros a estudiantes de pregrado es de 13 libros por estudiante.
- La consolidación de BIBLOS, catálogo público en línea, soportado por el software Unicornio de la compañía SIRSI, con el cual se administran los recursos y servicios que ofrece la Biblioteca General. El software consta de los siguientes módulos: Adquisiciones, Procesamiento técnico, Publicaciones seriadas, Circulación y préstamo, Consulta, Reportes, Reservas académicas y Administración.
- La posibilidad de acceso remoto para consultas, no sólo al catálogo, sino a las bases de datos disponibles.
- La consolidación del Sistema de Bibliotecas de la Universidad (SIGBA) que integra la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J., nueve centros de documentación especializados, la Biblioteca del Centro Ignaciano de Reflexiones y Ejercicios (CIRE) y la Biblioteca de Teología y Filosofía Mario Valenzuela, S.J., una de las mejores bibliotecas del continente especializada en estas dos disciplinas (*ver Tablas 89 y 90*).
- La prestación del servicio las 24 horas de lunes a sábado, y los domingos y días festivos de 10:00 am a 4:00 pm.
- La construcción de la cafetería en el edificio de la Biblioteca General, lo que permitirá prestar un mejor servicio a los usuarios, especialmente a los que hacen uso de la misma en las horas de la noche y los fines de semana.

- El inicio de la implementación de la Biblioteca Digital PUJ Ícaro, que incluye el repositorio de la producción intelectual de la Universidad, permitiendo dar una mayor visibilidad a ésta.
- La valoración que realizaron todos los actores universitarios consultados es altamente positiva acerca de la Biblioteca General y destacan la calidad de los servicios y de las colecciones, la atención del personal y las salas de estudios. En todos los aspectos, excepto en uno, la calificación es superior al 80% en las DMA (*ver Tabla 95*).

### Laboratorios y talleres

- De 65 laboratorios, talleres y estudios especializados con los que contaba la Universidad en el 2003, se pasó a tener en el 2010, 130, lo que representa un incremento del 100% (*ver Tabla 94*).
- Se registra una mejora en los procesos de mantenimiento de los laboratorios, a través de una revisión permanente de las hojas de vida de los equipos para identificar necesidades de mantenimiento preventivo y correctivo, y del inventario de materiales e insumos para identificar necesidades de reposición.
- La creación del Centro Ático que, como ya se indicó, integrará los recursos, procesos y servicios académicos de tecnología digital y de nuevos medios aplicados a las artes, la comunicación audiovisual, la arquitectura y el diseño asistidos por computador y la educación virtual.

### Recursos informáticos e internet

- La existencia de 100 salas de cómputo al servicio de los estudiantes y de 1.922 computadores, algunos de ellos dotados de software especializado.
- La ampliación del ancho de banda a 200 MB y disponer de 14.000 puntos de red; se ha expandido además el cubrimiento de red inalámbrica en el 80% del área total del campus, lo que incluye el 100% de las zonas libres (*ver Tabla 91*).
- La Universidad en la Sede Central tenía habilitadas en el 2010, 72.486 cuentas de correo electrónico. A partir del segundo semestre del mismo año, a través del servicio de *live@edu*, se migraron 27.000 cuentas de profesores de hora cátedra y estudiantes ampliando la capacidad de los buzones.
- Los estudiantes de posgrado califican en un 81% en las DMA como eficiente la red inalámbrica y los de pregrado se muestran satisfechos con la actualización del software y hardware, y el mantenimiento y el servicio prestado en los salones cómputo en un 70% DMA (*ver Tabla 97*).

### Salones de clase y auditorios

- La Sede Central dispone de 265 salones de clase, de los cuales 260 están equipados con equipos audiovisuales, y cuenta con 13 auditorios.
- La opinión de los estudiantes, profesores, administrativos y directivas es muy positiva en relación con la dotación de los salones de clase y auditorios, opinión que es también compartida por los egresados (> 80%) (*ver Tablas 98 y 99*).

### Inversiones en recursos académicos

- Las inversiones en recursos académicos durante el período 2003-2010. En equipos de laboratorio se invirtió la suma de COP\$ 15.904 millones (USD\$ 8'018.514), en recursos didácticos COP\$ 25.301 millones (USD\$ 12'756.314) y COP\$ 2.103 millones (USD\$ 1'060.295) en recursos bibliográficos, para un gran total de COP\$ 43.308 millones (USD\$ 21'835.122) (*ver Tabla 92*).
- En los ejercicios autoevaluativos se ponderan como muy positivos los recursos bibliográficos, informáticos y, en general, los de apoyo académico, y las inversiones que en este aspecto realiza la Sede Central.

### Plan de Tecnología

- La adopción del Plan mediante el Acuerdo 461 del 8 de agosto del 2007, dada la importancia que actualmente revisten la tecnología y los sistemas de información en el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad y su amplia utilización como herramienta de apoyo a la gestión universitaria. El Plan guarda coherencia con las definiciones adoptadas en la planeación y comprende los siguientes componentes: Tecnologías para el Desarrollo Artístico, Científico y Tecnológico; Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) aplicadas a la Docencia; y Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la Gestión Universitaria.

Sin embargo,

- Los empleadores opinan que las experiencias relacionadas con la realización de las prácticas podrían ser más productivas si hay una mayor conciencia acerca de su importancia y del significado en la formación del estudiante y sus repercusiones para la Universidad.
- Más del 20% de los encuestados no tienen información que les permita valorar el estado de actualización y el mantenimiento de los laboratorios de la Universidad (*ver Tabla 96*).
- Aunque está previsto en el Plan de Tecnología no se han expedido directrices institucionales unificadas sobre los criterios para la adquisición, operación, mantenimiento y renovación de los recursos académicos de naturaleza tecnológica.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 88. Sitios de práctica disponibles en el 2010, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número sitios de práctica
Agronomía, veterinaria y ciencias sociales	0
Ciencias de la educación	18
Ciencias de la salud	60
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	214
Economía, administración y contaduría	195
Humanidades y ciencias religiosas	0
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	165
Matemáticas y ciencias naturales	238
<b>Total</b>	<b>890</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Nota: Para determinar el número de sitios de práctica, se tuvo en cuenta que en un mismo lugar se pueden realizar prácticas de diferentes áreas del conocimiento.

**Tabla 89. Bases de datos bibliográficas disponibles en el 2010, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número de bases de datos
Arquitectura y diseño	25
Artes	38
Bibliotecología	27
Biografías, geografía e historia	19
Ciencias biomédicas	93
Ciencias económicas, administrativas y contables	48
Ciencias jurídicas	32
Ciencias matemáticas, físicas y naturales	35
Ciencias políticas	26
Ciencias sociales	37
Comunicación y lenguaje	20
Educación	25
Filosofía	16
Ingeniería	29
Literatura	20
Multidisciplinarias	53
Psicología	22
Religión y teología	17
Total general	582
Fuente: Información no estructurada, 2010.	

**Tabla 90. Inventario de recursos bibliográficos de la Universidad. Corte al 2010**

Biblioteca / Centro de documentación	Libros		Revistas	Trabajos de grado		Partituras		Investigaciones		Mapas		Folleto	
	Títulos	Volúmenes		Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes
Biblioteca General	182.919	261.399	6.825	36.069	55.894	5.556	18.341	338	581	455	925	5.677	6.497
Biblioteca de Filosofía y Teología	62.135	84.306	180	585	588	0	0	0	0	1	1	60	63
Biblioteca Centro Ignaciano de Reflexiones y Ejercicios (CIRE)	8.449	10.554	27	1	1	0	0	0	0	0	0	7	7
Centro de Documentación de Arquitectura	400	627	11	2.556	2.678	0	0	5	5	1	1	5	5
Centro de Documentación de Bioética	1.497	1.725	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Centro de Documentación del CENDEX	443	542	5	0	0	0	0	747	796	0	0	1	33
Centro de Documentación del GRID	1.857	5.131	3	1	4	0	0	0	0	0	0	60	97
Centro de Documentación de Epidemiología Clínica	332	395	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Centro de Documentación de Ciencias Jurídicas	467	906	19	1	3	0	0	0	0	0	0	7	12
Centro de Documentación de Ciencias Políticas	10.077	12.386	310	5	5	0	0	9	12	3	4	435	462

Formato físico

Continúa

Biblioteca / Centro de documentación	Libros		Revistas	Trabajos de grado		Partituras		Investigaciones		Mapas		Folletos	
	Títulos	Volúmenes		Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes	Títulos	Volúmenes
Centro de Documentación de Derecho de Seguros	993	1.291	64	128	132	0	0	0	0	0	0	6	8
Centro de Documentación Emisoría Javeriana	3	3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2.113	2.170
Total colección física	248.030	383.538	7.387	39.315	59.306	5.556	18.342	1.086	1.394	457	931	6.778	9.355
Formato físico	144.025	0	89.733	1'270.000	0	72.803	0	0	0	127.892	0	0	0
Formato electrónico*	535.524	0	3'324.118	2'720.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Referencial	679.549	0	3'413.851	3'990.000	0	72.803	0	0	0	127.892	0	0	0
Total colecciones electrónicas	927.579	383.538	3'421.238	4'029.315	59.306	78.359	18.342	1.086	1.394	128.349	931	6.778	9.355
Total existencias SIBJA													

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 91. Recursos informáticos e infraestructura telefónica existentes en el 2010**

Recurso	Categoría	Cantidad 2009	Cantidad 2010
Servidores	Área académica	51	56
	Área administrativa	30	35
	Área administrativa académica	112	118
Acceso a internet	Ancho de banda	120 MB	200 MB
	Puntos de red	10.488	14.000
Puntos de navegación disponibles para los estudiantes	Con PC	1.669	1.922
Cuentas de correo electrónico			72.486
Computadores personales	Profesores	1.124	1.541
	Estudiantes	1.669	1.922
	Área administrativa	1.863	1.802
Infraestructura telefónica	Líneas de entrada/salida	270 digitales	270 digitales
	Extensiones	2.397	2.481
	Líneas directas/fax	92	92

Fuente: Información no estructurada, 2010.

**Tabla 92. Recursos financieros invertidos en equipos de laboratorio, biblioteca y recursos didácticos (cifras en millones de pesos colombianos)**

Año	Equipos de laboratorio*	Biblioteca**	Recursos didácticos***
2003	2.692	371	2.883
2004	1.709	124	1.385
2005	990	134	2.485
2006	1.743	491	4.194
2007	3.913	63	3.339
2008	1.854	321	3.051
2009	1.693	342	3.225
2010	1.310	257	4.739
Total	15.904	2.103	25.301

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

\* Equipos de laboratorio: corresponde al rubro de inversiones en equipo médico-científico.

\*\* Biblioteca: corresponde al rubro de inversiones ejecutadas en la Biblioteca General. Este rubro no incluye adquisiciones de material bibliográfico que la Universidad las considera como gasto dentro de la ejecución anual.

\*\*\* Recursos didácticos: corresponde a los siguientes tipos de activos: computadores personales, equipos de digitalización de imagen, equipos electrónicos de proyección de imágenes y equipo electrónico de ayuda didáctica.

## Indicadores documentales asociados a esta característica

**Tabla 93. Instituciones con las cuales la Universidad ha suscrito convenios docente-asistenciales. Convenios vigentes al 2010**

Institución	Departamento
Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio	Bogotá D.C.
Centro de Control de Cáncer Country	Bogotá D.C.
Centro de Salud de Jenesano	Boyacá
Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta ESE	Bogotá D.C.
Clínica Colsanitas S.A.	Bogotá D.C.
Clínica de Marly S.A.	Bogotá D.C.
Clínica La Inmaculada	Bogotá D.C.
Clínica Nuestra Señora de la Paz	Bogotá D.C.
Clínica Oftalmológica del Caribe	Atlántico
Clínica Retornar Ltda. - Rehabilitación en Salud Mental	Bogotá D.C.
Corporación Hospitalaria Juan Ciudad - Hospital Universitario Mayor Mederi	Bogotá D.C.
Dirección de Sanidad de la Policía Nacional	Bogotá D.C.
ESE Hospital Mental Rudesindo Soto	Norte de Santander
Fundación Abood Shaio	Bogotá D.C.
Fundación Cardio Infantil - Instituto de Cardiología	Bogotá D.C.
Fundación Hospital de la Misericordia	Bogotá D.C.
Fundación Instituto de Reumatología Fernando Chalem	Bogotá D.C.
Fundación Javeriana de Servicios Médicos-Odontológicos Interuniversitarios Carlos Márquez Villegas - Javesalud	Bogotá D.C.
Fundación Neumológica Colombiana	Bogotá D.C.
Fundación Santafé de Bogotá	Bogotá D.C.
Hospital de Curití ESE	Santander
Hospital de San Juan de Dios de Cali	Valle del Cauca
Hospital de Yopal ESE	Casanare
Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle	Valle del Cauca
Hospital El Salvador de Ubaté ESE	Cundinamarca
Hospital El Tunal III Nivel ESE	Bogotá D.C.
Hospital Federico Lleras Acosta de Ibagué ESE	Tolima
Hospital Integrado San José ESE	Santander
Hospital Integrado San Juan de Dios de Galán ESE	Santander
Hospital Meissen II Nivel ESE	Bogotá D.C.
Hospital Mental Nuestra Señora del Perpetuo Socorro de Pasto	Nariño
Hospital Militar - Universidad Militar Nueva Granada	Bogotá D.C.
Hospital Municipal de Acacías	Meta
Hospital Occidente de Kennedy III Nivel ESE	Bogotá D.C.
Hospital Pedro León Álvarez Díaz de la Mesa ESE	Cundinamarca
Hospital Profesor Jorge Cavelier de Cajicá ESE	Cundinamarca
Hospital Regional de Duitama ESE	Boyacá
Hospital Regional de Sogamoso ESE	Boyacá
Hospital Regional de Vélez ESE	Santander

Continúa

Institución	Departamento
Hospital Regional Segundo Nivel de Atención Valle de Tenza ESE	Boyacá
Hospital Salazar de Villeta ESE	Cundinamarca
Hospital San Antonio de Chía ESE	Cundinamarca
Hospital San Antonio de la Vega ESE	Cundinamarca
Hospital San Antonio de Padua ESE	Santander
Hospital San Juan de Dios de Honda	Tolima
Hospital San Pedro y San Pablo la Virginia ESE	Risaralda
Hospital San Rafael de Facatativá	Cundinamarca
Hospital San Rafael de Fusagasugá ESE	Cundinamarca
Hospital San Rafael de Oiba ESE	Santander
Hospital San Rafael de Pacho ESE	Cundinamarca
Hospital San Rafael de Tunja ESE	Boyacá
Hospital San Vicente de Ramiriquí ESE	Boyacá
Hospital Santa Bárbara de Vergara ESE	Cundinamarca
Hospital Santa Clara ESE	Bogotá D.C.
Hospital Santa Matilde de Madrid ESE	Cundinamarca
Hospital Universitario CARI ESE	Atlántico
Hospital Universitario de la Samaritana ESE	Bogotá D.C.
Hospital Universitario San Ignacio	Bogotá D.C.
Instituto Colombiano del Sistema Nervioso - Clínica Montserrat	Bogotá D.C.
Instituto de Ortopedia Infantil Franklin Delano Roosevelt	Bogotá D.C.
Instituto de Reumatología e Inmunología	Bogotá D.C.
Instituto Nacional de Cancerología ESE	Bogotá D.C.
Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses	Bogotá D.C.
Programa de Medicina Reproductiva (Medifertil)	Bogotá D.C.
Salud Pereira ESE	Risaralda
Servicios Odontomédicos del Caribe Ltda. - Someca	Atlántico
Sociedad Colombiana de Diabetes	Bogotá D.C.
Fuente: Información no estructurada, 2010.	

**Tabla 94. Inventario de laboratorios, talleres y estudios en la Universidad. Actualizado al 2010**

Facultad	Laboratorio / Taller / Estudio
<b>Estudios Ambientales y Rurales</b>	Centro de Geoinformática
	Elaboración de planos y especificaciones técnicas para dos laboratorios de investigación para la Facultad.
<b>Facultad de Artes</b>	A-22
	A-24 Laboratorio de computadores 2
	A-33 Animación
	A-8 Sala de computadores
	A-9 Laboratorio de computadores 1
	Aula 1
	Aula 2
	Estudio A/V 1
	Estudio A/V 2
	Estudio B
	Estudio de grabación 1
	Estudio de grabación 2
	Estudio Midi
	Fotografía blanco y negro
	Fotografía color
	Salón de danza
	Salón de somática
	Salón de teatro
	Taller 1 de escultura
	Taller 2
Taller 3 de grabado	
Taller de caballetes	
Taller de mesas	
<b>Facultad de Medicina</b>	Anfiteatro
	Centro de Simulación Clínica
	Laboratorio de Ciencias Fisiológicas
	Laboratorio de Histología y Morfología
	Laboratorios
<b>Facultad de Psicología</b>	Cámaras de Gessel (2)
	Laboratorio de procesos básicos
	Laboratorio de procesos psicofisiológicos
	Laboratorio de psicometría
<b>Odontología</b>	Centro de Investigaciones Odontológicas
	Clinica de alta complejidad
	Clinica de baja complejidad
	Clinica de cirugía
	Clinica de mediana complejidad
	Clinica de odontopediatría
	Laboratorio docente de posgrado
	Laboratorio docente de pregrado
	Sala de experimentación animal

Continúa

Facultad	Laboratorio / Taller / Estudio
<b>Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</b>	Sala de computadores 33 equipos
	Sala de computadores 37 equipos
	Tres salas móviles con treinta computadores cada una
<b>Facultad de Comunicación y Lenguaje</b>	Centro Ático
	Centro de recursos para el aprendizaje autónomo de lenguas
	Laboratorio de la carrera de Ciencia de la Información - Bibliotecología
	Sala Matrix
<b>Facultad de Ingeniería</b>	Centro de Entrenamiento en Tecnologías de las Telecomunicaciones ZTE-PUJ
	Centro de Estudios de Ergonomía
	Centro Tecnológico de Automatización Industrial
	Laboratorio de bases de datos
	Laboratorio de calidad de aguas
	Laboratorio de cementos y concretos
	Laboratorio de pavimentos
	Laboratorio de programación - Sala A
	Laboratorio de programación - Sala B
	Laboratorio de programación - Sala C
	Laboratorio de redes I
	Laboratorio de redes II
	Laboratorio de resistencia de materiales
	Laboratorio de suelos
	Laboratorio Grupo SIDRE e ISTAR
Laboratorio Grupo Takina	
Laboratorios de electrónica	
<b>Facultad de Enfermería</b>	Centro de Simulación Clínica
<b>Facultad de Ciencias</b>	Asociaciones suelo planta microorganismos
	Biología molecular vegetal
	Botánica económica
	Centro Colombiano de Genómica y Bioinformática de Ambientes Extremos GeBix
	Control biológico
	Cuarto de secado
	Cultivo de tejidos
	Ecología marina
	Entomología
	Fisiología vegetal
	Genética de poblaciones moleculares y biología evolutiva
	Herbario
	Herpetología
	Ictiología
	Laboratorio 103 Química microbiológica
	Laboratorio 202 Absorción atómica
Laboratorios 206-204 Productos naturales	
Laboratorio 208 Química de biomoléculas	
Laboratorio 210 Actividad antioxidante y antitumoral	

Facultad	Laboratorio / Taller / Estudio
<b>Facultad de Ciencias</b>	Laboratorio 211 Cromatografía
	Laboratorio 212 Espectroscopía
	Laboratorio 214 Síntesis orgánica
	Laboratorio 214
	Laboratorio 233
	Laboratorio 233 A
	Laboratorio cultivo celular
	Laboratorio de bacteriología especializada
	Laboratorio de bioquímica
	Laboratorio de bioquímica clínica
	Laboratorio de biotecnología industrial
	Laboratorio de cepario de bacterias
	Laboratorio de cepario de Hongos
	Laboratorio de ecología de suelos y hongos tropicales
	Laboratorio de ecología funcional
	Laboratorio de IEIM
	Laboratorio de indicadores de contaminación
	Laboratorio de microbiología de alimentos
	Laboratorio de microscopía
	Laboratorio de neurobioquímica
	Laboratorio de parasitología ambiental
	Laboratorio de preparación de materiales
	Laboratorio de procesamiento de alimentos
	Laboratorio de química de alimentos
	Laboratorio de virología
	Laboratorio en manejo y conservación de ecosistemas tropicales
	Laboratorio hematología
	Laboratorio microbiología ambiental y suelos
	Laboratorio parasitología molecular
	Laboratorios de docencia 1
Laboratorios de docencia 2	
Laboratorios de docencia 3	
Laboratorios de docencia 4	
Limnología	
Museo	
Peces	
Unidad de Saneamiento y Biotecnología Ambiental (USBA)	
Unidad de Aervicios de Apoyo a laboratorios (USA)	
<b>Facultad de Arquitectura y Diseño</b>	Laboratorio de pruebas de producto y usabilidad
	Taller de maquetas
	Taller de modelos y prototipos
	Taller de tecnología y medio ambiente

Fuente: Encuesta no estructurada, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 95. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Biblioteca General (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Capacidad de las salas de estudio	69	N.A.	90	87	91	94
Accesibilidad a las salas de consulta	87	N.A.	96	95	94	97
Iluminación y ventilación	89	N.A.	94	89	90	95
Recursos bibliográficos: colecciones	96	92	97	95	95	98
Recursos bibliográficos: bases de datos y recursos electrónicos	94	90	97	95	95	99
Recursos bibliográficos: consulta en línea	93	N.A.	97	93	93	98
Recursos bibliográficos: mecanismos de actualización de las colecciones	88	N.A.	91	80	86	91
Servicios prestados por el personal de la biblioteca	94	N.A.	99	97	95	99

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 96. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los laboratorios (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Nivel de actualización	60	53	50	45	57	48
Mantenimiento	62	N.A.	49	45	57	48
Suficiencia de insumos y materiales	55	N.A.	40	43	53	45
Existencia de protocolos y guías para el desarrollo del trabajo	62	N.A.	44	40	52	40

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 97. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la cobertura de la red inalámbrica (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Directivas
Red inalámbrica	63	81	58	67

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 98. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los salones de clase, auditorios y salas de cómputo de la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
<b>Salones de clase</b>						
Dotación	81	N.A.	81	87	87	84
Funcionalidad	76	77	67	76	84	67
<b>Auditorios</b>						
Dotación	92	N.A.	91	94	92	88
Funcionalidad	91	N.A.	88	93	90	86
<b>Salas de cómputo</b>						
Actualización de software	80	N.A.	64	72	85	73
Actualización de hardware	77	N.A.	62	69	82	70
Mantenimiento	77	N.A.	60	67	78	69
Disponibilidad	55	N.A.	52	63	71	57
Servicio prestado	80	N.A.	67	73	84	75

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, o sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 99. Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios ofrecidos por la Universidad (% DMA)**

	Egresados
Salones de clase	88
Laboratorios y talleres	74
Espacios para estudiar	87
Ayudas audiovisuales	87
Aulas de informática	79
Espacios de práctica deportiva	93
Espacios para realizar actividades culturales	86
Cafetería y restaurantes	93
Biblioteca	99
Medios de comunicación	85

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 9,2, Recursos físicos

*La Institución ofrece espacios adecuados y suficientes para el desarrollo de sus funciones sustantivas y de bienestar y para actividades deportivas y recreativas. (Característica 30)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Ampliar la cobertura de las campañas orientadas a la conservación de espacios, materiales y equipos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definición de criterios para el uso del campus y uso de publicidad. Utilización del sistema de información R-25 para la administración de espacios comunes.</li> <li>✓ Desarrollo del proyecto "Cultura Ciudadana en el Campus". Inicio de la campaña <i>Comparendos pedagógicos</i> en el edificio de parqueaderos Guillermo Castro.</li> <li>✓ Exploración de las percepciones de los estudiantes sobre las relaciones pedagógicas y la formación de ciudadanía en la Universidad.</li> <li>✓ Desarrollo del proyecto "Historia Verde", orientado a convertir las zonas verdes de la Universidad en un jardín botánico.</li> </ul>
Señalar la Universidad y adecuar zonas especiales para discapacitados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se ha adecuado un 60% de los edificios para acceso de personas discapacitadas, con posibilidad de usar en estos edificios un 30% de sus instalaciones; se ha adecuado el 70% del área libre del campus para uso de personas con limitaciones de movilidad física.</li> <li>✓ Se señaló la totalidad del campus.</li> </ul>
Mejorar el manejo de los procesos de interventoría de obras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación de proceso para el mejoramiento de las interventorías de obras.</li> </ul>
Plan de Desarrollo Físico, como consecuencia de la Planeación Universitaria. Reflexión sobre las necesidades de la planta física: políticas de utilización, remodelación y construcción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación y aprobación del Plan Maestro y de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física. Valor del contrato COP\$ 890 millones (USD\$ 449.000).</li> </ul>
Adelantar estudios para adecuar más espacios destinados a la práctica de deportes, el estudio y el esparcimiento de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Construcción del campo de fútbol de césped sintético,</li> <li>✓ Adecuación de la ruta de la vida y del campo de voleibol de playa.</li> <li>✓ Remodelación y ampliación de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal, S.J.</li> <li>✓ Dotación de aulas con ayudas audiovisuales.</li> <li>✓ Adecuación y embellecimiento de plazas y espacios públicos.</li> <li>✓ Adecuación de puntos de comida, plazoletas dotadas de <i>Wi-Fi</i>, e instalaciones eléctricas y teatrino exterior del Edificio Gabriel Giraldo, S.J.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La aprobación por parte de Consejo Directivo Universitario del Plan Maestro y de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física. Este Plan comprende tres etapas: Etapa I de renegociación del Plan de Regularización con Planeación Distrital; Etapa II de avance en la respuesta a necesidades que pueden desarrollarse sin tener los ajustes del Plan de Regularización; y la Etapa III que es el desarrollo del escenario que corresponda, de acuerdo con lo logrado en la negociación del Plan de Regularización y Manejo.

- La implementación del Plan Maestro y de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física permitirá complementar y agrupar los planes de actualización y remodelación, de administración y mantenimiento, de espacio público, de gestión ambiental, de emergencias y de seguridad, y la regulación y uso del suelo. También permitirá la proyección futura del campus.
- El disponer de un campus abierto. En octubre del 2009 la revista *Semana*, la de mayor circulación en Colombia, anotaba “muchos creen que abrir las puertas incrementa los riesgos de seguridad. Curiosamente, Bogotá tiene un ejemplo que demuestra lo contrario. La Universidad Javeriana tiene un campus abierto, integrado al paisaje urbano, en el centro de Bogotá. Posiblemente, una integración mayor a la ciudad lo que haga es civilizar, en el buen sentido de la palabra, la vida pública de la universidad”.
- Para los próximos cinco años el Plan de Desarrollo considera la construcción de los siguientes edificios: Facultad de Artes, edificio Universidad-Ciudad, Bioterio, edificio de acceso al edificio Arboleda, edificio de aulas en Cataluña y edificio de Ciencias de la Salud y del Hospital Universitario San Ignacio. A finales del 2010 se contaba con los diseños para el Bioterio y la Facultad de Artes, cuya adjudicación se realizó a través de una convocatoria pública orientada a arquitectos javerianos.
- Se han consolidado espacios libres en el campus, dotándolos de plazoletas de comida y lugares de descanso. Se destaca la construcción de cafeterías y plazoletas que cuentan con puntos eléctricos y red inalámbrica. Se construyó el nuevo Centro de Cómputo con un área de 600 m<sup>2</sup>; se consolidaron los espacios deportivos con la construcción de la cancha de fútbol sintética con zonas técnicas e iluminación para uso nocturno; la readecuación de todas las zonas de baños, vestieres, zonas húmedas y las zonas de nutrición y fisioterapia del Centro Javeriano de Formación Deportiva. Unido a esto, se construyeron la Ruta de la Vida y la cancha de voleibol playa. Dentro del proyecto de inclusión se ha desarrollado la infraestructura para la movilidad y atención de los discapacitados, con la construcción de rampas, accesos, ascensores y baños. Asimismo, se ha podido consolidar la infraestructura de laboratorios en la zona norte que alberga a la Facultad de Ciencias, así como la de las Facultades de Educación y Arquitectura y Diseño Industrial.
- La inauguración del Centro Ático como un espacio de integración tecnológica en diseño, audio y video, en donde confluyen disciplinas como diseño, artes, música, televisión e ingeniería. Se trata de una edificación de 8.300 m<sup>2</sup> con los más altos estándares técnicos y de construcción de zonas acústicas.
- El fortalecimiento de la Oficina de Administración del Campus, que tiene bajo su responsabilidad el mantenimiento de la infraestructura física, que la cual comprende las construcciones y los equipos de uso general, como el sistema de ventilación, aire acondicionado, redes eléctricas y de gases, UPS, plantas eléctricas de emergencia, entre otros. Los mantenimientos son de tipo preventivo (programados) y correctivo; los primeros se atienden a partir de una programación anual, establecida por tipo de espacio, equipo o sistema, con frecuencias y grados de intervención definidos; los segundos se realizan por un evento presentado y de acuerdo con un árbol de prioridades establecido. Para el mantenimiento de la infraestructura física, de electricidad y de equipos se destinaron en el 2009 COP\$ 197 millones (USD\$ 99.000)
- El área total del campus es de 184.539 m<sup>2</sup> y el espacio construido es de 202.988 m<sup>2</sup> (*ver Tabla 100*).
- La Comunidad Educativa tiene una percepción muy positiva (> 80%) de las condiciones de aseo y mantenimiento de la planta física y de las áreas de circulación y jardines (*ver Tabla 101*).
- La obra Edificio Ático obtuvo el máximo galardón en la categoría de *Arquitectura en Concreto*, en los Premios Excelencia en Concreto del 2010, que entrega la Asociación Colombiana de Productores de Concreto (Asocreto), evento que convoca cada dos años cerca de 4.000 personas que intervienen en el gremio de la construcción.

Sin embargo,

- En ciertas áreas del conocimiento, donde se requieren equipos específicos, algunas de las personas encuestadas señalan que la planta física es insuficiente para atender con solvencia las demandas que plantea el desarrollo de los programas académicos y la investigación.
- La relación ente el número de estudiantes de pregrado y el área construida es de 10,70 m<sup>2</sup> por estudiante; en el ámbito internacional se considera una buena práctica 16 m<sup>2</sup> por estudiante.
- Los profesores de planta encuentran que los espacios para el descanso no son satisfactorios (47% DMA).

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 100. Organización de la planta física en la Sede Central**

Descripción	2009		2010	
	Área m <sup>2</sup>	%	Área m <sup>2</sup>	%
Área total del campus universitario	184.538,67		184.539	
Área ocupada	39.914,27	21,09%	40.914	22%
Área libre	145.624,40	78,91%	145.624,40	79%
Zona verde	72.385,34		72.385,34	
Plazoletas	73.239,06		73.239,06	
Área total construida (edificios)	184.931,34		202.988	
<b>Áreas deportivas</b>	<b>10.172,82</b>		<b>10.172,82</b>	
Campo de fútbol	8.676,82		8,676,82	
Canchas múltiples	1.160		1,160	
Cancha de voleibol playa	336		336	
Zonas según usos				
Aulas de clase	31.486,10	16,14%	32.059	16%
Laboratorios	29.971,36	15,36%	33.483	16%
Talleres	3.299,15	1,69%	3.299,15	2%
Auditorios	1.748,30	0,90%	2.048,63	1%
Biblioteca	5.672,63	2,91%	5.672,63	3%
Salas de computadores	5.447,10	2,79%	4.947	2%
Sitios de práctica			2.000	1%
Oficinas	25.503,46	13,07%	25.503,46	13%
Zonas deportivas	3.411,53	1,75%	3.411,53	2%
Cafeterías	2.814,19	1,44%	2.814,19	1%
Zonas de recreación	12.468,40	6,39%	12.468,40	6%
Parqueaderos	30.157,48	15,46%	30.157,48	15%
Circulación	27.723,42	14,21%	29.723	15%
Servicios	11.285,75	5,78%	11.285,75	6%
Vivienda Jesuita	4.114,80	2,11%	4.114,80	2%
Total	195.103,67	100%	202.988,02	100%

Fuente: Dirección de Recursos Físicos.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

Tabla 101. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los recursos físicos (% DMA)

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Aseo y mantenimiento general.	92	83	93	86	89	90
Condiciones de las áreas de circulación, jardines y zonas verdes.	96	91	93	94	95	90
Condiciones de los espacios para reuniones y estudio (distintos a las bibliotecas).	84	59	73	77	85	64
Condiciones de los espacios para descanso.	81	47	81	70	79	73

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## Valoración factor recursos de apoyo académico y planta física

En síntesis, la valoración del factor 9 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Colecciones, servicios, recursos y atención de la red de bibliotecas y centros de documentación y horarios de atención.
F	F	Infraestructura tecnológica para la comunicación en red (fibra óptica y canal exclusivo para Internet) y la telefonía digital.
F	f*	Infraestructura computacional, laboratorios, talleres y recursos audiovisuales, suficientes y adecuados, para atender las funciones universitarias.
F	F	Calidad arquitectónica, condiciones estéticas, ubicación, tratamiento paisajístico y mantenimiento del campus de la Universidad.
D	F	Cobertura de recursos audiovisuales.
D	F	Servicios de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación (antes Subdirección de Recursos Informáticas).
D	d*	Señalización de la Universidad y atención a poblaciones con limitaciones físicas.
D	F	Procesos de interventoría de obras.
D	F	Número de escenarios deportivos y espacios para el esparcimiento y el estudio.
	f*	Elaboración y aprobación del Plan Maestro de Planta Física.
	F	Centro Ático.
	F	Convenios de docencia-servicio.
	F	Obtención de la certificación de calidad de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Recursos de apoyo académico y planta física	8%	4,5
Característica 29	Recursos de apoyo	55%	4,6
Característica 30	Recursos físicos	45%	4,4

## 10. Factor 10: recursos financieros

### 10.1. Recursos financieros

*La Institución cuenta con patrimonio propio, tiene solidez financiera y demuestra equidad en la asignación de recursos económicos e integridad en su manejo. (Característica 31)*

### Autoevaluación

#### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Actividades desarrolladas
Continuar con el proceso de diversificación de las fuentes de financiación. Fortalecimiento de la estructura económica: diversificación de las fuentes de ingreso y organización de un programa de <i>fundraising</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo del portafolio financiero. Incrementos en rentabilidad.</li> <li>✓ Organización de la Oficina de Recaudación de Fondos por Donaciones. Recaudación de COP\$ 1.000 millones (USD\$ 504.000), en el 2008, COP\$ 3.108 millones (USD\$ 1'567.000), en el 2009, y en el 2010 COP\$ 3.513 millones (USD\$ 1'771.000).</li> <li>✓ Tercerización de servicios.</li> <li>✓ Organización y consolidación de los fondos patrimoniales: becas, investigación, capacitación, estabilidad y desarrollo.</li> </ul>
Definición de criterios para la aceptación o no de patrocinios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecimiento de un procedimiento para evitar el lavado de activos en la recepción de donaciones.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### Fuentes de financiación

- La principal fuente de recursos de la Sede Central la constituyen los ingresos por matrículas de programas académicos, los cuales representaron en el 2009 el 66% del total de sus ingresos. Sin embargo, aunque esta cifra es alta, entre el 2003 y el 2009 se nota una leve disminución en la participación de estos ingresos sobre el total de ingresos de la Universidad.
- El 34% de los ingresos de la Sede Central en el 2009 provinieron de fuentes distintas a las matrículas de sus programas académicos.
- Los ingresos no operacionales de la Sede Central han aumentado. En efecto, estos pasaron de COP\$ 24.975 millones (USD\$ 12'588.000), en el 2003, a COP\$ 29.393 millones (USD\$ 14'815.000), en el 2009.
- La Sede Central ha trabajado, durante el período 2003-2009, para lograr una mayor diversificación de sus fuentes de financiación y disminuir su dependencia de las matrículas de los estudiantes. Entre las nuevas fuentes se encuentran: (i) las donaciones que se reciben a través de la Oficina de Recaudación de Fondos por Donaciones, creada en el 2006; (ii) los recursos provenientes de la campaña de donaciones denominada *Un futuro mejor*, la cual tiene como meta recaudar entre el 2009 y el 2013

USD\$ 18'200.000; y (iii) la consolidación del esquema de negocio de Javeturismo, como agencia de turismo administrada por la organización Aviatur. Otros medios que tiene actualmente la Universidad para disminuir la dependencia de las matrículas son: la continuidad y consolidación de los resultados financieros del Hospital Universitario San Ignacio y Javesalud, y el desarrollo de nuevas alternativas para el manejo de Javegraf.

- El ofrecimiento de nuevos servicios de alimentación, la apertura de nuevos puntos de venta de alimentos y la tercerización de algunos de los servicios, representan otra fuente de ingresos para la Universidad. Los ingresos de los Servicios de Alimentación crecieron en un 10%, en relación con el año el 2008, y la rentabilidad de los parqueaderos también aumentó en un 55%.
- El crecimiento en un 29% de los ingresos operacionales y de un 158% de los ingresos no operacionales entre el 2003 y el 2009 (*ver Tabla 109*).

### Consolidación del patrimonio

- La consolidación de la estabilidad patrimonial de la Sede Central entre el 2004 y el 2009, gracias a la creación, en diciembre del 2004, de cuatro fondos: el Fondo Patrimonial Voluntario de Becas, el Fondo Patrimonial Voluntario de Apoyo a la Investigación, el Fondo Patrimonial de Estabilidad y Desarrollo, y el Fondo Patrimonial Capacitación, los cuales registran un crecimiento del 212%, 199%, 550% y 300%, respectivamente, durante dicho período (*ver Tabla 102*).
- El incremento del 2,5% en los excedentes totales de la Universidad entre el 2008 y el 2009 (*ver Tabla 109*).
- La reducción permanente de los costos indirectos en Bogotá: de 26,10% de los ingresos, en el 2006, a 24,97% en el 2007, de 23,74%, en el 2008, a 23,66% en el 2009 y 21,5 % en el 2010.
- La Sede Central logró reducir su grado de endeudamiento total, pasando de un 32% en el 2003 a un 20 % en el 2009, de acuerdo con los Estados Financieros (*ver Tabla 107*).

### Manejo del portafolio de inversiones

- El aumento y la diversificación en el portafolio de inversiones de la Universidad, aspecto que contribuye a garantizar la estabilidad financiera. Se registró un crecimiento importante en sus inversiones, cercano al 45%, del 2008 al 2009.
- La rentabilidad neta del portafolio de inversiones en la Sede Central en el 2009 era del 12,44%, con ingresos financieros de COP\$ 27.558 millones netos (USD\$ 13'890.000), que significa un resultado por encima del portafolio modelo (11,65%) y la generación de excedentes de COP\$ 34.038 millones (USD\$ 17'156.000) (2,5% de incremento con respecto al 2008), lo que arroja un indicador de rentabilidad neta (RN / Ingresos operacionales) del 9,58% (*ver Tablas 103 y 104*).
- La entrada en producción de FINAC, en el 2009, software para la gestión de inversiones de tesorería e implementación del VaR, con el objeto de estimar el riesgo de mercado, y del modelo CAMEL, para la evaluación de riesgo de crédito, así como la generación de la Matriz de Probabilidad de Impacto (MPI), para el cálculo del riesgo operativo.
- El ajuste y la consolidación en la Sede Central de las directrices para la gestión y evaluación financiera del portafolio de inversiones, las cuales quedaron consignadas en el Manual de Normas y Lineamientos Generales para la Gestión del Portafolio de Inversiones Financieras. Dicho Manual contempla los siguientes lineamientos: (i) el portafolio invierte una parte de los recursos en instrumentos de renta fija y acciones en Colombia con volatilidad moderada. Otra parte del capital se invierte en activos de renta fija y renta variable en otras monedas, así como en inversiones alternativas en pesos u otras mo-

nedas, con el objetivo de diversificar en mercados que presentan buenas perspectivas de desempeño. La exposición a tipos de cambio se maneja a través de una política activa de cobertura de monedas con derivados financieros como *forwards*, futuros, opciones, *swaps*, OPCF, entre otros. (ii) El portafolio se estructura sobre una base de referencia de 80% en riesgo Colombia y 20% en riesgo internacional. Esta distribución es variable y en los casos en que las condiciones del mercado lo ameriten, se pueden incrementar hasta el 95% las inversiones en pesos o disminuirla hasta el 60%, aumentando las posiciones en activos internacionales, teniendo en cuenta que la exposición al riesgo cambiario no debe superar el 20%. Y (iii) las inversiones de largo plazo se constituyen en papeles con tasa variable, indexados a la UVR, a la DTF, al IPC, a la devaluación, o a cualquier otra tasa variable legalmente autorizada, adicionadas en un margen. No obstante, cuando las expectativas indican tendencia de tasas a la baja, se pueden constituir inversiones de tasa fija con el mismo plazo y con el adecuado seguimiento.

Sin embargo,

- A pesar de haber implementado en la Sede Central diferentes estrategias y medidas para lograr una reducción de sus gastos operacionales, en el 2009 se evidenció un incremento en algunos relacionados con bienes de consumo y servicios (*ver Tabla 109*).
- La tasa de rentabilidad esperada del portafolio de inversiones afecta la autosostenibilidad de los Fondos Patrimoniales Voluntarios de Investigación, Capacitación y Becas, que requerirán inversiones adicionales así como capital semilla para ser sostenibles en el 2016, como se ha previsto en una meta de planeación.
- No se han logrado estabilizar los excedentes obtenidos como utilidad operacional y hay una dependencia de los ingresos provenientes de las matrículas.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 102. Fondos patrimoniales de la Sede Central**  
(cifras en millones de pesos colombianos)

Nombre	Propósito	Monto al inicio Dic.-31-2004	Monto actual Dic.-31-2009	Crecimiento 2004-2009 (%)
Fondo Patrimonial Voluntario de Becas	Otorgar becas de excelencia para estudiantes de bajos recursos.	3.710	11.585	212%
Fondo Patrimonial Voluntario de Apoyo a la Investigación	Mantener recursos económicos orientados a apoyar la investigación.	9.759	29.190	199%
Fondo Patrimonial de Estabilidad y Desarrollo	Reservar recursos para proyectos estratégicos o para atender contingencias que se presenten en vigencias futuras.	2.994	19.452	550%
Fondo Patrimonial de Capacitación	Apoyar la formación de profesores y personal administrativo en estudios de pregrado y posgrado.	4.031	16.112	300%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa - Dirección General Financiera.

Nota: No se reportan los valores del 2010, pues no se cuenta con estados financieros definitivos.

**Tabla 103. Portafolio de Inversiones Financieras**  
(cifras en miles de pesos colombianos)

Concepto	2005	2006	2007	2008	2009
Acciones	7.277.752	7.356.922	6.411.460	6.026.130	2.759.033
Bonos	3.298.562	24.766.716	28.780.301	51.321.697	57.315.393
Certificados	41.102.814	70.895.046	100.168.423	110.312.141	51.625.548
Derechos de recompra	2.534.350	-	8.682.565	8.238.907	2.253.723
Derechos fiduciarios	54.421.980	4.282.908	7.609.083	9.738.918	21.947.784
Obligatorias	9.996	11.744	10.501	10.140	13.442
Otras inversiones cartera discrecional	32.584.220	54.961.697	54.551.510	50.897.826	64.818.753
Papeles comerciales	1.081.385	1.039.409	952.657	895.402	-
Provisiones	(6.109.818)	(6.065.583)	(5.702.013)	(5.511.091)	(1.199.802)
Títulos de tesorería TES	50.297	17.549.069	23.101.822	16.033.429	29.950.951

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Nota: Por consideraciones de unidad de empresa, estos indicadores están referidos a toda la Universidad, incluyendo la Seccional Cali.

**Tabla 104. Rentabilidad del Portafolio de Inversiones**

Tipo de indicador	2008	2009	2010
Rentabilidad total del portafolio de inversiones.	8,7%	12,4%	7,9%
Rentabilidad total del portafolio vs. Benchmark.			
Portafolio PUJ	8,74%	12,42%	7,9%
Benchmark	7,60%	11,65%	6,4%
Alpha	1,14%	0,78%	1,5%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa - Dirección General Financiera.

## 10.2. Gestión financiera y presupuestal

*La Institución aplica consistentemente políticas y procesos para elaborar y ejecutar su presupuesto y evaluar su gestión financiera. (Característica 32)*

### Autoevaluación

En la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### Elaboración del presupuesto

- Las precisiones que hizo el Consejo Directivo Universitario, en octubre del 2003, a las directrices para la elaboración del presupuesto y el Plan Anual de Inversiones, a saber: planeación y presupuesto, condiciones de posibilidad y sostenibilidad, visión de conjunto, corresponsabilidad y participación, transparencia y confianza, equidad y responsabilidad social.
- La existencia del Manual de Normas y Lineamientos Generales de Presupuesto, el cual proporciona las orientaciones bajo las cuales se debe construir el presupuesto de cada Unidad o actividad.
- El desarrollo en la Sede Central de lineamientos para la elaboración del presupuesto. Estos son: el presupuesto de ingresos, gastos e inversiones de la Universidad es anual, con base en la propuesta elaborada por la Vicerrectoría Administrativa; sus directrices, proyecciones y aprobación le corresponden al Consejo Directivo Universitario. Anualmente, el Rector convoca a una reunión general de presupuesto

donde se divulgan las instrucciones a tener en cuenta por parte de las Unidades al momento de elaborar el presupuesto. El presupuesto se elabora de manera descentralizada, no puede ser deficitario y debe obedecer a las condiciones económicas de la Universidad y del país. El Consejo Directivo Universitario ejerce un seguimiento trimestral y toma las medidas necesarias, conforme vaya la ejecución presupuestal, la cual está alineada con la información contable.

- La elaboración del presupuesto se hace a través de un aplicativo denominado FAP (Formulación Automática del Presupuesto), herramienta de fácil uso que permite a la Oficina de Presupuesto la coordinación y centralización de toda la información.
- El 80% de las directivas y el 70% del personal administrativo consideran que los criterios para la organización y manejo del presupuesto son de calidad (*ver Tabla 108*).
- La eficiencia y efectividad de los procedimientos y trámites financieros es percibida de manera positiva por el 65% del personal administrativo y el 78% de las directivas ( $\geq 70\%$  DMA) (*ver Tabla 108*).

#### **Indicadores de gestión utilizados en el área financiera**

- La definición de indicadores de gestión financiera por parte de la Dirección Financiera en la Sede Central. Estos son: rentabilidad total del portafolio, rentabilidad total del portafolio *vs.* Benchmark, porcentaje de cartera vencida por ciclo lectivo –créditos de corto plazo (periodicidad mensual)–, porcentaje de cartera vencida sobre el total colocado por crédito de largo plazo (periodicidad mensual), liquidez, prueba ácida, capital de trabajo, endeudamiento, nivel de endeudamiento, rendimiento y la rentabilidad total de la inversión. En la Tabla 105 se pueden observar los resultados de estos indicadores para los años 2007, 2008 y 2009. Asimismo, en la Tabla 107 se ve el comportamiento de algunos indicadores de endeudamiento, productividad y liquidez entre el 2003 y el 2009.

#### **Directrices para el control financiero**

- La opinión favorable (sin salvedades) que ha dado la Revisoría Fiscal sobre los estados financieros de Bogotá entre el 2006 y el 2009. En su opinión, los estados financieros fueron tomados de los libros de contabilidad, presentaron razonablemente y en todos los aspectos significativos la situación financiera de la Universidad, los resultados de sus operaciones, los cambios en su fondo social, los cambios en su situación financiera y sus flujos de efectivo por los años indicados.
- La contabilidad de la Sede Central, de acuerdo con los informes de la Revisoría Fiscal entre el 2006 y el 2009, se llevó conforme a las normas legales y a la técnica contable; las operaciones registradas en los libros de contabilidad y los actos de los administradores se ajustaron a los estatutos y a las decisiones del Consejo de Regentes y del Consejo Directivo Universitario.
- La creación del Comité de Auditoría de la Universidad por parte del Consejo Directivo Universitario, con fecha del 22 de marzo del 2006. El Comité depende directamente del CDU y su finalidad es asesorar al Rector y a las autoridades del Gobierno General, hacer el monitoreo de los procesos de control, fortalecer la labor que realiza el Auditor Interno y favorecer la función que cumple el Revisor Fiscal.
- La elaboración, por parte de la Revisoría Fiscal de la Sede Central, de informes separados dirigidos a las autoridades del Gobierno de la Universidad, con las debilidades, deficiencias, áreas de oportunidad y algunas recomendaciones para el mejoramiento del control interno, que han contribuido a la conservación y custodia de sus bienes y de los terceros que estén en su poder.

### **Directrices para orientar la gestión, la evaluación financiera y el seguimiento presupuestal**

- El análisis y seguimiento presupuestal que realiza semestralmente el Consejo Directivo Universitario y el Consejo Administrativo, apoyados en la Vicerrectoría Administrativa, la Dirección Financiera y la Oficina de Presupuesto.
- La adopción de diferentes medidas de ajuste al presupuesto a lo largo del año, con base en el comportamiento de los ingresos y egresos.
- El envío periódico de información presupuestal que realiza la Oficina de Presupuesto a las distintas Unidades de la Sede Central.

### **Estabilidad financiera**

- La Universidad es una institución sin ánimo de lucro y todos sus excedentes se reinvierten en su actividad. Al no tener un costo de capital elevado, tiene como política general el no endeudamiento, salvo en circunstancias en que las condiciones financieras y de retorno de capital lo hagan recomendable.
- La Sede Central posee un Fondo Patrimonial Voluntario de Estabilidad y Desarrollo para cualquier contingencia de tipo económico, y maneja un portafolio de inversiones que le permitiría desarrollar su actividad un año completo sin ingresos.
- El total de las propiedades, planta física y equipos de la Sede Central, así como la actuación de sus funcionarios están completamente asegurados.
- Los recursos que administra la Universidad en su Sede Central provienen principalmente de las actividades operacionales. Su estabilidad se puede apreciar en los indicadores que se presentan en la Tabla 107, especialmente a través del EBIDTA<sup>27</sup>, el cual fue en el 2007 de COP\$ 64.867 millones (USD\$ 32'695.000), en el 2008 de COP\$ 84.570 millones (USD\$ 42'626.000) y en el 2009 de COP\$ 81.599 millones (USD\$ 41'129.000).
- En la Sede Central el patrimonio representa aproximadamente el 75% de los activos, calculado como  $(100 - \text{Pasivo total} / \text{Patrimonio})$ ; los ciclos de conversión de efectivo correspondientes a la operación son anticipados, lo cual permite administrarlos en busca de maximizar valor a través del manejo de portafolios eficientes; se mantiene una política de fortalecimiento patrimonial por medio de los Fondos Patrimoniales Voluntarios, demostrando con ello una visión de largo plazo y una autosostenibilidad; se mantiene un grado adecuado de disponible, de acuerdo con sus necesidades de capital de trabajo; y lo demás lo concentra en inversiones financieras de adecuado riesgo y retorno (*ver Tabla 105*).
- En los ejercicios evaluativos realizados por la Universidad en su Sede Central, aparecen como fortalezas el manejo austero de los recursos asignados, la búsqueda permanente de ingresos, a través de fuentes diferentes a las matrículas, y la estabilidad económica y soporte financiero para asumir proyectos de gran envergadura.
- Los estados financieros 2010-2011 muestran que en la Sede Central se tendrá, en ambos años, un resultado operacional negativo: COP\$ 4.129 millones (USD\$ 2'081.769) y COP\$ 8.367 millones (USD\$ 4'218.494), respectivamente, lo cual se explica por el castigo al ingreso operacional que genera la normas contables que, en virtud del principio de asociación, obligan a asignar los egresos de las actividades propias como parte de los egresos operacionales. Sin embargo, esto se compensa con los ingresos no operacionales, generando resultados superavitarios (*ver Tabla 106*).

<sup>27</sup> El EBITDA se calcula a partir del Estado de Resultados. Representa el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), las amortizaciones o depreciaciones y los impuestos.

### Depuración y ajuste de los activos fijos

La depuración de los activos fijos de la Universidad que se realiza de la siguiente manera: (i) toma física periódica de inventarios a cargo de las Unidades; (ii) actualización permanente de inclusión o bajas de activos, debidamente documentadas con las autorizaciones requeridas; (iii) personalización de todos los activos fijos a cargo de un empleado con el debido registro sistematizado; (iv) actualización permanente de la personalización por traspasos de activos, por reubicación o retiro de los empleados o por préstamos temporales entre unidades; (v) cada tres años se realizan avalúos de los activos fijos, cuyo valor histórico ajustado supere los 20 SMLV a la fecha y la consecuente actualización en los estados financieros de la Universidad.

Sin embargo,

La calidad acerca de los criterios para la organización y el manejo del presupuesto y la eficiencia y efectividad de los procedimientos financieros no es percibida de manera positiva por los profesores de planta, de los que respondieron, lo califican como de calidad. (< 40% DMA) (ver Tabla 108).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 105. Indicadores de gestión utilizados en el área financiera**

Tipo de indicador	2007	2008	2009
Liquidez (Activo corriente / Pasivo corriente)	1,94	2,10	2
Prueba ácida [(Activo corriente - Inventarios) / Pasivo corriente]	1,94	2,10	2
Capital de trabajo (Activo corriente - Pasivo corriente)*	\$142.038	\$172.133	\$149.727
Endeudamiento (Pasivo total / Activo total)	25,46%	24,47%	19,54%
Nivel de endeudamiento (Pasivo total / Activo total sin valorización)	34,33%	33,02%	30,55%
Grado de compromiso del patrimonio con los acreedores de la Universidad (Pasivo total / Patrimonio)	34,15%	32,40%	24,28%
Grado de compromiso del patrimonio con los acreedores de la Universidad, sin considerar las valorizaciones. (Pasivo total / Patrimonio sin valorización)	52,27%	49,30%	43,98%
Rendimiento (Excedente del ejercicio / Patrimonio)	4,51%	7,42%	5,75%
La rentabilidad total de la inversión (Excedente del ejercicio/Activo total)	3,36%	5,60%	4,62%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa - Dirección General Financiera.

\* Cifras en millones de pesos colombianos de mayo del 2010.

Nota: No se reportan los indicadores correspondientes al 2010, pues no se cuenta con los estados financieros definitivos.

**Tabla 106. Estados financieros proyectados**  
(cifras en millones de pesos colombianos)

	2010	2011	2012
Ingresos operacionales	300.809	315.456	340.346
1 Matrículas.	243.650	263.267	284.328
11 Devoluciones matrículas.	-2.206	-1.984	-2.143
2 Educación continua.	10.824	11.701	12.637
3 Proyectos.	18.939	8.664	9.011
4 Actividades administrativas relacionadas con educación.	11.638	13.617	14.706
5 Ingresos servicios universitarios.	17.964	20.191	21.806
6 Otros.	0	0	0
Costo de ventas	8.311	8.921	9.278
61 Costo de ventas.	8.311	8.921	9.278
Gastos operacionales	296.627	314.902	327.498
7 Gastos de personal.	181.797	196.145	203.991
8 Honorarios.	29.231	26.348	27.402
9 Impuestos.	4.953	6.127	6.372
10 Arrendamientos.	826	887	922
11 Contribuciones y afiliaciones.	357	994	1.034
12 Seguros.	2.287	2.183	2.270
13 Servicios.	12.923	12.449	12.947
14 Gastos legales.	142	202	210
15 Mantenimiento y reparaciones.	7.533	7.027	7.308
16 Adecuación e instalación.	264	375	390
17 Gastos de viaje.	6.649	6.417	6.674
18 Depreciaciones.	20.891	25.908	26.944
19 Amortizaciones.	4.329	5.281	5.492
20 Diversos.	18.749	22.255	23.145
21 Provisiones.	5.696	2.304	2.396
Resultado operacional	-4.129	-8.367	3.570
Ingresos no operacionales	50.689	26.297	27.544
22 Ingresos (financieros).	37.747	19.521	20.497
23 Ingresos (no financieros).	11.995	6.776	7.047
231 Ingresos de ejercicios anteriores.	947	0	0
Gastos no operacionales	21.356	1.399	1.455
24 Gastos financieros.	20.384	908	944
25 Pérdida en venta y retiro de bienes.	246	29	30
26 Gastos extraordinarios.	402	85	88
27 Gastos diversos.	324	377	392
Resultado no operacional	29.333	24.898	26.089
Total general	25.204	16.531	29.659

Fuente: Vicerrectoría Administrativa – Dirección General Financiera.

**Tabla 107 Indicadores financieros**

Concepto	Descripción	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Endeudamiento								
Concentración a corto plazo	Pasivo corriente / Pasivo total	73%	92%	95%	96%	91%	91%	92%
Endeudamiento Total	Total pasivos / Total activos	32%	26%	25%	25%	25%	24%	20%
Productividad								
EBITDA *	Incremento patrimonial neto + Gastos financieros y Depreciación	43.947	57.068	62.481	61.786	64.867	84.570	81.599
Margen de EBITDA	EBITDA / Total ingresos	15%	16%	19%	18%	18%	21%	19%
Liquidez								
Prueba ácida	Activos líquidos / Pasivo corriente	1,61	1,58	1,64	1,83	1,94	2,10	2
Solidez o estabilidad	Activo total / Pasivo total	3,17	3,85	4,08	4,07	3,93	4,09	5,12
Razón corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	1,63	1,59	1,65	1,83	1,94	2,10	2
Capital de trabajo*	Activo corriente - Pasivo corriente	71.456	74.332	88.139	124.601	147.640	172.133	149.727

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010

\* Cifras en millones de pesos colombianos.

Nota: No se reportan los indicadores correspondientes al 2010, pues no se cuenta con los estados financieros definitivos.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 108. Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre gestión financiera y presupuestal (% DMA)**

	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
Criterios para la organización y manejo del presupuesto.	39	70	80
Eficiencia y efectividad de los procedimientos y trámites financieros.	36	65	78
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.			
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.			

### 10.3. Presupuesto y funciones sustantivas

*La Institución cumple con los requerimientos presupuestales que se desprenden del Proyecto Institucional y de las actividades académicas y de bienestar. (Característica 33)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Acciones desarrolladas
Afinar el sistema de información de tal manera que permita apreciar con claridad la destinación de recursos, teniendo en cuenta las funciones sustantivas de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación del Sistema de Liquidación de Costos por asignaturas.</li> <li>✓ Implementación del FAP: organización de todos los centros de costos, elaboración de proyecciones.</li> <li>✓ Implementación del módulo de finanzas en <i>PeopleSoft</i>.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### Estructura del presupuesto

- El presupuesto de la Universidad en Bogotá está estructurado en tres grandes grupos: ingresos, gastos e inversiones. El presupuesto de ingresos proviene de las matrículas, tanto de alumnos regulares como no regulares, ingresos por educación continua, consultorías y otros ingresos académicos. Además, todos aquellos recursos provenientes de las actividades que adelantan las Unidades administrativas, como ingresos financieros, parqueaderos, cafeterías, Tienda Javeriana, etc. El presupuesto de gastos contiene en detalle todas y cada una de las partidas que son necesarias para garantizar el funcionamiento de las diferentes Unidades y el cumplimiento de la Planeación Universitaria; y el presupuesto de inversiones.

#### Ejecución presupuestal

- La ejecución del presupuesto en la Sede Central, entre el 2003 y el 2009, oscila entre el 95% y el 110% (ver Tabla 109).
- Los ingresos por matrículas de la Sede Central han sido relativamente similar entre el 2003 y el 2009, pues ha oscilado entre el 61% y el 72%, y en cinco de los siete años, lo ejecutado ha sido inferior a lo planeado. Asimismo, la participación de otras fuentes de ingresos ha estado en el mismo período entre el 22 % y el 39% (ver Tabla 109).

- En la Sede Central se logró un incremento del 42% en sus ingresos. A pesos de mayo del 2010, se pasó de COP\$ 252.013 millones (USD\$ 127'023.000), en el 2003, a COP\$ 358.181 millones (USD\$ 180'535.000), en el 2009 (*ver Tabla 109*).
- La participación de los ingresos no operacionales en los ingresos totales de la Sede Central pasó del 10%, en el 2003, al 18%, en el 2009, lo que demuestra el esfuerzo que ha realizado la Universidad por diversificar sus fuentes de ingreso (*ver Tabla 109*).
- El aumento en el presupuesto destinado a inversión que se ha dado en la Sede Central. Se pasó del 9% de los ingresos, en el 2003, al 12%, en el 2009.

### **Proyecciones financieras**

- Las proyecciones financieras en la Sede Central se hacen con base en las series históricas de datos de tres años y aplicando la tendencia más conservadora para los tres períodos siguientes, utilizando como criterios el crecimiento de los ingresos (el menor de los tres períodos) y el crecimiento de gastos (tendencia de mayor crecimiento histórico). En la Tabla 106 se pueden observar las proyecciones del Estado de Resultados para el período 2010-2012.
- Las proyecciones financieras para el 2011, muestran que la Sede Central tendrá un crecimiento en los ingresos por actividades administrativas relacionadas con educación del 17%, por servicios universitarios del 12%, por educación continua del 8,1% y por matrículas del 8,1 % (*ver Tabla 106*). Asimismo, tendrá un crecimiento del 6% en sus ingresos financieros no operacionales.

### **Distribución del presupuesto entre las funciones sustantivas**

- El mayor porcentaje de los gastos de personal, durante el período 2006-2009, de la Sede Central corresponde a gastos de personal docente, seguido por los de personal administrativo, los de extensión y finalmente los de investigación (*ver Tabla 110*).
- El aumento del 30%, entre el 2006 y el 2009, en los gastos de personal dedicado a la investigación en Bogotá (*ver Tabla 110*).
- El incrementó, entre el 2006 y el 2009, del 17% de los gastos de personal docente y del 16% en los gastos del personal administrativo de la Sede Central (*ver Tabla 110*).

Indicadores estadísticos asociados a esta característica

Tabla 109. Síntesis financiera de la Sede Central  
(cifras en millones de pesos colombianos)

Concepto	1. Ejecución presupuestal de gastos	2. Nivel de ejecución (%)	Gastos operacionales	Gastos no operacionales	3. Porcentaje de contribución de las matrículas a la financiación institucional	Ingresos por matrículas (pregrado y posgrado)	4. Porcentaje de otras fuentes de financiación	5. Comportamiento de los ingresos en los últimos cinco años	Ingresos operacionales	Ingresos no operacionales	6. Porcentaje de ingresos operacionales	7. Porcentaje de ingresos no operacionales	Relación entre presupuesto y los gastos operacionales	9. Relación entre presupuesto destinado a inversión y total de ingresos	10. Presupuesto de inversión
2003 Planeado	245.684		245.684	-	63%	170.979	37%	272.297	259.923	12.374	95%	5%	1	0,10	27.245
2003 Ejecutado	236.645	96%	226.496	10.149	69%	173.530	31%	252.013	227.038	24.975	90%	10%	0,96	0,09	21.511
2004 Planeado	263.488		262.549	939	64%	186.590	36%	292.247	282.902	9.346	97%	3%	1	0,13	36.990
2004 Ejecutado	289.266	110%	254.319	34.947	61%	187.700	39%	308.387	246.417	61.970	80%	20%	0,88	0,08	25.697
2005 Planeado	274.715		272.421	2.294	68%	201.465	32%	298.085	295.633	2.452	99%	1%	0,99	0,10	28.931
2005 Ejecutado	259.729	95%	252.96	6.769	72%	203.978	28%	283.996	255.618	28.378	90%	10%	0,97	0,05	14.054
2006 Planeado	281.744		279.381	2.363	78%	219.723	22%	282.978	268.240	14.738	95%	5%	0,99	0,10	27.633
2006 Ejecutado	275.232	98%	267.237	7.995	72%	214.551	28%	296.531	267.765	28.766	90%	10%	0,97	0,06	16.969
2007 Planeado	291.832		283.635	8.197	76%	228.049	24%	299.711	278.446	21.265	93%	7%	0,97	0,13	40.295
2007 Ejecutado	293.996	101%	270.006	23.990	72%	222.307	28%	310.318	266.523	43.795	86%	14%	0,92	0,06	19.798

Continúa

Concepto	1. Ejecución presupuestal de gastos	2. Nivel de ejecución (%)	Gastos operacionales	Gastos no operacionales	3. Porcentaje de contribución de las matrículas a la financiación institucional	Ingresos por matrículas (pregrado y posgrado)	4. Porcentaje de otras fuentes de financiación	5. Comportamiento de los ingresos en los últimos cinco años	Ingresos operacionales	Ingresos no operacionales	6. Porcentaje de ingresos operacionales	7. Porcentaje de ingresos no operacionales	Relación entre presupuesto y los gastos operacionales	9. Relación entre presupuesto destinado a inversión y total de ingresos)	10. Presupuesto de inversión
2008 Planeado	288.566		<b>284.055</b>	<b>4.511</b>	77%	<b>231.549</b>	23%	300.065	<b>278.140</b>	<b>21.925</b>	93%	7%	0,98	0,16	49.294
2008 Ejecutado	308.313	107%	<b>282.358</b>	<b>25.955</b>	67%	<b>229.037</b>	33%	342.204	<b>287.978</b>	<b>54.227</b>	84%	16%	0,92	0,09	29.820
2009 Planeado	306.839		<b>302.948</b>	<b>3.891</b>	76%	<b>242.727</b>	24%	318.011	<b>288.618</b>	<b>29.393</b>	91%	9%	0,99	0,18	56.231
2009 Ejecutado	323.439	105%	<b>304.736</b>	<b>18.703</b>	66%	<b>234.84</b>	34%	358.181	<b>293.655</b>	<b>64.526</b>	82%	18%	0,94	0,12	44.525
2010 Planeado	355.734		352.595	3.139	67%	242.020	33%	360.331	327.959	32.372	91%	0	0,90	0,17	60.272

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 110 Distribución del presupuesto ejecutado, según funciones sustantivas de la Universidad**  
(cifras en millones de pesos colombianos)

Concepto	2006 Planeado	2006 Ejecutado	2007 Planeado	2007 Ejecutado	2008 Planeado	2008 Ejecutado	2009 Planeado	2009 Ejecutado	2010 Planeado
Docencia	76.713	65.577	77.560	72.067	78.144	75.145	79.434	76.572	90.931
Investigación	15.487	15.175	19.334	14.659	18.673	16.045	19.600	19.783	21.280
Extensión (servicios)	21.626	22.450	17.253	20.692	19.704	18.972	19.031	18.827	22.651
Administrativos	50.025	49.645	50.305	50.990	54.126	52.248	62.867	57.396	63.162
Total de gastos de personal	163.851	152.848	164.453	158.408	170.646	162.411	180.932	172.578	198.024

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Sin embargo,

Los rubros de gastos operacionales que presentan las mayores tasas de incremento son: gastos legales, con un 32%, depreciaciones, con un 21%, y contribuciones y afiliaciones, con un 20%. Entre los no operacionales están los gastos diversos, con un 76%, los gastos extraordinarios, con un 72%, y los gastos financieros, con un 19% (ver Tabla 106).

#### 10.4. Organización para el manejo financiero

*La Institución tiene una organización eficiente y funcionarios eficaces para el manejo financiero. (Característica 34)*

#### Autoevaluación

##### Balance 2003-2010

Propuestas de mejoramiento en el 2003	Actividades desarrolladas
Continuar y mejorar el programa de servicio y atención al usuario, especialmente en la Oficina de Tesorería.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de la Oficina de Financiación y Cartera, y mejora en los trámites e instalaciones para la atención de usuarios.</li> <li>✓ Expedición de las normas para la matrícula administrativa, tanto de estudiantes de pregrado como de posgrado.</li> <li>✓ Vinculación al programa de crédito Acces del Icetex.</li> </ul>

Además, en la actual autoevaluación se destacan como elementos positivos:

- La integración del proceso contable entre la Sede Central y la Seccional Cali, apoyado por la implementación del sistema de información financiero *Finanzas Plus*.
- Existencia de convenios para suministro de elementos de consumo.
- El acuerdo firmado con la Provincia Colombiana de la Compañía de Jesús para el reconocimiento de los honorarios correspondientes al servicio que prestan los jesuitas en la Universidad.

- La nueva formulación del presupuesto, que permite reconocer la destinación de recursos a las diferentes actividades de la Universidad, la apreciación de costos y la posibilidad de efectuar con mayor eficiencia los registros contables.
- La estructura del área financiera, compuesta por las siguientes oficinas en la Sede Central: Financiación y Cartera, Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, Control interno, Proveduría, y Activos fijos y Control de giros. Cada una de ellas cuenta con el personal suficiente e idóneo. En total son 80 empleados administrativos de planta y 13 temporales.
- El diseño y la promulgación de normas y procedimientos relacionados con los trámites financieros en la Sede Central (*ver Tabla 111*).

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 111. Inventario de las normas internas para procedimientos y trámites financieros, con micro resúmenes de sus contenidos**

Normas según procesos	Micro resumen
1. Matrículas de programas de pregrado	Normas y procedimientos generales para los aspectos administrativos de la matrícula de los programas de pregrado de la Pontificia Universidad Javeriana - Sede Central.
2. Matrículas de programas de posgrado	Normas y procedimientos generales para los aspectos administrativos de la matrícula de los programas de posgrado de la Pontificia Universidad Javeriana - Sede Central.
3. Análisis y seguimiento tributario	Evaluación y análisis de los nuevos servicios generadores de impuestos prestados por la Universidad, de acuerdo con la Ley Tributaria, con el propósito de maximizar los beneficios tributarios y realizar monitoreo del plan tributario.
4. Ejecución tributaria	Garantiza el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aplicando correctamente las normas fiscales, con el propósito de evitar el pago de sanciones. Inicia con el análisis del requerimiento hasta la presentación de las declaraciones o el envío del informe al ente de control.
5. Generación de informes financieros	Generación de información contable razonable y consistente que facilita la gestión en la toma de las decisiones de las diferentes Unidades administrativas de la Universidad y el suministro de información a los entes externos. Se inicia una vez se realiza el cierre contable hasta la entrega de los informes a las partes interesadas.
6. Cierre contable	Asegura que todos los hechos económicos generados y registrados en el libro general, módulos auxiliares y sistemas legados queden reflejados oportunamente en los estados financieros de la Universidad. Inicia con la publicación del cronograma del cierre contable hasta la generación del balance de prueba y sus correspondientes ajustes.
7. Mantenimiento del sistema contable	Garantiza la correcta parametrización y definición de cuentas del sistema contable con el propósito de mantener la información actualizada. Los cambios realizados son soportados mediante reportes, los cuales documentan las solicitudes de cambio o adición de los módulos.
8. Control presupuestal	Permite el control por fondo, unidad, cuenta y proyecto, de la ejecución presupuestal. Se establece con base en las excepciones que se presenten para establecer la conveniencia de efectuar traslados o adiciones presupuestales a solicitud de los responsables en las Unidades.
9. Operaciones internas	Establece la forma de solicitar, aprobar y confirmar los servicios que se prestan entre Unidades diferentes a los servicios académicos.
10. Creación y cierre de códigos	Establece la forma para crear y cerrar códigos de proyectos de consultorías, asesorías, investigación y de educación continua, entre otros.

Continúa

Normas según procesos	Micro resumen
11. Guía rápida de usuario para la solicitud y aprobación de operaciones internas	Instructivo relacionado con las operaciones internas en <i>PeopleSoft</i> .
12. Guía rápida de usuario para confirmación de operaciones internas	Instructivo donde se establece la forma de confirmar o ejecutar los servicios internos prestados por una unidad.
13. Guía rápida de usuario para consultas de control de compromisos	Instructivo que le permite al usuario consultar el presupuesto.
14. Manual de usuario para el control de compromisos (usuario final)	Manual que le permite al usuario conocer acerca del módulo Control de Compromisos en <i>PeopleSoft</i> .
15. Manual de usuario para operaciones internas	Manual que le permite al usuario conocer acerca del módulo de Operaciones Internas en <i>PeopleSoft</i> .
16. Evaluación financiera de propuestas	Propuestas de consultoría, educación continua, programas académicos de pregrado y posgrado y otras actividades académicas.
17. Manual de usuario del FAP	Manual que instruye sobre la forma de registrar las solicitudes de presupuesto.
18. Manual de Normas y Lineamientos Generales de Presupuesto	Manual que establece las directrices que se deben tener en cuenta al elaborar el presupuesto.
19. Liquidación de asignaturas	Instructivo de liquidación, manual de asignaturas de pregrado y posgrado.
20. Cajas menores y de anticipos	Procedimientos, guías y manuales sobre solicitud y legalización de cajas menores y de anticipos.
21. Manual de Normas y Lineamientos Generales para la Gestión del Portafolio de Inversiones Financieras	Establece las pautas para la gestión del Portafolio de Inversiones Financieras, así como las directrices específicas de inversión de dicho portafolio.
22. Guía rápida de usuario para la generación de reportes Nvision	Instructivo que le permite al usuario generar reportes y consultas presupuestales.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

### Valoración factor recursos financieros

En síntesis, la valoración del factor 10 es la siguiente:

Estado 2003	Estado 2010	Valoración
F	F	Aumento en el patrimonio institucional y de los ingresos, a tasas superiores a la inflación.
F	F	Manejo del Portafolio de Inversiones, diversificación de las fuentes de financiación y niveles de endeudamiento con terceros y entidades financieras.
F	F	Existencia del Fondo Patrimonial Voluntario de Estabilidad y Desarrollo.
F	F	Criterios y procedimientos claros para la elaboración, seguimiento y control del presupuesto.
F	F	Ejecuciones presupuestales acordes con los recursos disponibles.
F	F	Uso de indicadores de gestión para valorar el desempeño financiero.
D	d*	Alta dependencia de la Universidad de los ingresos por matrícula y de los rendimientos financieros.
D	F	Sistema que permita apreciar el comportamiento financiero.
D	F	Atención de la Oficina de Tesorería.
	F	Organización e incremento significativo en el capital de los Fondos Patrimoniales Voluntarios para atender asuntos estratégicos de la Sede Central.
	F	Implementación de procesos y herramientas para garantizar la transparencia en la gestión financiera y mejora sustancial en los reportes de información.

**Calificación del factor y sus características**

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Recursos financieros	9%	4,6
Característica 31	Recursos financieros.	27%	4,7
Característica 32	Gestión financiera y presupuestal.	27%	4,6
Característica 33	Presupuesto y funciones sustantivas.	23%	4,6
Característica 34	Organización para el manejo financiero.	23%	4,6

## CALIFICACIÓN Y JUICIO EXPLÍCITO SOBRE LA CALIDAD GLOBAL DE LA SEDE CENTRAL

Para la realización de la calificación se siguieron dos etapas. En una primera, cada miembro del Consejo Directivo Universitario (compuesto por el Rector, Vicerrectores, Decanos Académicos y del Medio Universitario, profesores, estudiantes y egresados) realizó un ejercicio previo de calificación individual o en consulta con miembros de sus Unidades y Dependencias sobre la calificación de cada característica, teniendo como base para realizar el juicio el informe autoevaluativo y las fortalezas y debilidades identificadas por la Comunidad Académica. Los resultados de la calificación inicial, realizada por cada miembro, y su justificación fueron elementos compartidos por los miembros del Consejo Directivo Universitario y tenidos en cuenta durante las deliberaciones, y por consenso se obtuvo la calificación de cada una de las características de alta calidad. Finalmente, la calificación de cada factor resultó de la ponderación de las calificaciones por su respectivo peso y la calificación final se obtuvo tomando como base la ponderación de los factores definida previamente.

La calificación se realizó utilizando una escala valorativa como ya se ha indicado de 0 a 5, donde una calificación superior o igual a 4,1 indica cumplimiento en alto grado de la característica o factor, y una calificación superior o igual a 4,6 indica cumplimiento pleno.

### Calificación por factores, 2010

Número factor	Factor	Peso del factor	Calificación del factor
2	Estudiantes y profesores	13%	4,3
1	Misión y Proyecto Institucional	12%	4,7
5	Pertinencia e impacto social	11%	4,2
4	Investigación	11%	4,1
3	Procesos académicos	10%	4,4
7	Bienestar institucional	10%	4,6
10	Recursos financieros	9%	4,6
6	Autoevaluación y autorregulación	8%	4,4
9	Recursos de apoyo académico y planta física	8%	4,5
8	Organización, gestión y administración	8%	4,4
	Total	100%	4,4

### Calificación por factores, 2002

Número factor	Factor	Peso del factor	Calificación del factor
2	Estudiantes y profesores	13%	4,3
3	Procesos académicos	12%	4,3
4	Investigación	11%	4,2
5	Pertinencia e impacto social	10%	4,2
1	Misión y Proyecto Institucional	10%	4,7
7	Bienestar institucional	10%	4,4
10	Recursos financieros	9,5%	4,6
6	Autoevaluación y autorregulación	8,5%	4,1
9	Organización, gestión y administración	8%	4,3
8	Recursos de apoyo académico y planta física	8%	4,4
	Total	100%	4,3

Fuente: Acta del Consejo Directivo Universitario 493 del 2002.

De acuerdo con la escala de calificación adoptada, la Sede Central obtuvo una calificación global de 4,4, que la ubica en el rango del alto grado de calidad. Una comparación entre las calificaciones obtenidas en los dos momentos de la autoevaluación institucional permite constatar que la Universidad, en la Sede Central, continúa realizando su Misión y Proyecto Educativo Institucional con calidad.

Se destacan, de manera particular, los siguientes aspectos:

- Una calificación similar para el factor Estudiantes y profesores, pues aunque se observan desarrollos importantes asociados a este factor, las exigencias de calidad también se han hecho más grandes.
- Un ligero incremento en la calificación obtenida en el factor Procesos académicos, que se explica principalmente por el desarrollo del proceso de Reflexión y Evaluación Curricular y la calidad ampliamente reconocida por los diferentes actores de los programas de pregrado.
- Se observa una pequeña disminución en la calificación obtenida en el factor Investigación, pues si bien la actividad investigativa ha aumentado de manera importante, desde el 2002, también se han elevado las exigencias en cuanto a su productividad y visibilidad.
- Hay una modificación positiva en la calificación del factor Bienestar institucional, que responde a un aumento en los recursos y apoyos ofrecidos, y en la cualificación de la actividad.
- Hay un cambio importante en la calificación obtenida en el factor de Autoevaluación y autorregulación, que se explica por una cualificación de los procesos de planeación, los sistemas de información y los procesamientos de información para la producción de estadísticas e indicadores.
- Los esfuerzos por modernizar la gestión, las inversiones en recursos académicos y la planta física explican el aumento en las calificaciones obtenidas en estos factores.
- El siguiente cuadro muestra las calificaciones obtenidas para cada una de las características de calidad.

**Calificación por factores y características, 2010**

No. de característica	Factor CNA	Característica Peso relativo de la característica en el factor					
			Peso del factor PUJ	Calificación de la característica	Calificación de la característica	Calificación del factor	Calificación de la Universidad
1	Misión y Proyecto Institucional	Coherencia y pertinencia de la Misión.	40	12	4,7	4,7	4,4
2		Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	30		4,6		4,4
3		Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	30		4,7		4,4
4	Estudiantes y profesores	Deberes y derechos de los estudiantes.	13	13	4,4	4,3	4,4
5		Admisión y permanencia de estudiantes.	16		4,3		4,4
6		Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	10		4,5		4,4
7		Deberes y derechos del profesorado.	10		4,4		4,4
8		Planta profesoral.	17		4		4,4
9		Carrera docente.	12		4,1		4,4
10		Desarrollo profesoral.	12		4,3		4,4
11		Interacción académica de los profesores.	10		4,3		4,4
12	Procesos académicos	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	50	10	4,4	4,4	4,4
13		Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	50		4,4		4,4
14	Investigación	Formación para la investigación.	40	11	4,3	4,1	4,4
15		Investigación.	60		4		4,4
16	Pertinencia e impacto social	Institución y entorno.	50	11	4,2	4,2	4,4
17		Egresados e Institución.	30		4,1		4,4
18		Articulación de funciones.	20		4,5		4,4
19	Autoevaluación y autorregulación	Sistemas de evaluación.	35	8	4,7	4,4	4,4
20		Sistemas de información.	30		4,4		4,4
21		Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	35		4		4,4
22	Bienestar institucional	Clima institucional.	40	10	4,5	4,6	4,4
23		Estructura del bienestar institucional.	30		4,7		4,4
24		Recursos y servicios para el bienestar institucional.	30		4,7		4,4
4,425	Organización, gestión y administración	Administración y gestión, y funciones institucionales.	34	8	4,4	4,4	4,4
26		Procesos de comunicación interna.	23		4,3		4,4
27		Capacidad de gestión.	25		4,4		4,4
28		Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	18		4,6		4,4

Continúa

No. de característica	Factor CNA	Característica Peso relativo de la característica en el factor	Calificación				
			Peso del factor PUJ	Calificación de la característica	Calificación de la característica	Calificación del factor	Calificación de la Universidad
29	Recursos de apoyo académico y planta física	Recursos de apoyo.	55	8	4,6	4,5	4,4
30		Recursos físicos.	45		4,4		4,4
31	Recursos financieros	Recursos financieros.	27	9	4,7	4,6	4,4
32		Gestión financiera y presupuestal.	27		4,6		4,4
33		Presupuesto y funciones sustantivas.	23		4,6		4,4
34		Organización para el manejo financiero.	23		4,6		4,4
Fuente: Acta del Consejo Directivo Universitario 765 del 2010 .							

Teniendo en cuenta los anteriores resultados se presenta en la siguiente sección un conjunto de **propuestas de mejoramiento y fortalecimiento**, orientadas a consolidar fortalezas y atender las debilidades detectadas.

## PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO

En esta sección se presentan las **propuestas de mejoramiento y fortalecimiento**, producto de la autoevaluación institucional, y la forma cómo las mismas se articulan con la Planeación Universitaria 2007-2016 de la Sede Central. Éstas se organizan en un conjunto diferenciado según correspondan a un **proceso de mejoramiento**, que atiende a debilidades detectadas, o de **fortalecimiento**, que permitirá consolidar aquellos aspectos que deben caracterizar la calidad de la Universidad. A continuación se exponen los insumos que facilitaron su construcción y algunas consideraciones metodológicas para entender su alcance.

### Insumos para su formulación

Para la realización de las propuestas se tuvieron en cuenta los siguientes insumos:

- a. **Proceso de autoevaluación institucional**, el cual permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la Universidad y calificar su calidad.
- b. **Consultas a todas las Unidades y Dependencias de la Universidad** en diversos momentos del proceso (consulta individual en las encuestas, consulta institucional con base en información recolectada), para la identificación de fortalezas, debilidades y propuestas de mejoramiento y de fortalecimiento.
- c. **Informe de los pares académicos colaborativos** sobre la visita de evaluación realizada a la Universidad en octubre del 2009.
- d. **Reunión de Decanos de Facultades** realizada en Melgar (Cundinamarca) el 11 y 12 de noviembre del 2010, en donde se recibieron sugerencias de mejoramiento a partir de los resultados obtenidos en los ejercicios evaluativos relativos a profesores, investigación, estudiantes, responsabilidad social universitaria y gobierno.

### Consideraciones metodológicas

- a. El punto de partida fue ordenar y dar sentido al proceso autoevaluativo y a las consultas reiteradas y participativas que se efectuaron, de manera que facilitaran la estructuración de un todo coherente de **propuestas, con alcance institucional, de mejoramiento y de fortalecimiento**. Se construyó una síntesis cualitativa que se dispuso en **categorías y subcategorías**, procurando no dejar por fuera las múltiples propuestas recibidas y la naturaleza diversa de las temáticas. Las categorías propuestas no son excluyentes y las subcategorías guardan una relación funcional con la dimensión representada en la categoría.
- b. Otro criterio de reducción y eficiencia, para la elaboración de esta síntesis, fue evitar la dispersión de temas y propuestas de mejoramiento, de manera que los elementos similares se consideraron en una sola categoría o subcategoría. Esto permitió realizar una priorización implícita al disminuir niveles y hacer similares diferentes propuestas.
- c. Las categorías y subcategorías constituyen principalmente dispositivos metodológicos que indican y señalan los temas que deben ser atendidos para la cualificación de la Universidad y permiten, además, la vinculación con metas de la Planeación Universitaria 2007-2016. **En la práctica, la Universidad se compromete a realizar las propuestas a través de metas de planeación.**
- d. Las categorías y subcategorías se incorporan a la Planeación Universitaria 2007-2016, bien reforzando metas ya existentes o mediante la formulación de unas nuevas que especifiquen de mejor forma la acción de mejoramiento o de fortalecimiento que se requiere emprender.

- e. Las metas que recogen las categorías y subcategorías constituyen la responsabilidad del Gobierno General con el apoyo de las Facultades, dado que son acciones de fomento de carácter institucional.

## Categorías y subcategorías

Con base en las anteriores consideraciones metodológicas se definieron las siguientes categorías y subcategorías:

- a. Estudiantes
  - i. Atracción, selección y absorción.
  - ii. Retención y consejería, programas de apoyo y sistemas de acompañamiento.
  - iii. Recursos económicos para apoyar a estudiantes: becas, financiación interna de matrículas y programas de movilidad.
- b. Profesores
  - i. Mecanismos alternativos para el desarrollo de la planta profesoral.
  - ii. Composición y cualificación de la planta profesoral.
  - iii. Plan de trabajo, evaluación y plan de mejoramiento.
- c. Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización
  - i. Evaluación y seguimiento de la reforma curricular y el catálogo de asignaturas.
  - ii. Metodologías de enseñanza-aprendizaje.
  - iii. Objetivos y evaluación de aprendizajes y competencias (matemáticas, lectoescritura).
  - iv. Manejo de una segunda lengua, principalmente inglés.
- d. Investigación y maestrías de investigación y doctorados
  - i. Desarrollo de la Política de Posgrados.
  - ii. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.
  - iii. Cualificación de la gestión de la investigación.
  - iv. Financiación externa de proyectos de investigación.
  - v. Innovación y transferencia de conocimientos.
  - vi. Vinculación a proyectos de investigación de los estudiantes de maestrías de investigación y doctorados: aspectos académicos y apoyo económico.
- e. Proyección
  - i. Posicionamiento de la Universidad.
  - ii. Relevancia e impacto de los proyectos sociales.
  - iii. Articulación con el medio: ámbito regional, nacional e internacional.
  - iv. Profundización de las relaciones con los egresados: servicios, bolsa de empleo, organizaciones y donaciones.
- f. Dirección e identidad
  - i. Vínculos con grupos de interés.
  - ii. Sistema de indicadores globales de desempeño de la Universidad y del cumplimiento de su Misión.
  - iii. Identidad de la Universidad. Procesos de comunicación: Gobierno General-Facultades, actividades académicas-actividades administrativas, estudiantes-Universidad.
  - iv. Estructura orgánica e interdisciplinariedad.
- g. Gestión y recursos de apoyo

- i. Capacitación de directivas.
- ii. Evaluaciones de desempeño y propuestas de mejoramiento.
- iii. Gestión y nuevas fuentes de recursos financieros.
- iv. Ejecución del Plan Maestro y de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física.
- v. Articulación del desarrollo tecnológico con los procesos de investigación y docencia.

El siguiente cuadro expone el vínculo de las propuestas de mejoramiento y de fortalecimiento con la Planeación Universitaria 2007-2016. Las dos primeras columnas recogen las categorías y subcategorías; la tercera indica el factor y la característica de calidad del modelo del CNA con el que se relacionan la categoría y la subcategoría; la cuarta muestra la clasificación en mejoramiento o fortalecimiento; las columnas cinco, seis y siete señalan la relación de las categorías y subcategorías con los elementos de la Planeación Universitaria; la octava enuncia la meta concreta; la novena menciona la Unidad que actualmente es responsable de su ejecución; la décima indica la Unidad del Gobierno General encargada de asegurar un efecto de sinergia entre las distintas metas; y finalmente la onceava muestra el origen de los recursos que permiten adelantar la meta, bien sea por el presupuesto ordinario de la Universidad o adicionales presupuestados en la Planeación Universitaria.

**PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO Y DE FORTALECIMIENTO**

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada			
1. Estudiantes	1.1. Atracción, selección y absorción.	Fortalecimiento	6	47	1918	Apoyar la definición y puesta en marcha de lineamientos que precisen los grupos objetivos a los cuales se orientará la promoción y el proceso de admisiones de la Universidad.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores; caract. 5 (admisión y permanencia de los estudiantes) Factor 8 Organización, gestión y administración; caract. 28 (Creación, modificación y extensión de programas académicos).			
			2	14	1857	Construir e implementar mecanismos que permitan el logro de los propósitos formativos de la consejería académica, a partir de la evaluación de su efectividad, la capacitación y la definición de lineamientos de gestión.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario				
			6	48	Nueva	Diseñar y desarrollar un plan de retención integral, que permita articular y potenciar los diferentes programas y servicios que dispone la Universidad para la retención de estudiantes.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario				
			6	48	2141	Desarrollar proyectos que permitan atender a los estudiantes de fuera de Bogotá y extranjeros, de postgrado, jornada nocturna y a distancia, en coordinación con la Vicerrectoría Académica.	VICERRECTORÍA DEL MEDIO UNIVERSITARIO		Presupuestos en la PUJ				
			5	38	1845	Lograr que el 7% de los estudiantes de la Universidad participen en una experiencia de movilidad, así como atraer y acoger a estudiantes extranjeros (con el apoyo de la Secretaría de Asuntos Internacionales).	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores; caract. 5 (Admisión y permanencia de estudiantes) Factor 2 Estudiantes y profesores; caract. 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes).	
			6	46	1990	Realizar, al 2016, dos actualizaciones de la caracterización de estudiantes de posgrados de la Universidad; actualizar cada dos años la caracterización de los neojaverianos y estudiantes de pregrado; y adelantar estudios de satisfacción (con el apoyo de la Oficina de Promoción Institucional y la Asistencia de Asuntos Estudiantiles).	RECTORÍA		Presupuesto ordinario		Presupuesto ordinario		
			6	46	1179	Realizar cinco investigaciones que aporten al conocimiento de la realidad estudiantil, así como a la pertinencia y calidad de los servicios ofrecidos por la Vicerrectoría del Medio Universitario, mediante alianzas con las Unidades académicas pertinentes.	VICERRECTORÍA DEL MEDIO UNIVERSITARIO		Presupuesto ordinario		Presupuesto ordinario		

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-2016	No. metas Planeación Universitaria 2007-2016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
1. Estudiantes	1.3. Recursos económicos para apoyo a estudiantes: becas, financiación in-tema matriculas y programas de movilidad.	Fortalecimiento	6	47	1988	Definir y divulgar una política general sobre el tema de becas en la Universidad; fortalecer y ampliar las estrategias de localización y obtención de recursos para este fin.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			7	66	1774	Incrementar la participación de la Universidad en la financiación de corto plazo al 20% de la población estudiantil.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	R	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes).
			5	38	1846	Consolidar una estrategia que permita que estudiantes de altísimo nivel académico, que no cuentan con recursos económicos suficientes, puedan acceder a intercambios internacionales.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Previstos en la PUJ	
2. Profesores	2.1. Mecanismos alternativos para el desarrollo de la planta profesional.	Mejoramiento	6	49	1888	Elaborar la propuesta de revisión de las condiciones de ingreso, permanencia y ascenso en las categorías del Escalafón Profesional y realizar la respectiva evaluación de impacto; considerar y proponer otras formas alternativas de desarrollo de la carrera profesional, y examinar alternativas para aminorar la diferencia salarial entre Facultades.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente), Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 10 (Desarrollo profesional).
			1, 6	1, 49	1886	Elaborar la proyección de la composición de la planta profesional, estudiar su viabilidad financiera y someterla a consideración del Consejo Directivo Universitario.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
			7	66	2348	Construir e implementar lineamientos para la optimización de la oferta de clases, en razón del tamaño de los grupos y de una mayor dedicación del tiempo de los profesores a las actividades de docencia.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
2. Profesores	2.2. Composición y cualificación de la planta profesional	Mejoramiento	6	49	1883	Diseñar alternativas de salarios y beneficios competitivos, flexibles y económicamente viables para el cuerpo profesional.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	VRAC	Previstos en la PUJ	Factor 2 Estudiantes y Profesores: Cs 8 (Planta profesional), Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente), Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 10 (Desarrollo profesional).
			6	49	1887	Elaborar la propuesta sobre el sentido y la caracterización de la vinculación de los profesores de hora cátedra.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 11 (Interacción académica de los profesores).
			5	38	1844	Proponer criterios y procedimientos para incrementar la movilidad de profesores (con el apoyo de la Secretaría de Asuntos Internacionales).	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
			6	49	1885	Revisar y ajustar los programas de Formación para el Desempeño Académico y Formación en Lenguas Extranjeras del PFP, especialmente lo relacionado con la capacitación de los profesores para la docencia y la formación de profesores con responsabilidades directivas.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
2. Profesores	2.3. Plan de Trabajo, evaluación y plan de mejoramiento.	Mejoramiento	6	50	1889	Evaluar, afinar e implementar los ajustes al proceso de evaluación de profesores, su relación con el Plan de Trabajo y el seguimiento a las propuestas de mejoramiento.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 8 (Planta profesoral), Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente).
			2, 3, 5	10, 16, 17, 42	1855	Construir e implementar lineamientos para la cualificación del catálogo de asignaturas de la Universidad.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	Factor 3 Procesos académicos: caract. 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo), Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 28 (Creación modificación y extensión de programas académicos).
3. Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	3.1. Evaluación y seguimiento de la reforma curricular y el catálogo de asignaturas.	Fortalecimiento	7	58	1901	Actualizar el Modelo Institucional de Programas Académicos de Pregrado y Posgrado, lo cual permite el monitoreo con grupos de interés, la rendición de cuentas y la búsqueda del reconocimiento de la excelencia académica en el ámbito nacional e internacional.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	
			5	39	1847	Definir la viabilidad académica y financiera de los convenios de doble titulación, estableciendo una política institucional para la suscripción de los mismos (con el apoyo de la Secretaría Jurídica).	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
3. Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	3.2. Objetivos, metodologías de enseñanza aprendizaje y evaluación de aprendizajes y competencias (matemáticas, lectoescritura).	Mejoramiento	2	12	1853	Construir e implementar lineamientos para el desarrollo de programas a distancia y virtuales, y de componentes curriculares mediados por tecnologías de las TIC.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
			2	12	Reformulada	Construir e implementar un modelo en el que, al mismo tiempo en que se atiendan los desafíos de las TIC, se afiancen los beneficios de la educación tradicional, mediante la diversificación de los ambientes a los que puede acceder los estudiantes para el logro de sus propósitos formativos.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 3 Procesos académicos: caract. 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo), Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua).
			2	11, 13	1854	Formular e implementar lineamientos y estrategias para la evaluación y el seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes; como estrategia para el aseguramiento de la calidad de los programas académicos y el fortalecimiento de los currículos.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Previsos en la PUJ	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-2016	No. metas Planeación Universitaria 2007-2016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
3. Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	3.3. Manejo de una segunda lengua, principalmente inglés.	Mejoramiento	2, 5	16, 41, 42	1926	Evaluar el Proceso de Reflexión y Revisión Curricular de los programas de pregrado, en el marco de las políticas institucionales, los referentes conceptuales sobre currículo y las prácticas de gestión académica y administrativas de la Universidad (segunda lengua; principalmente inglés; prácticas; formación en investigación; catálogo de asignaturas).	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Previstos en la PUJ	Factor 3 Procesos académicos: caract. 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo); Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua); Factor 4 Investigación continua).
							VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua); Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación); Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación); Factor 8 Organización, gestión y administración; caract. 28 (Creación modificación y extensión de programas académicos).
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.1. Desarrollo de la política de posgrados.	Fortalecimiento	7	58	1901	Actualizar el Modelo Institucional de Aseguramiento de Calidad de los Programas Académicos de Pregrado y Posgrado, que permita el monitoreo con grupos de interés, la rendición de cuentas, y la búsqueda del reconocimiento de la excelencia académica en el ámbito internacional, además de la acreditación y el reconocimiento de la excelencia en el ámbito nacional.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 1 (Coherencia y pertinencia de la Misión); Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente); Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación); Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
							VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 1 (Coherencia y pertinencia de la Misión); Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente); Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación); Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	6	49	1884	Adoptar criterios para la medición de la productividad académica.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	1	1	2002	Lograr un incremento sostenido y constante en la actividad y la producción científica de los grupos de investigación.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	1	2	2009	Incrementar en un 100% la producción de publicaciones científicas en revistas de alto impacto, reconocidas por el Reglamento del Profesorado.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	6	51	1843	Revisar y ajustar la valoración de la producción intelectual de los profesores, privilegiando las publicaciones en revistas indexadas internacionales, y el reconocimiento del impacto de las publicaciones.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	1	3	2182	Construir mecanismos que generen condiciones para la inclusión de las revistas en las redes internacionales, por áreas del conocimiento.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Previstos en la PUJ	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.2. Cualificación de la actividad investigativa: pertinencia, visibilidad, calidad e impacto de la actividad investigativa.	Mejoramiento	7	62, 66, 69	2183	Conformar la biblioteca digital de la PUJ, para la visibilidad de la producción intelectual de los javerianos.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
							VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.3. Cualificación de la gestión de la investigación.	Fortalecimiento	7	2	Nueva	Fortalecer la gestión de apoyo a la investigación en sus aspectos administrativos, en la articulación con la docencia y el servicio; multiplicar las acciones de fomento que propicien la calidad y la visibilidad de la actividad investigativa.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
			1	1	2003	Aumentar en un 50% la participación de los grupos de investigación en convocatorias externas nacionales.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.4. Financiación externa de proyectos de investigación.	Fortalecimiento	1, 5	2, 37	2008	Incrementar en el 100% el número de proyectos de investigación con financiación internacional, al final del periodo (con el apoyo de la Secretaría de Relaciones Internacionales).	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
			1	22, 23	2024	Obtener la financiación de al menos tres nuevos proyectos anuales de innovación tecnológica, y suscribir al menos dos nuevos convenios anuales.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Previstos en la PUJ	Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
4. Investigación, maestrías de investigación y doctorados	4.5. Innovación y transferencia de conocimientos.	Fortalecimiento	1, 4	1, 8, 28	2018	Identificar y poner en marcha alternativas de financiación de las actividades de investigación científica y tecnológica de la Universidad, con base en sus capacidades y fortalezas.	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua), Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).
			1, 2	5, 13	2020	Establecer los mecanismos para la vinculación de los grupos de investigación con las experiencias formativas, a nivel de pregrado, maestrías y doctorados (fortalecer acciones tales como profesores visitantes, estancias posdoctorales).	VICERRECTORIA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 3 Procesos académicos: caract. 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua), Factor 4 Investigación: caract. 14 (Formación para la investigación), Factor 4 Investigación: caract. 15 (Investigación).

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada				
5. Proyección	5.1. Posicionamiento de la Universidad,	Fortalecimiento	1, 3	1, 8, 17	2021	Impulsar la investigación interdisciplinaria para abordar los problemas enunciados en la Misión de la Universidad.	VICERRECTORÍA ACADEMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 1 (Coherencia y pertinencia de la Misión), Factor 5 Pertinencia e Impacto: caract. 16 (Institución y entorno), Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 18 (Articulación de funciones).				
			2	10	1908	Diseñar y poner en marcha un mecanismo que permita dar a conocer, de manera articulada, la oferta académica de la Universidad; revisar y replantear las relaciones y articulaciones de la Universidad con la educación media.	VICERRECTORÍA ACADEMICA		Presupuesto ordinario					
			4	33	1984	Expedir las directrices sobre la comunicación interna y externa de la Universidad; crear un banco de información para que se convierta en fuente de consulta para los medios de comunicación y otras entidades externas.	RECTORIA		Presupuesto ordinario					
			4	26	2383	Determinar los medios, establecer los contactos periodísticos e identificar los temas de coyuntura, los cuales le permita a los actores universitarios, de acuerdo con su conocimiento experto, participar en la formación de opinión pública, mediante análisis de coyuntura.	RECTORIA		Presupuesto ordinario					
			2	9	1907	Realizar, desde la actividad de Proyección Institucional, un nuevo estudio de imagen de la Universidad entre los grupos objetivos pertinentes; informar a la Comunidad Javeriana sobre las tendencias en las actividades de proyección universitaria en Colombia y en el mundo, a través de la presentación de los resultados de tres estudios de buenas prácticas (benchmarking).	VICERRECTORÍA ACADEMICA		Presupuesto ordinario					
			4	30	2543	Implementar una política de responsabilidad social universitaria.	RECTORIA		Presupuesto ordinario					
			4	27	1987	Establecer un mecanismo institucional de identificación, promoción y desarrollo de convenios de cooperación académica de la Universidad con las obras de la Compañía de Jesús en Colombia y en el exterior.	RECTORIA		Presupuesto ordinario					
			4	28	2121	Contar con mecanismos que favorezcan la coordinación de las acciones solidarias de la Universidad frente a situaciones de crisis humanitaria.	VICERRECTORIA DEL MEDIO UNIVERSITARIO		Presupuesto ordinario					
			5. Proyección	5.2. Relevancia e impacto de los proyectos sociales.	Fortalecimiento							R	Presupuesto ordinario	Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 16 (Institución y entorno), Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 18 (Articulación de funciones).

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada		
5. Proyección	5.3. Articulación con el medio: ámbito regional, nacional e internacional. Vínculos con los grupos de interés.	Fortalecimiento	4	30	1893	Construir e implementar una política para consolidar la presencia articulada de la actividad académica y de servicios de la Universidad en el país.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	R	Presupuesto ordinario	Factor 5 Pertinencia e impacto; caract. 16 (Institución y entorno); Factor 5 Pertinencia e impacto; caract. 18 (Articulación de funciones).		
			5	36, 40	2384	Estructurar un sistema de gestión que permita fomentar y hacer seguimiento a las iniciativas de internacionalización (en sus diversas formas, como por ejemplo: redes, cooperación académica, movilidad, programas conjuntos, etc.), que lleven a cabo las Unidades académicas, con el apoyo del Gobierno General y que facilite la socialización de buenas prácticas.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario			
			3, 5	17, 43	1848	Realizar, durante el periodo, setenta proyectos interdisciplinarios de consultoría.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA			Presupuesto ordinario		
			5	43	1916	Consolidar, al 2016, la participación de la Universidad en actividades de promoción de sus programas en Latinoamérica, desarrollando por lo menos una actividad de promoción anual en la región; apoyar el diseño y puesta en marcha de campañas de mercadeo y comunicación de la Universidad en ferias internacionales.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA			Presupuesto ordinario		
			4, 5	28, 43	1956	Diseñar un plan de acción orientado a relexionar institucionalmente sobre la actividad de la educación continua e incrementar dichas actividades en las distintas regiones de Colombia y en otros países.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA			Presupuesto ordinario		
			1, 4	1, 8, 26	2027	Gestionar recursos externos para la financiación de proyectos de investigación, que contribuyan a la formulación y evaluación de políticas públicas.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA			Presupuesto ordinario		
			5	40	2625	Realizar, durante el periodo, cuarenta proyectos de consultoría con financiación internacional.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA			Presupuesto ordinario		
			4	27	1983	Identificar y seleccionar anualmente los grupos y las redes con mayor potencial de incidencia en el Sistema de Educación Superior, establecer y hacer seguimiento a los logros esperados de la participación de la Universidad en dichos grupos y redes, y a partir de esto decidir el apoyo y la continuidad de la Universidad en ellos.	RECTORÍA			Presupuesto ordinario	Previstos en la PUJ	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
			4	27	1986	Definir los criterios que permitan evaluar la pertinencia y establecer la conveniencia de la participación de la Universidad en entidades nacionales e internacionales, como socio o fundador.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			4	8	Nueva	Fortalecer el trabajo con otras instituciones de educación superior, con propósitos de comparación y de incorporación de buenas prácticas.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			2, 7	15, 58	1943	Diseñar y aplicar, periódicamente, instrumentos de consulta a los empleadores y a los egresados, para indagar sobre el desempeño laboral de los graduados y consultar su opinión sobre la formación ofrecida en la Universidad. Difundir, reflexionar e implementar los ajustes que dichos estudios indiquen.	RECTORÍA		Previstos en la PUJ	
			4	27	1202	Haber consolidado, en el 2016, alianzas estratégicas con organizaciones y redes nacionales e internacionales para enriquecer, de manera crítica, el quehacer del Medio Universitario Javeriano y contribuir al desarrollo de otras entidades o universidades, así como incidir en los lineamientos de la educación superior.	VICERRECTORÍA DEL MEDIO UNIVERSITARIO		Presupuesto ordinario	
5. Proyección	5.4. Profundización de las relaciones con los egresados: bolsa de empleo y organizaciones.	Fortalecimiento	6	54	1930	Identificar egresados expertos y empresarios javerianos y lograr su vinculación a programas y proyectos académicos y sociales de la Universidad, para potenciar la acción de la Universidad y cualificar su vinculación a la Institución.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 16 (Institución y entorno), Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 17 (Egresados e Institución), Factor 5 Pertinencia e impacto: caract. 18 (Articulación de funciones).
			6	54	1960	Diseñar mecanismos para identificar y reconocer a los egresados que se destaquen profesional y socialmente, para que se conviertan en modelos y ejemplos para los estudiantes en proceso de formación.	RECTORÍA	R	Previstos en la PUJ	
			6	54	Nueva	Fortalecer los servicios de intermediación laboral ofrecidos por la Universidad y las diferentes Facultades	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			4, 6	33, 54	1961	Diseñar mecanismos de comunicación con los egresados y propiciar su participación, a través de los medios de información con los que cuenta la Universidad.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada	
6. Dirección e identidad	6.1. Sistema de indicadores globales de desempeño de la Universidad y del cumplimiento de su Misión.	Mejoramiento	7	2	Nueva	Fortalecer y hacer seguimiento a un sistema de indicadores globales de desempeño de la Universidad y del cumplimiento de su Misión.	RECTORIA		Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 1 (Coherencia y pertinencia de la Misión), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 20 (Sistemas de información), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 25 (Administración y gestión, y funciones institucionales), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 27 (Capacidad de gestión).	
			7	58, 62, 68	1932	Identificar y priorizar los requerimientos de información cualitativa (o no estructurada) que tiene la Universidad y disponer, para el 2016, de una herramienta informática que permita su almacenamiento y actualización. Diseñar y poner en funcionamiento el Portal de Estadísticas que condense la información básica de la Universidad.	RECTORIA		Previstos en la PUJ		
			7	58, 60	1140	Fortalecer el seguimiento sistemático a la Planeación Institucional y a la capacidad de realizar las estrategias y alcanzar las metas.	RECTORIA Y TODAS LAS UNIDADES DE LA UNIVERSIDAD	R			Presupuesto ordinario
			1, 7	7, 58	2017	Definir, calcular y difundir un sistema de indicadores referentes a la investigación, por áreas del conocimiento, teniendo en cuenta estándares internacionales (con el apoyo de la Secretaría de Planeación).	VICERRECTORIA ACADÉMICA				Presupuesto ordinario
			7	58	1933	Integrar los diferentes procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad para que funcionen, como un sistema que aporte información, para la toma de decisiones, y contribuya a los procesos de mejoramiento institucional.	RECTORIA				Presupuesto ordinario
			6	44, 49	1793	Mejorar el indicador de clima laboral ubicando las diferentes variables evaluadas en el nivel medio alto, de acuerdo con los parámetros establecidos en la función de probabilidad utilizada; incrementar la cobertura de la medición al 100%.	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA				Previstos en la PUJ
			6	49	1178	Fortalecer los mecanismos que favorezcan la valoración de las personas y el buen trato hacia los profesores de la Universidad y entre ellos.	VICERRECTORIA DEL MEDIO UNIVERSITARIO	R			Presupuesto ordinario
6. Dirección e identidad	6.2. Identidad de la Universidad. Clima organizacional, procesos de comunicación: entre Gobierno General y Facultades, entre actividades académicas y actividades administrativas, entre estudiantes y la Universidad.	Fortalecimiento	4	33	1981	Implementar herramientas de comunicación interactivas en la página web de la Universidad, para reforzar la participación de la comunidad universitaria Javeriana, asegurar la identidad institucional y garantizar la actualización de la información institucional en Internet.	RECTORIA		Previstos en la PUJ	Factor 1 Misión y proyecto: caract. 2 (Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional), Factor 7 Bienestar institucional: caract. 22 (Clima institucional), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 26 (Procesos de comunicación interna).	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-2016	No. metas Planeación Universitaria 2007-2016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada	
6. Dirección e identidad	6.3. Estructura orgánica e interdisciplinariedad.	Mejoramiento	6, 7	52, 59, 60, 63, 66	1938	Definir el proyecto de adecuación de la Estructura Orgánica de la Universidad e implementar los correspondiente al Gobierno General para el 2016.	RECTORIA	R	Previstos en la PUJ	Factor 3 Procesos académicos: caract. 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 25 (Administración y gestión y funciones institucionales), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 26 (Procesos de comunicación interna), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 27 (Capacidad de gestión).	
						Identificar y consolidar el sentido institucional de la interdisciplinariedad, fijar compromisos académicos y asegurar su realización en las actividades académicas y administrativas de la Universidad.	RECTORIA		Previstos en la PUJ		
						Revisar, evaluar y ajustar la naturaleza, los propósitos, el sentido académico y el funcionamiento de los Institutos de la Universidad.	RECTORIA		Presupuesto ordinario		
						Revisar las funciones y estructura de los Departamentos para que se adecuen a las orientaciones contenidas en el Reglamento de Unidades académicas.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario		
						Revisar y ajustar los programas de Formación para el Desempeño Académico y Formación en Lenguas Extranjeras del PFPF, especialmente, aquello relacionado con la capacitación de los profesores para la docencia y la formación de profesores con responsabilidades directivas.	VICERRECTORIA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario		
						Elaborar la propuesta del Programa de Formación para el personal de la Vicerrectoría del Medio Universitario y sus Dependencias, con base en la proyección del Medio Universitario en la Universidad.	VICERRECTORIA DEL MEDIO UNIVERSITARIO		VRAD		Presupuesto ordinario
						Definir, diseñar e implementar el Plan Integral de Formación para el personal administrativo, el cual responda a los propósitos, objetivos y metas de la Planeación. Este se revisará cada tres años, con el fin de actualizarlo a las necesidades de formación que se vayan presentando (dicho Plan debe contemplar la formación del personal administrativo con funciones directivas).	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA		Presupuesto en la PUJ		Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 2 (Orientaciones y estrategias de Proyecto Institucional), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 19 (Sistemas de evaluación), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 27 (Capacidad de gestión).
7. Gestión y recursos de apoyo	7.1. Capacitación de directivas.	Mejoramiento	6	53	1201	Definir, diseñar e implementar el Plan Integral de Formación para el personal administrativo, el cual responda a los propósitos, objetivos y metas de la Planeación. Este se revisará cada tres años, con el fin de actualizarlo a las necesidades de formación que se vayan presentando (dicho Plan debe contemplar la formación del personal administrativo con funciones directivas).	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	VRAD	Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 2 (Orientaciones y estrategias de Proyecto Institucional), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 19 (Sistemas de evaluación), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 27 (Capacidad de gestión).	
						Definir, diseñar e implementar el Plan Integral de Formación para el personal administrativo, el cual responda a los propósitos, objetivos y metas de la Planeación. Este se revisará cada tres años, con el fin de actualizarlo a las necesidades de formación que se vayan presentando (dicho Plan debe contemplar la formación del personal administrativo con funciones directivas).	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	VRAD	Presupuesto ordinario	Factor 1 Misión y Proyecto: caract. 2 (Orientaciones y estrategias de Proyecto Institucional), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 19 (Sistemas de evaluación), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo), Factor 8 Organización, gestión y administración: caract. 27 (Capacidad de gestión).	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-1016	No. metas Planeación Universitaria 2007-1016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
7. Gestión y recursos de apoyo	72. Evaluaciones de desempeño y propuestas de mejoramiento.	Fortalecimiento	7	61	1939	Asegurar que el 100% de las decisiones de prorroga de los períodos de un cargo directivo en la Universidad tengan como insumo los resultados de la evaluación de desempeño, los indicadores de gestión y de cumplimiento de la Planeación.	RECTORÍA Y VICERRECTORÍAS	VRAD	Presupuesto ordinario	Factor 2 Estudiantes y profesores: caract. 9 (Carrera docente), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 19 (Sistemas de evaluación), Factor 6 Autoevaluación y autorregulación: caract. 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo).
			6, 7	49, 50, 52, 53, 58, 61	1763	Implementar un sistema de evaluación del desempeño y la gestión con cubrimiento del 100% en la Universidad, debidamente integrado con las demás acciones necesarias en materia de selección, compensación, mejoramiento del desempeño y formación.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Previstos en la PUJ	
7. Gestión y recursos de apoyo	73. Gestión y nuevas fuentes de recursos financieros.	Fortalecimiento	7	65	1775	Mejorar el indicador de excedentes, manteniendo un rendimiento por lo menos igual al costo de oportunidad del Portafolio de Inversiones.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	VRAD	Presupuesto ordinario	Factor 10 Recursos financieros: caract. 31 (Recursos financieros).
			1, 7	6, 65	1776	Lograr que al 2016 los Fondos Voluntarios de inversión obtengan una rentabilidad que, en términos reales, permita atender su gasto.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	Presupuesto ordinario		
			1, 7	6, 64	1936	Estructurar e implementar, de acuerdo con los lineamientos técnicos para este tipo de operaciones, un sistema de recaudación de fondos por donaciones para el fomento de la actividad investigativa.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			7	57, 63, 64, 65, 66, 68	1785	Contar con un modelo para proyecciones financieras, un nuevo modelo presupuestal dirigido al autocontrol, un modelo de costos basado en actividades (en un estado de avances del 75%) y un cuadro de mando integral que sistematice las variables determinantes para la toma de decisiones en la Universidad, a partir de la integración con los sistemas de información.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	
			7	57	1789	Llevar todos los indicadores de riesgo ya identificados por los entes de control a valores aceptables para la Universidad (pasar de rojo a verde).	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	
			7	64, 66	1769	Garantizar que los costos asociados con la adquisición de activos fijos y de los bienes de consumo disminuyan anualmente en términos reales y comparativos.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	
			7	64, 66	1782	Reducir anualmente, en términos reales y comparativos, el consumo y el gasto consolidado de servicios públicos.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	

Continúa

Categoría	Subcategoría	Clasificación	No. propósito(s)	No. estrategia(s) Planeación Universitaria 2007-2016	No. metas Planeación Universitaria 2007-2016	Meta	Unidad responsable en la Planeación Universitaria 2007-2016	Unidad coordinadora para asegurar la sinergia entre las distintas metas de una misma categoría	Origen de los recursos	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada
7. Gestión y recursos de apoyo	74. Ejecución del Plan Maestro y de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico de la Planta Física.	Fortalecimiento	7	64. 66	1783	Reducir, en el 2010, en un 5%, y de ahí en adelante reducir en términos reales, los costos de contratación de servicios en los rubros presupuestales de mantenimiento, reparaciones y diversos.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	
			7	7	1940	Presentar para la consideración y aprobación del Consejo Directivo Universitario, en el primer semestre del 2009, la propuesta del Plan de Desarrollo de la Planta Física, cuya implementación complementará y agrupará los planes de actualización y remodelación, administración y mantenimiento, espacio público, gestión ambiental, emergencias y seguridad, y de la regulación y uso del suelo (en una primera fase asegurar la aprobación del Plan de Regularización y Manejo).	RECTORÍA	VRAD	Presupuesto ordinario	Factor 9 Recursos de apoyo académico y planta física: caract. 30 (Recursos físicos).
7. Gestión y recursos de apoyo	75. Articulación del desarrollo tecnológico con los procesos académicos.	Fortalecimiento	6, 7	45, 49, 59, 7	1761	Intervenir el 15% del área libre del campus para espacios de encuentro, diálogo, recreación, bienestar y servicio; alcanzar y mantener un índice de satisfacción adecuado, con una perspectiva de comparación con otras IES.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Previstos en la PUJ	
			7	68	2395	Definir y abordar, de manera participativa, las acciones que se establecen en el componente del Plan de Tecnologías para el Desarrollo Artístico, Científico y Tecnológico.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA		Presupuesto ordinario	
			3, 4, 5	17, 20, 28, 32, 36	2585	Apoyar el mejoramiento de la calidad de la educación, mediante el uso de las TIC en las actividades académicas de los miembros de la Comunidad Javeriana (profesores, estudiantes, administrativos y egresados), de forma regional, nacional e internacional.	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	VRAC	Presupuesto ordinario	Factor 9 Recursos de apoyo académico y planta física: caract. 29 (Recursos de apoyo académico).
			7	64	2041	Gestionar la consecución de recursos para dotar tecnológicamente el Centro Atico.	RECTORÍA		Presupuesto ordinario	
			7	62. 68	1780	Alcanzar una cobertura del 100% de una plataforma integrada de comunicación colaborativa.	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA		Presupuesto ordinario	

Continúa



RESULTADOS  
DE LA AUTOEVALUACIÓN  
INSTITUCIONAL  
DE LA SECCIONAL CALI

# RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA SECCIONAL CALI

## PONDERACIÓN DE FACTORES Y CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD

Siguiendo los lineamientos del CNA el ejercicio tuvo como propósito establecer el peso (porcentajes) que se asignaría a cada factor y característica con el fin de realizar la autoevaluación de la calidad global de la Universidad.

Para este efecto se siguieron dos etapas. En la primera, cada miembro del Consejo Directivo de la Seccional (compuesto por el Rector de la Seccional, los Vicerrectores, los Decanos Académicos y del Medio Universitario, profesores y estudiante) realizó un ejercicio previo de ponderación individual o en consulta con miembros de sus Unidades y Dependencias sobre el peso que debería otorgársele a las características y factores en el modelo. Los resultados de la ponderación inicial realizada por cada miembro fueron procesados en conjunto y los resultados, en términos de ponderaciones y justificaciones, se constituyeron en el insumo principal para la siguiente etapa. En la segunda, mediante la reflexión y la discusión del Consejo Directivo de la Seccional se llegó a un consenso sobre las ponderaciones definitivas, las cuales quedaron consignadas en el Acta 182 de 19 de agosto del 2009 del Consejo Directivo de la Seccional. Para llegar a estas ponderaciones, el Consejo Directivo discutió la relación entre los diferentes factores del modelo, a la luz de la Misión y la naturaleza de la Seccional. A continuación, se mostrarán las articulaciones entre los diferentes factores para luego llegar a un consenso sobre la manera en que estos reflejarían relativamente los valores y la Misión de la Universidad. Se adoptó una interpretación del modelo para la Seccional con tres grupos de factores diferenciados: (i) aquellos que representan la identidad y la naturaleza de la Javeriana Cali como institución, (ii) los que comprenden sus funciones sustantivas, y (iii) los que aportan como medios de apoyo y sustento al quehacer universitario.

En el primer grupo se agruparon los factores Misión y Proyecto Institucional, Autoevaluación y autorregulación, y Bienestar institucional. El peso total de este grupo de factores fue de 27%.

En el segundo grupo se reunieron aquellos relacionados con las funciones sustantivas: Procesos académicos, Investigación, y Pertinencia e impacto social, además de Estudiantes y profesores. A este grupo se dio un porcentaje total de ponderación de 49%.

Finalmente, el grupo de los factores considerados como de apoyo al quehacer universitario: Organización, gestión y administración Recursos de apoyo académico y de planta física, y Recursos financieros. El porcentaje asignado total de ponderación de este grupo de factores fue de 24%.

Una vez realizada esta agrupación, más homogénea, se procedió a asignar de nuevo los pesos relativos de cada factor en el subgrupo.

Finalmente, cada uno de los factores considerados por el CNA para la Acreditación Institucional en la Universidad recibió los siguientes pesos porcentuales:

**Pesos asignados a los factores en la Seccional Cali**

Número factor	Factor de evaluación definido por el CNA	Peso del factor
2	Estudiantes y profesores	14%
3	Procesos académicos	13%
5	Pertinencia e Impacto social	11%
4	Investigación	11%
1	Misión y Proyecto Institucional	10%
7	Bienestar institucional	9%
10	Recursos financieros	8%
6	Autoevaluación y autorregulación	8%
9	Recursos de apoyo académico y planta física	8%
8	Organización, gestión y administración	8%
	Total	100%

Igualmente, con el procedimiento ya descrito se obtuvo la ponderación para el conjunto de características de cada factor, la cual se puede observar en la siguiente tabla.

**Pesos asignados a las características de cada factor en la Seccional Cali**

No. de característica	Factor CNA	Característica	Peso relativo de la característica en el factor (porcentaje)
1	Misión y Proyecto Institucional	Coherencia y pertinencia de la Misión.	35
2		Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	30
3		Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	35
4	Estudiantes y profesores	Deberes y derechos de los estudiantes.	10
5		Admisión y permanencia de los estudiantes.	15
6		Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	11
7		Deberes y derechos del profesorado.	10
8		Planta profesoral.	15
9		Carrera docente.	13
10		Desarrollo profesoral.	15
11		Interacción académica de los profesores.	11
12	Procesos académicos	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	54
13		Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	46
14	Investigación	Formación para la investigación.	40
15		Investigación.	60
16	Pertinencia e impacto social	Institución y entorno.	45
17		Egresados e Institución.	35
18		Articulación de funciones.	20

Continúa

No. de característica	Factor CNA	Característica	Peso relativo de la característica en el factor (porcentaje)
19	Autoevaluación y autorregulación	Sistemas de evaluación.	36
20		Sistemas de información.	30
21		Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	34
22	Bienestar institucional	Clima institucional.	35
23		Estructura del bienestar institucional.	30
24		Recursos y servicios para el bienestar institucional.	35
25	Organización, gestión y administración	Administración y gestión, y funciones institucionales.	27
26		Procesos de comunicación interna.	25
27		Capacidad de gestión.	24
28		Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	24
29	Recursos de apoyo académico y planta física	Recursos de apoyo.	56
30		Recursos físicos.	44
31	Recursos financieros	Recursos financieros.	29
32		Gestión financiera y presupuestal.	24
33		Presupuesto y funciones sustantivas	25
34		Organización para el manejo financiero	22

El factor **Estudiantes y profesores** y sus características, recibió el mayor peso relativo, en la medida que ambos son el núcleo de la Comunidad Educativa Javeriana según lo consignado en el Proyecto Educativo de la Universidad y sus Estatutos. El énfasis en las personas, además, es propio de la tradición y la filosofía educativa de la Compañía de Jesús. Por otra parte, el Consejo Directivo Universitario consideró que esta importancia se confirma en el contexto actual de desarrollo de la Seccional, en el que se trata con especial atención la constitución de un cuerpo profesoral de alta calidad. En consonancia, las características con mayor peso en este factor fueron la planta profesoral, su desarrollo y las condiciones de acceso y permanencia de los estudiantes.

En el factor **Procesos académicos**, que recibió el segundo mayor peso al considerarse que históricamente, y en el presente, los programas académicos y sus procesos relacionados son el corazón de la dinámica universitaria de la Seccional, y a través del cual se produce una relación directa con los estudiantes. Ambas características presentes en el factor recibieron una importancia similar con alguna preponderancia para la evaluación, flexibilidad e interdisciplinariedad, como quiera que la Seccional realizó algunos cambios profundos en los currículos en pro de estos principios curriculares en años recientes.

El factor **Pertinencia e impacto social** recibió el tercer peso relativo más alto, junto con el de Investigación; se reconoce así el papel protagónico regional que se ha propuesto jugar la Seccional, el cual se ratifica con el mayor peso dado a las características de relación con el entorno y con los egresados. La importancia de este factor se refleja también en la relevancia que le ha dado la presente Planeación Institucional a la construcción de vínculos con la región. En cambio, destaca por su baja importancia la relación con otros

niveles educativos, en la medida en que la Seccional, dado su tamaño, complejidad y proyección de desarrollo, no refleja esta interacción de manera notoria.

Al factor **Investigación**, como función sustantiva también se le adjudicó un papel relevante debido por una parte a la importancia alta que tiene en el Proyecto Educativo, y por otra, al interés particular que ha tenido la Universidad en apoyar el crecimiento cualificado de esta actividad en los últimos años. La característica con mayor peso en este factor es la actividad de investigación misma.

Al factor **Misión y el Proyecto Institucional** se le asignó un peso medio. Se consideró que en este factor se encuentra, tanto la perspectiva de futuro que imprime el cumplimiento de la Misión y las implicaciones que tiene para la definición de la Planeación Institucional y la Visión de la Seccional, como los principios y valores jesuíticos que inspiran a la Universidad, junto con los valores y metas propias de la educación superior. A las características que componen este factor se les dio un peso similar.

El **Bienestar institucional** se entendió como un concepto cercano al del Medio Universitario, propio del modelo educativo de la Universidad. En su interior se asignaron pesos similares a las características respectivas con un leve énfasis en los procesos y servicios.

El factor **Autoevaluación y autoregulación** es el último de los agrupados dentro del grupo de identidad y naturaleza considerado por el Consejo Directivo, y que refleja la práctica de valores institucionales.

Finalmente, en consonancia con la importancia como factores de soporte para el cumplimiento de las actividades centrales para la Seccional, a los demás factores se les dio un peso similar, relevando la integralidad con que aportan para la sostenibilidad de la Institución. Las características que dentro de estos factores tuvieron pesos significativos fueron los recursos financieros, dentro del factor del mismo nombre. Esto se consideró teniendo en cuenta su importancia básica para la realización de inversiones cuantiosas, necesarias para el desarrollo de la Seccional.

## EXAMEN DE CARACTERÍSTICAS, VALORACIÓN DE FACTORES Y CALIFICACIÓN DE CALIDAD DE CARACTERÍSTICAS Y FACTORES

### 1. Factor 1: Misión y Proyecto Institucional

#### 1.1. Coherencia y pertinencia de la Misión<sup>1</sup>

*La Institución tiene una Misión claramente formulada; ésta es coherente y pertinente con el medio social y cultural, corresponde a la definición institucional, a su tradición y es de dominio público. Dicha Misión se expresa en los objetivos, en procesos académicos y administrativos y en los logros institucionales. En ella se hace explícito el compromiso institucional con la calidad, con los principios constitucionales y con los principios y objetivos establecidos por la ley para la educación superior. (Característica 1)*

#### Autoevaluación

Dentro del ejercicio de autoevaluación se destacan como elementos positivos:

#### **Proyecto Institucional: Estatutos, Proyecto Educativo Javeriano y Reglamentos**

- En el 2003, con modificaciones adicionales en el 2008, la Universidad reformó de manera fundamental los Estatutos, ratificando su propósito de ser factor positivo para el cambio social y en pro del desarrollo del país. En particular, consagró como su objetivo el servir a la comunidad humana en la búsqueda de mayores niveles de civilización, cultura y justicia. Además, puso de manifiesto como característico, el acento de su accionar en la sociedad colombiana y su inspiración en los valores del Evangelio.
- Los Estatutos destacan como características de la Universidad Javeriana: (i) el ser confesionalmente Católica y Pontificia, lo que implica un diálogo entre fe cristiana, cultura y vida que conlleva la promoción de la Justicia, esencial para esta fe sin imponer limitaciones al ejercicio de artes, ciencias o técnicas dentro de un orden ético y moral conducido por el amor a la verdad. En la Universidad Javeriana se respeta el derecho a la libertad religiosa; (ii) es una universidad de la Compañía de Jesús que sigue su tradición, identidad y misión y tiene presencia activa en ésta; y (iii) reafirma su autonomía para organizarse, gobernarse y administrarse en el marco de la ley, y profesa libertad de docencia, investigación y expresión.
- Específicamente, y en consonancia con los objetivos fundamentales de la educación superior en Colombia, la Universidad se propone, según su Proyecto Institucional, consagrado en los Estatutos y el Proyecto Educativo, la formación integral de las personas y la producción de ciencia y cultura (su creación, desarrollo, conservación y transmisión).
- La reforma estatutaria mencionada permitió además, entre otros logros de pertinencia, explicitar la consonancia de la Misión de la Universidad con la ley, actualizar la organización de la Universidad para tener en cuenta su desarrollo concreto, integrar la existencia de Seccionales, como partes integrales de una sola institución con un único marco común de acción (Estatutos y Proyecto Educativo), pero con una organización concreta y diferenciada en función del contexto regional o nacional en el que operan, y de acuerdo con su nivel de desarrollo. El Proyecto Institucional implica así una estructura, funcionamiento y procesos de planeación singulares y diferenciados según sea la Sede Principal o las Seccionales.

<sup>1</sup> La dirección en Internet donde se pueden consultar la totalidad de los documentos institucionales es la siguiente: [http://www.javerianacali.edu.co/Paginas/Institucional/Institucional\\_Documentos.aspx](http://www.javerianacali.edu.co/Paginas/Institucional/Institucional_Documentos.aspx)

- Para garantizar la pertinencia, según las condiciones más concretas de tiempo y lugar en las que la Universidad se desarrolla, la Misión se hace específica y concreta para cada contexto sociohistórico en el que se actúa; así, la Seccional Cali al realizar la Planeación Institucional 2006-2011 estableció una Misión (y Visión) para dicho período en el ámbito de acción del suroccidente colombiano, la cual se ha hecho de conocimiento público a través de medios públicos, escritos y electrónicos.
- Esta Misión para el período 2006-2011 recoge: (i) el compromiso institucional con la formación integral según lo propuesto por los Estatutos, (ii) la excelencia académica según lo dispuesto en el Proyecto Educativo, y (iii) la búsqueda del desarrollo sostenible de la región y el país.
- Por su parte, la Visión de la Seccional al 2011 destaca: (i) el reconocimiento de la Seccional Cali como institución líder, excelente y pertinente en las notas fundamentales misionales de formación integral y producción de conocimiento; y (ii) el ser reconocida como agente activo en pro del desarrollo sostenible.
- Los Estatutos y el Proyecto Educativo Institucional definen la Comunidad Educativa y sus integrantes: profesores, estudiantes, personal administrativo y egresados, cada uno de los cuales desempeñan funciones específicas para el cumplimiento de los objetivos de la Universidad, mediante la realización de tres actividades básicas que son fundamento para la organización de los procesos administrativos y académicos. Estas actividades son las académicas, las administrativas y las del Medio Universitario.
- Los Reglamentos, políticas y directrices que sirven para organizar y planear la vida universitaria, provienen normativamente de los Estatutos y sirven para el cumplimiento de la Misión de la Universidad.

#### **Reconocimiento del Proyecto Institucional por la Comunidad Educativa y actores externos**

- Las apreciaciones sobre el cumplimiento de la Misión de la Seccional Cali son altos y positivos, en particular, en lo concerniente a la contribución de la Universidad a la formación integral con un mínimo de 87% en las DMA para todos los actores encuestados (*ver Tabla 1*).
- La satisfacción general con la Universidad Javeriana supera el 96% DMA entre todos los actores (*ver Tabla 2*).
- Los egresados califican con 89% en las DMA la calidad de la formación recibida y el 97% de estos recomendarían a un estudiante de bachillerato estudiar en la Universidad.
- En los años 2004 y 2008, la Seccional Cali, según los empleadores entrevistados en estudios de imagen realizados con énfasis en la formación de sus egresados, fue considerada como la segunda mejor de la ciudad y la primera privada (2004), y como la primera universidad de donde preferirían contratar profesionales (2008). Las razones para considerarla como la mejor son el prestigio, el reconocimiento y el buen nivel académico.
- En el 2004, los estudiantes universitarios y los egresados encuestados en el mismo estudio de imagen consideraron a la Seccional Cali como la segunda mejor universidad de la ciudad y la primera privada. Las principales razones para esta elección son las mismas que para los empleadores.
- En el 2008, el 11,4 % de estudiantes de colegio encuestados en dicho estudio de imagen tenían la intención de matricularse en la Seccional Cali, constituyéndose en la segunda universidad en preferencia y la primera entre las universidades privadas. De nuevo, las razones para elegir a la Javeriana como la mejor fueron el nivel académico y el prestigio.
- Los empleadores entrevistados en el 2009 y el 2010 resaltaban: (i) la tradición y el reconocimiento de la Universidad y de la Seccional en particular; (ii) que los valores y la calidad humana de sus egresados son un atributo diferenciador, con respecto a otras universidades; y (iii) que la Universidad cuenta con credibilidad como institución de la Compañía de Jesús y, en particular, por su compromiso con temas sociales.

- Los informes evaluativos de pares externos para la acreditación de alta calidad de los programas valoran positivamente la formulación del Proyecto Institucional, la Misión y la Visión de la Universidad, así como su conocimiento por parte de la Comunidad Educativa.

Sin embargo,

- La contribución efectiva al desarrollo sostenible como parte de la Misión de la Seccional es valorada menos positivamente que la contribución a la formación integral en el conjunto de los actores encuestados, y presenta valores inferiores a 70% DMA en el caso de Directivas (*ver Tabla 1*). El relativamente bajo reflejo en la actualidad de la dimensión del desarrollo sostenible en la Seccional también fue manifestado en la consulta a las Dependencias de la universidad. Esta apreciación es confirmada por los conceptos de pares externos de acreditación de alta calidad de los programas, en el sentido de la necesidad de fortalecer la interacción con el entorno y la falta de proyectos de servicio que cubran los sectores del entorno, incluidos en la Misión.
- Los empleadores, entrevistados en el 2010 no evidenciaron de manera clara otros elementos en donde la Universidad (incluida la Seccional) se destaque y logre un reconocimiento especial. En particular, los empleadores consideran que la formación de los estudiantes, fuera de lo ya destacado, es similar a la de otras universidades; con respecto a los egresados, dicen que éstos no tienen la relevancia de otras épocas; en lo referente a la investigación, que no son conocidos los programas de investigación de la Seccional y que no se destaca como entidad interesada y comprometida con la realidad regional. Finalmente, los empleadores sugieren que nuevos actores universitarios están compitiendo por el lugar que ha tenido históricamente la Universidad.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 1. Apreciación de algunos miembros de la comunidad educativa sobre el cumplimiento de la Misión (% DMA)**

	Contribuye a la formación integral de personas con excelencia humana y académica, competencia profesional y responsabilidad social para el logro de la justicia, la solidaridad y convivencia	Contribuye al desarrollo sostenible de la región y del país, con perspectiva global para el logro de la justicia, la solidaridad y convivencia
Estudiantes de pregrado	91	87
Profesores de planta	87	72
Profesores de hora cátedra	95	87
Administrativos generales	91	80
Directivas	89	64

Escala: Cumple plenamente, Cumple, Cumple parcialmente, No cumple, No sabe/No responde.  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 2. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre su satisfacción con la Universidad (% DMA)**

	Satisfacción general con la Universidad
Estudiantes de pregrado	96
Profesores de planta	96
Profesores de hora cátedra	99
Administrativos generales	98
Administrativos de apoyo	100
Directivas	96

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuesta evaluación, 2010.

## 1.2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional

*El Proyecto Institucional orienta la planeación, la administración, la evaluación y la autorregulación de las funciones sustantivas y la manera como éstas se articulan, y sirve como referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, investigación, extensión o proyección social, bienestar institucional y recursos físicos y financieros. (Característica 2)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Autoridad y toma de decisiones

Los Estatutos de la Universidad aclaran en las normas generales: (i) el sentido de la autoridad como servicio a la Comunidad Educativa que implica respeto para cada miembro; (ii) la existencia de dos tipos de autoridad: la personal y la de organismos colegiados; (iii) la toma de decisiones por consenso en los organismos colegiados; (iv) la posibilidad de admitir recursos sobre decisiones tomadas; (v) la renovación periódica de los cargos directivos, tanto personales como colegiados; y (vi) la existencia de autoridades de regencia (orientación) y gobierno (dirección).

#### Orientaciones sobre las características de la actividad universitaria

- Los Estatutos definen también tres tipos de actividades: (i) las académicas de docencia, investigación y servicio, las cuales son desarrolladas por las Unidades académicas (Facultades, Departamentos, Carreras, Posgrados e Institutos) y con el apoyo de otras Dependencias, de acuerdo con las notas que las caracterizan en el Proyecto Educativo Javeriano; (ii) las del Medio Universitario, tendientes a la consolidación de la Comunidad Educativa y al cumplimiento de los principios educativos de la Compañía de Jesús en la Universidad; y (iii) las administrativas, relacionadas con lo económico, laboral y de infraestructura.
- Según el Proyecto Educativo, la docencia en la Javeriana se debe caracterizar por: (i) el desarrollo en los estudiantes de competencias en el manejo de situaciones y experiencias, en modelos interpretativos y explicativos, en mediaciones simbólicas y conceptuales, en la aplicación de conocimientos, y en el diálogo y la toma de decisiones a la luz de opciones y valores; (ii) una pedagogía reflexiva que forma mentes y actitudes creativas; (iii) la relación profesor-estudiante como el elemento esencial de la Comunidad Educativa, enmarcada en currículos que deben buscar la formación integral, buscar trascender la

propia disciplina o profesión y reconocer la realidad del país; y (iv) planes de estudio flexibles, actualizados y que contemplan espacios para la reflexión investigativa.

- Por su parte, la investigación se debe caracterizar por: (i) ampliar las fronteras del conocimiento y de su aplicación, (ii) ser ejercida con autocrítica y en el marco de la comunidad científica, (iii) la vinculación de los estudiantes con sus profesores para aprender a investigar investigando, y (iv) la consideración de las implicaciones éticas sobre métodos y aplicaciones propias de la actividad.
- En lo referente al servicio, se propone que la docencia y la investigación son un servicio primordial prestado a la sociedad colombiana.
- Adicionalmente, el Proyecto Educativo propone que la Universidad debe: (i) tomar posición institucional ante el acontecer de la vida nacional para generar opinión pública desde su autoridad académica; (ii) ofrecer oportunidades para la formación continua, con especial atención a la formación ética; y (iii) ofrecer oportunidades para que comunidades marginadas se beneficien de la docencia, la investigación y otras acciones universitarias.

### **Estrategias para la planeación, la organización y la administración**

- Los Estatutos establecen como funciones de la máxima autoridad colegiada de gobierno de la Seccional, y según la propuesta presentada por la autoridad personal del mismo nivel (Consejo Directivo de la Seccional y Rector de la Seccional, respectivamente) las siguientes: (i) la definición de las políticas particulares de la Seccional relacionadas con la planeación, la organización, la dirección y el control de las actividades de la Universidad o Seccional, dado el caso (académicas, administrativas y del Medio Universitario); (ii) el estudio y la aprobación de la planeación institucional; (iii) la definición del presupuesto de la Seccional y el plan de inversiones de cada vigencia; (iv) el estudio de los estados financieros y la revisión del informe de gestión anual de la Seccional; y (v) la elaboración y expedición del Reglamento Orgánico de la Seccional, mediante el cual se da la estructura de la Seccional en términos de todas las dependencias y cargos para la realización de las actividades de la Seccional.
- Además del Reglamento Orgánico de la Seccional, la Reforma de Estatutos se acompañó de la actualización y expedición de los siguientes reglamentos generales que aplican tanto para la Sede Central como para la Seccional Cali: Estudiantes, Unidades Académicas, Personal Administrativo, y de Emblemas, Símbolos y Distinciones. El Reglamento del Profesorado ya existía y ha sido actualizado de manera permanente.
- La evaluación de actividades, programas y personas según su pertenencia a la Comunidad Educativa y el rol que desempeñan, está explícitamente contenida como responsabilidad y función de diversos estamentos en los Reglamentos respectivos. La Seccional mantiene actualmente procesos de evaluación periódica del personal administrativo, directivas y profesores, así como procesos autoevaluativos generales, tanto sistemáticos, como la autoevaluación de programas con miras a la acreditación de alta calidad, como ocasionales, tales como la evaluación del clima organizacional (ver más adelante la característica respectiva).
- A su vez, la responsabilidad y funciones sobre las actividades de planeación, elaboración de presupuesto, plan de inversiones y la rendición de cuentas, descienden en la estructura organizacional de la Seccional, a través de las funciones dispuestas para autoridades personales y colegiadas de gobierno en los diferentes niveles de la Universidad, y a la vez se integran para fines de eficiencia y ejecución según lo dispuesto en los Estatutos, el Reglamento de Unidades Académicas y el Reglamento Orgánico de la Seccional.
- La Seccional Cali realiza sistemáticamente procesos de Planeación Universitaria o Institucional desde hace varias décadas, con la participación de todas sus Unidades. Actualmente, está en curso la Planeación Institucional 2006-2011.

- Las funciones y responsabilidades sobre la gestión administrativa de la Seccional estuvieron a cargo de las autoridades colegiadas y el personal de gobierno de la Dirección General Administrativa hasta junio del 2009, cuando por conveniencia organizacional y de desarrollo a futuro de la Seccional, el Consejo Directivo de la Seccional acordó proceder a la creación de la Vicerrectoría Administrativa y al nombramiento del respectivo Vicerrector Administrativo, el cual fue nombrado en agosto del 2010. Debido a que este informe trata de la situación de la Seccional durante los últimos años y hasta julio del 2010, cuando todavía no había entrado a operar la nueva estructura de la Vicerrectoría Administrativa, ni el Vicerrector Administrativo había comenzado a ejercer sus funciones, la información y los juicios consignados hacen referencia sobre todo a la gestión de la Dirección General Administrativa, el Director General Administrativo y el Consejo Administrativo, presidido por esta última autoridad personal de gobierno, y según lo estipulado en los Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Seccional hasta junio del 2009. De cualquier forma, cuando se comparan las funciones y responsabilidades de las autoridades personales y las colegiadas de gobierno de las actividades administrativas correspondientes a la Vicerrectoría Administrativa consignadas en el Reglamento Orgánico de la Seccional vigente, se destaca que éstas son similares a las correspondientes a la Dirección General Administrativa hasta julio del 2010.
- Las funciones y responsabilidades de la evaluación de profesores, directivas y personal administrativo están claramente especificadas en el Reglamento de Unidades Académicas y el Reglamento Orgánico de la Seccional, y están a cargo de las respectivas autoridades personales y colegiadas de gobierno.
- La apreciación de la Comunidad Educativa sobre la Planeación Universitaria o Institucional es positiva; en promedio, los actores consultados calificaron con 77% en las DMA las preguntas relacionadas con este tema. La claridad en los propósitos de la Planeación fue evaluada con porcentajes superiores al 80% en las DMA, la capacidad para alcanzar las metas se evaluó con porcentajes iguales o superiores al 80% en las DMA, en el caso de los profesores de hora cátedra y el personal administrativo; las directivas y profesores de planta lo hicieron en menor proporción (72% y 79%, respectivamente) (ver Tabla 3).

Sin embargo,

En lo referente a la correspondencia entre la Planeación Institucional y las metas de las diferentes Unidades, los resultados no son altamente positivos para dos actores fundamentales en el proceso de planeación: mientras que los profesores de planta calificaron esta correspondencia con 63% en las DMA, las directivas lo hicieron en un 57% DMA (ver Tabla 3).

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 3. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Planeación Universitaria (% DMA)**

	Claridad de los propósitos de la Planeación	Capacidad para alcanzar las metas que se propone	Correspondencia entre la Planeación Institucional y las metas de las diferentes Unidades
Profesores de planta	80	79	63
Profesores de hora cátedra	83	88	78
Administrativos generales	85	85	74
Directivas	82	72	57

Escala: De 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010

### 1.3. Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional

*El Proyecto Institucional involucra estrategias orientadas al fomento de la formación integral y expresa preocupación por construir y fortalecer permanentemente una Comunidad Académica en un ambiente adecuado de bienestar institucional. (Característica 3)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### **Orientaciones y estrategias para la formación integral y el fortalecimiento de la Comunidad Académica**

- Los Estatutos y el Proyecto Educativo Javeriano proponen, para la Comunidad Educativa, su participación según funciones, experiencia y formas de vinculación con la Universidad. Esta participación implica responsabilidad y reconocimiento mutuo de los individuos que la conforman; también se consagra el imperativo de mantener una relación estrecha y respetuosa mediante el diálogo permanente y una actitud responsable entre los miembros de la Comunidad Educativa, así como la procura de la atención personal a cada persona, característica de la educación de la Compañía de Jesús. Se define como núcleo de la Comunidad Educativa la relación profesor-estudiante.
- La formación integral es un fin específico y explícito del Proyecto Institucional que en la Universidad Javeriana se caracteriza por: (i) tener en cuenta las condiciones personales de cada persona y buscar el desarrollo armónico de todas sus dimensiones, sobre todo, la capacidad de toma de decisiones responsables; (ii) no agotarse en los currículos y planes de estudio; (iii) esperar del estudiante, en lo académico, la excelencia, el desarrollo de competencias profesionales y disciplinarias, inventiva, hábitos críticos, reflexivos e investigativos; en lo social, formación para una mayor libertad, responsabilidad social y responsabilidad; y (iv) promoverse también con la comunicación de los valores del Evangelio.
- Las manifestaciones concretas del compromiso con la formación integral son: la formación humanista de carácter obligatorio en los planes de estudio, y la definición institucional y organizacional de un Medio Universitario que favorece la constitución y la vivencia de una Comunidad Educativa, cuya existencia tiene por objetivo fundamental la formación integral.
- Una estrategia fundamental consagrada en los Estatutos para el logro de la formación integral es el Medio Universitario, responsabilidad de toda la Comunidad Educativa y a la cual se contribuye organizacionalmente mediante la definición en los Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Seccional de instancias particulares que lo promueven (Vicerrectoría, Consejo, Sectores y Decanaturas del Medio Universitario).
- Los aspectos formales sobre requisitos, vinculación, información, capacitación, categorías, derechos, deberes, inhabilidades, incompatibilidades, distinciones, incentivos y el régimen disciplinario que rige para los miembros de la Comunidad Educativa, se definen en los Reglamentos.

#### **Apreciaciones sobre el logro de la formación integral**

- Una alta apreciación sobre el grado en el que la Seccional Cali promueve los objetivos de la formación integral propuestos en el Proyecto Educativo Javeriano por parte de la Comunidad Educativa. Así, el por-

centaje promedio de las DMA para el desglose de 13 elementos enunciados en el proyecto fue de 82%, con una variabilidad baja (coeficiente de variación del 11%) (*ver Tabla 4*).

- Los estudiantes de pregrado, los profesores de hora cátedra y el personal administrativo general dieron una calificación promedio de más de 80% en las DMA para el conjunto de los objetivos indagados. En el caso de los profesores de planta y las directivas este promedio fue de 78% y 79%, respectivamente, niveles considerados también como altos.
- Los promedios de la apreciación dada por los diferentes actores de la Comunidad Educativa encuestados fueron superiores a 70%, con una sola excepción (65% en las DMA para la creación de oportunidades para que comunidades marginadas se beneficien de los conocimientos respetando sus culturas).
- Los promedios de la apreciación dada por los diferentes actores de la Comunidad Educativa encuestados fueron superiores al 85% en las DMA para los siguientes objetivos promovidos: (i) ejercicio de valores y ética profesional en el desempeño laboral, (ii) búsqueda del sentido de la profesión en el marco más amplio de la vida, (iii) promoción de una actitud flexible y tolerante, (iv) aprendizaje sobre lo que sucede en el entorno local, regional y nacional, y (v) capacidad de indagación y reflexión crítica.
- En referencia al diálogo, la comunicación y la atención personal, la Comunidad Educativa: (i) aprecia positivamente la posibilidad de discutir abierta y críticamente sobre temas de la realidad (porcentajes en DMA superiores a 70% para todos los actores encuestados); (ii) los estudiantes de pregrado, el personal administrativo y las directivas calificaron positivamente la posibilidad de discutir los problemas que los afectan con las instancias superiores inmediatas; y (iii) los profesores de hora cátedra, el personal administrativo general y de apoyo y las directivas calificaron también positivamente (DMA > 70%) la oportunidad en la comunicación de decisiones que los afectan por parte de la Universidad (*ver Tabla 5*).

Sin embargo,

- Aun cuando en promedio los niveles de las DMA se muestran altos (superiores al 70%) para todos los actores, es importante notar cómo los estudiantes tienen una mejor percepción sobre los logros del proyecto educativo que los profesores de planta y las directivas (*ver Tabla 4*).
- Puntualmente, los profesores de planta calificaron con niveles inferiores al 70% en las DMA lo relacionado con la creación de oportunidades para los marginados, mientras que las Directivas, además de lo anterior, lo hicieron para el aprendizaje de la relación con lo trascendente en el trabajo con los demás, y el aporte que hacen la filosofía y la teología a la articulación de las disciplinas, elementos muy propios del Proyecto Educativo Javeriano.
- En referencia al diálogo, la comunicación y la atención personal, la posibilidad de discutir sobre los problemas que los afectan con instancias superiores no es positiva en alto grado (DMA < 70%) para los profesores de planta y de hora cátedra, mientras que la comunicación oportuna de decisiones no es evaluada positivamente por los estudiantes y los profesores de planta (*ver Tabla 5*).

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 4. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan sobre lo que está pasando en su entorno local, en su región y en el país.	86	82	92	87	82
En la PUJ se busca que los estudiantes le encuentren sentido a su profesión en el marco más amplio de su vida.	89	88	93	89	90
En la PUJ se busca que los estudiantes tengan una visión interdisciplinaria.	91	74	91	82	87
En la PUJ se busca que los estudiantes desarrollen su capacidad de indagar y reflexionar críticamente.	90	85	89	81	84
En la PUJ se busca que los estudiantes desarrollen inventiva y creatividad.	87	80	88	80	81
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan a ser autónomos y a tomar decisiones responsables en todo nivel.	89	80	85	79	78
En la PUJ se busca que los estudiantes aprendan a vivir su relación con Dios en su trabajo por los demás.	70	71	84	78	66
En la PUJ se estudian las consecuencias que tienen los desarrollos de la ciencia y la tecnología en los individuos y en la sociedad.	80	74	85	78	72
En la PUJ se trabajan conocimientos que están relacionados con los intereses concretos de la sociedad colombiana.	85	74	85	81	75
En la PUJ la filosofía y la teología ayudan a las disciplinas a articularse y a trabajar para el bien de la humanidad.	74	71	79	73	64
En la PUJ se crean oportunidades para que las comunidades marginadas se beneficien del conocimiento, respetando sus culturas.	70	54	74	69	59
En la PUJ se promueve una actitud flexible y tolerante (cultura de convivencia).	87	86	90	90	90
En la PUJ se promueve el ejercicio de valores y la ética profesional en el desempeño laboral	92	93	93	90	93
Escala: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo, No sabe/ No responde.					
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.					

**Tabla 5. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la posibilidad del diálogo y la comunicación en la Universidad (% DMA)**

	Posibilidad de discutir abierta y críticamente sobre temas de la realidad local, nacional, regional y mundial	Posibilidad de tratar los problemas que los afectan	Comunicación oportuna sobre las decisiones que los afectan
Estudiantes de pregrado	81	76	66
Profesores de planta	76	62	65
Profesores de hora cátedra	81	69	81
Administrativos generales	80	73	70
Administrativos de apoyo	96		93
Directivas	71	84	73

*Escala:* Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
*Fuente:* Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor Misión y Proyecto Institucional

En síntesis, la valoración del factor 1 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	La existencia de un Proyecto Institucional (Estatutos de la Universidad y Proyecto Educativo Javeriano) pertinente para la realidad actual con una Misión y Visión claramente establecidos.
F	La formulación de la formación integral propuesta en el Proyecto Educativo Javeriano se refleja positivamente como un logro en marcha en la apreciación de la Comunidad Educativa.
F	El Medio Universitario como estrategia complementaria fundamental, que contribuye a la formación integral en la Seccional.
F	Alta percepción de los empleadores y la Comunidad Educativa sobre la promoción de una formación en valores y ética profesional en la Seccional.
F	Lineamientos institucionales que fijan estrategias de desarrollo y orientan la toma de decisiones como fruto del ejercicio de la reflexión sobre la naturaleza de la Universidad y su relación con el entorno.
D	La articulación entre la planeación institucional y las metas de las unidades académicas y demás dependencias de la Seccional no es suficiente.
D	El aporte de la Seccional al desarrollo sostenible de la región y a la creación de oportunidades para la población marginada no es suficientemente conocida y valorada por algunos segmentos de la Comunidad Universitaria.
D	Los empleadores esperan mayor protagonismo de la Universidad y la Seccional en la región y el país.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Misión y proyecto institucional	10%	4,4
Característica 1	Coherencia y pertinencia de la Misión.	35%	4,5
Característica 2	Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	30%	4,4
Característica 3	Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	35%	4,4

## 2. FACTOR 2: ESTUDIANTES Y PROFESORES

### 2.1. Deberes y derechos de los estudiantes

*La Institución cuenta con Estatuto Estudiantil en el que se define, entre otros aspectos, sus deberes y derechos, el régimen disciplinario, su participación en los órganos de dirección de la Institución y los criterios académicos de ingreso y permanencia en la Institución, promoción, transferencia y grado. Dicho reglamento se aplica con transparencia y eficiencia y contribuye al cumplimiento de la Misión Institucional. (Característica 4)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- La Universidad modernizó y promulgó un nuevo Reglamento de Estudiantes en el 2003, el cual aplica tanto para la Sede Central como para la Seccional Cali. El Reglamento de Estudiantes postula su construcción de acuerdo con las normas legales vigentes, los Estatutos, el Proyecto Educativo y las Misiones de las Sedes Central y Seccional Cali.
- El Reglamento hace explícitos los derechos y deberes de los estudiantes, los procesos académicos de ingreso, matrícula, evaluación, graduación y el régimen disciplinario.
- Los Estatutos y el Reglamento de Unidades Académicas explicitan la participación de los estudiantes en los Comités de Carrera, de Posgrado (organismos asesores) y los Consejos de Facultad y el Consejo Directivo Universitario (organismos colegiados de gobierno).
- Los indicadores de apreciación de los estudiantes son positivos (DMA > 70%) sobre el grado en el que el Reglamento garantiza el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes (ver Tabla 6).

Sin embargo,

- Para los estudiantes no es significativamente alto el conocimiento del Reglamento de Estudiantes (DMA < 70%) y hay desconocimiento sobre la transparencia en su aplicación (proporción de respuestas No sabe/No responde superiores al 20%) (ver Tabla 6).
- La satisfacción de las directivas con la participación de los estudiantes en la dirección de la Universidad es 57% DMA.
- La satisfacción de los estudiantes con su participación en la dirección de su Facultad es de 55% DMA.
- Algunas directivas de posgrado manifiestan que el Reglamento de Estudiantes no cubre varios aspectos normativos en lo académico-administrativo para los programas de posgrado.

#### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 6. Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre el Reglamento de Estudiantes (% DMA)**

	Es conocido por usted	Garantiza el ejercicio de los derechos de los estudiantes	Garantiza el cumplimiento de los deberes de los estudiantes	Se aplica con transparencia
Estudiantes de pregrado	65	74	77	67

Escala: En alto grado, En mediano grado, En bajo grado, En ningún grado, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 2.2. Admisión y permanencia de los estudiantes

*La admisión y la permanencia de los estudiantes en la Institución y el seguimiento a su desarrollo integral se enmarcan en criterios académicos y se expresan en políticas equitativas y transparentes. (Característica 5)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Admisión

- El proceso, los requisitos y la decisión de admisión están descritos en el Reglamento de Estudiantes y tiene en cuenta, para el caso de los estudiantes de pregrado: (i) los resultados de desempeño académico individuales, tanto del examen del ICFES como el récord académico de la educación secundaria; (ii) pruebas específicas según el programa académico; y (iii) los resultados de la entrevista personal de admisión, en la que se valora al aspirante como persona en formación. Los resultados de desempeño tienen un peso del 40% en el resultado final y la entrevista el 60%.
- La Seccional realiza cada diez años (1998 y 2008) un estudio en profundidad sobre las características sociodemográficas y personales de los estudiantes de pregrado. Según los resultados del último estudio, el 21,6% de los estudiantes provienen de los estratos socioeconómicos 1, 2 o 3, el 25,1% del estrato 4, el 35,2% del estrato 5 y el 12% del estrato 6, lo que muestra una población de estudiantes no elitista.
- La calidad educativa de los colegios de los cuales provienen los estudiantes de la Seccional, según la clasificación provista por el ICFES, es alta, pero inferior a la existente para la Sede Central. En efecto, si bien el 74% de los estudiantes javerianos se han graduado, en promedio, durante los últimos cinco años (2005-2009) de colegios pertenecientes a las dos categorías más altas de las seis posibles (superior y muy superior), esta proporción en la Sede Central es del 87%. Pero más aún, en la Sede Central el porcentaje de estudiantes provenientes de la máxima categoría es de 69%, mientras que en la Seccional es de 38%. El porcentaje en las categorías subsiguientes (alta y media) para la Sede Central es de 13%, mientras que para la Seccional Cali es de 23%.
- Los pares externos de autoevaluación de programas de alta calidad califican el proceso de selección de estudiantes como bien estructurado y que guarda el respeto por la equidad y la igualdad de oportunidades.

#### Permanencia y grado

- Los criterios académicos para definir la permanencia, promoción y grado de los estudiantes, en lo referente a los niveles mínimos de desempeño académico necesarios para permanecer en calidad de estudiantes, el avance en su formación y la obtención del título de graduación, están explicitados en el Reglamento de Estudiantes. Este Reglamento faculta a los programas académicos de pregrado y posgrado para establecer, según su especificidad, algunos requisitos en los procesos mencionados, otorgándoles flexibilidad.
- Como norma general, un promedio ponderado acumulado de calificaciones superior a 3,25 sobre 5, permite al estudiante avanzar normalmente hacia la obtención del grado.
- La tasa de deserción estudiantil promedio en programas de pregrado, según definiciones y estimaciones del Ministerio de Educación (sistema SPADIES) para el período 2000-2008, es 36% para la Seccional. Para dicho período se presenta una tendencia a la disminución de la deserción (*ver Tabla 8*). Esta tasa es similar a la de la Sede Central y a las estimaciones del sistema SPADIES para la media nacional de

universidades, que son superiores al 40% (45,3% promedio para el sistema universitario y 43,5% promedio simple para las 16 universidades acreditadas de alta calidad en el 2009).

- Las tasas de deserción temprana (primeros tres semestres) promedio, según SPADIES, y episódica (entre semestres), según la Universidad, son 24,2% y 10%, respectivamente, para el período 2000-2008 (*ver Tabla 8*). Para la última tasa se presentan oscilaciones alrededor del 10%. Se destaca la constancia en estas tasas en un contexto de dificultad económica para las familias (principal causa de deserción episódica registrada recientemente en la Universidad, según encuesta de deserción episódica realizada semestralmente).
- La Universidad mantiene y desarrolla un conjunto diverso de estrategias, tanto institucionales como descentralizadas, encaminadas a proteger el proyecto de vida universitario de los estudiantes, mediante el estudio histórico de la dinámica de permanencia y abandono, así como la ejecución de acciones concretas de diverso orden que propician la continuidad de los estudiantes en su proceso formativo.
- El estudio de la deserción y el diagnóstico y mejoramiento de las condiciones de retención han sido objeto de un proyecto de Planeación Institucional, tendiente a mejorar e integrar las estrategias actuales.
- Las estrategias encaminadas a la retención cubren acciones como: actividades de inducción; mejoramiento en las condiciones de acceso a crédito; puesta en marcha de un programa de becas; seguimiento estadístico a la deserción episódica; estudios sistemáticos sobre variables relacionadas con la deserción; diagnóstico de las actividades existentes para retener a los estudiantes; mejoramiento de los sistemas de información sobre la situación de cada estudiante; programas de apoyo psicopedagógico: puesta en marcha y mejoramiento de la Consejería Académica, según lo establece el Reglamento de Unidades Académicas; y finalmente, creación de la Oficina de Gestión Estudiantil en la Vicerrectoría Académica, con el objetivo específico de lograr la retención y culminación de los estudios por parte de los estudiantes.
- Como resultado del Proyecto Institucional sobre deserción y retención se ha propuesto un plan integrado de acción.
- Recientemente, la Universidad ha estructurado un sistema de becas por mérito académico para aspirantes y estudiantes, con el fin de estimular el alto desempeño académico.
- El tiempo promedio de graduación para cohortes completas recientes tiende a disminuir, como resultado de la reforma curricular que redujo el número de créditos en la mayoría de los programas (*ver Tabla 8*).
- A través de la Oficinas de Relaciones Internacionales y Registro Académico, y en conjunto con los programas académicos, se ha dado apoyo y continuidad para fomentar la movilidad internacional de estudiantes. Entre el 2005 y el 2009, en promedio, cada año visitaron la Universidad diez estudiantes extranjeros, mientras que 32 estudiantes javerianos realizaron intercambio con universidades del exterior.
- La movilidad nacional ha tenido continuidad mediante distintos convenios (Programa Sígueme, Intersedes con la Sede Central, convenios de intercambio con otras universidades, como La Salle y la Autónoma de Occidente). En promedio, durante los últimos tres años, veinte estudiantes javerianos realizaron actividades académicas en otras universidades y ocho estudiantes de otras universidades lo hicieron en la Seccional.
- Los indicadores de apreciación, por parte de los estudiantes de pregrado en relación a apoyos prestados por la universidad, son positivos (DMA > 70%) para las actividades de inducción y para los procesos académico administrativos relacionados con la matrícula académica y financiera y el servicio de la Secretaría de la Facultad (*ver Tabla 9*).

- Los estudiantes de posgrado califican positivamente el proceso de matrícula y registro (*ver Tabla 2*).
- Los egresados, a su vez, valoran positivamente los apoyos para el aprendizaje (*ver Tabla 10*).

Sin embargo,

- El índice de selectividad (admitidos/inscritos) ronda el 92%, promedio, durante los últimos años, sugiriendo baja capacidad para atraer y seleccionar los estudiantes con más alto desempeño académico previo (*ver Tabla 7*). No obstante, se sostienen los criterios mínimos de desempeño previo para la admisión establecidos. Este índice es superior al de la Sede Central y al promedio de un conjunto de universidades privadas pares de Bogotá.
- En la consulta a las Dependencias de la Seccional se ratificó en la mayoría de ellas su concepto sobre la dificultad para seleccionar los mejores estudiantes.
- El índice de absorción (matriculados/admitidos) promedio para el período 2005-2010 es 80%, inferior al de la Sede Central y similar al de universidades privadas de Bogotá.
- El tiempo promedio de graduación es de 12,6 semestres, entre el 2000 y el 2004, supera la duración modal estimada en los planes de estudio de pregrado (10 semestres). No obstante la flexibilización en las rutas de graduación y el desarrollo singular de cada persona pueden atenuar esta observación (*ver Tabla 8*).
- Algunos servicios de apoyo a los estudiantes tienen una apreciación muy baja por parte de los estudiantes, en particular, los trámites de grado y la bolsa de empleo, para los estudiantes de pregrado, y la expedición de certificados, para los estudiantes de posgrado, quienes, además, las alternativas de financiación para su matrícula no son evaluadas positivamente (55% en las DMA) (*ver Tabla 9*).
- Hay desconocimiento en los estudiantes de pregrado sobre los programas de intercambio y movilidad (No sabe/No responde > 20%) (*ver Tabla 9*).
- Los egresados no calificaron positivamente los apoyos prestados por la Universidad, como las ayudas financieras y la posibilidad de intercambios, y desconocen sobre las posibilidades de vincularse a actividades de investigación (*ver Tabla 10*).
- Las directivas de la Universidad calificaron en niveles bajos (DMA < 53%) aspectos claves, relacionados con la selección y admisión y la participación de los estudiantes de pregrado y posgrado en diversas actividades de la vida estudiantil (*ver Tablas 11 y 12*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 7. Capacidad de selección y absorción en los programas de pregrado**

Periodo	Tasa de selectividad	Tasa de absorción
2005	92%	82%
2006	91%	79%
2007	93%	78%
2008	91%	79%
2009	92%	81%
2010-1	92%	84%
Promedio	92%	80%

Fuente: Rectoría de la Seccional. Universidad en Cifras.

**Tabla 8. Índice de deserción, permanencia y grado en los programas de pregrado**

Cohorte	Tasa de deserción*	Tasa de deserción temprana (primeros tres semestres)	Tiempo promedio de graduación (semestres)
2000-1	38,25%	28,67%	13
2000-3	40,90%	29,10%	13
2001-1	40,18%	31,58%	14
2001-3	41,56%	36,88%	14
2002-1	44,24%	38,74%	14
2002-3	31,60%	22,97%	12
2003-1	39,18%	31,28%	12
2003-3	35,14%	24,62%	12
2004-1	33,95%	23,34%	11
2004-3	30,92%	20,24%	11
2005-1	33,68%	23,36%	9
2005-3	33,08%	16,02%	8,5
2006-1	33,06%	19,75%	7
2006-3	33,22%	15,56%	-
2007-1	36,55%	15,85%	-
2007-3	28,19%	9,09%	-
2008-1	32,42%	-	-
2008-3	13,73%	-	-
<b>Promedio</b>	<b>35,65%</b>	<b>24,19%</b>	<b>12,64</b>

Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema SPADIES y cálculos propios para el tiempo promedio de graduación. El promedio para la tasa de deserción está calculado entre 2000-1 y 2008-1. El promedio de la tasa de deserción temprana está calculado entre 2000-1 y 2007-3. El promedio para el tiempo promedio de graduación está calculado para el periodo 2000-1 y 2004-3.

\* Deserción (según MEN): un estudiante se considera desertor si abandona la institución educativa durante dos periodos consecutivos anteriores a la fecha de corte.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 9. Apreciación de los estudiantes sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado
Actividades de inducción a la vida universitaria.	83	N.A.
Movilidad e intercambios estudiantiles.	61	N.A.
Aspectos académicos de la matrícula (inscripción de asignaturas).	76	N.A.
Aspectos financieros y administrativos de la matrícula.	85	N.A.
Servicio de la Secretaría de Facultad.	85	N.A.
Trámites de grado.	29	N.A.
Bolsa de empleo.	33	N.A.
Expedición de certificados.	72	49
Satisfacción general del proceso de matrícula y registro.	N.A.	85
Alternativas de financiación para pagos de matrícula.	N.A.	55

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

N.A.: No aplica.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 10. Apreciación de los egresados sobre los servicios y apoyos que tiene la Universidad (% DMA)**

	Egresados
Posibilidad de intercambios.	43
Gestión de prácticas.	62
Gestión para identificar oportunidades de empleo.	56
Apoyo para participar en investigaciones.	51
Apoyos para el aprendizaje (monitorías, consejerías, etc.).	83
Ayuda financiera.	46
Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

**Tabla 11. Apreciación de las directivas sobre aspectos de la vida universitaria de los estudiantes de pregrado (% DMA)<sup>2</sup>**

	Directivas
Proceso de selección y admisión de los estudiantes.	50
Reglamento de Estudiantes: conocimiento por parte de los estudiantes.	40
Reglamento de Estudiantes: transparencia en su aplicación.	66
Participación en la Consejería Académica.	43
Participación de los estudiantes en actividades artísticas y culturales.	38
Participación de los estudiantes en actividades deportivas.	52
Participación de los estudiantes en grupos de estudio.	32
Participación de los estudiantes en grupos estudiantiles.	49
Participación de los estudiantes en foros, seminarios y congresos.	35
Participación de los estudiantes en semilleros de investigación y en proyectos de investigación.	26
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

**Tabla 12. Apreciación de las directivas sobre aspectos de la vida universitaria de los estudiantes de posgrado (% DMA)**

	Directivas
Proceso de selección y admisión de los estudiantes.	52
Reglamento de Estudiantes: conocimiento por parte de los estudiantes.	27
Reglamento de Estudiantes: transparencia en su aplicación.	46
Participación de los estudiantes en actividades artísticas y culturales.	8
Participación de los estudiantes en actividades deportivas.	8
Participación de los estudiantes en foros, seminarios y congresos.	16
Participación de los estudiantes en proyectos de investigación.	22
Apoyo para la participación de los estudiantes en foros, seminarios y congresos.	11
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

2 Un aspecto importante para tener en cuenta en esta autoevaluación son los resultados obtenidos para el caso de las directivas en las encuestas de tipo estadísticas, los cuales, y para ciertos aspectos indagados, parecen ser o bastante críticos de la situación o no disponer de la información suficiente para responder a las encuestas. La definición de “directiva” utilizada correspondió a todas las personas con cargos directivos, así como a los jefes de oficinas de la Rectoría y de las Vicerrectorías. La encuesta se aplicó indistintamente a todas estas personas, sin discriminar las temáticas por el tipo de actividad (académica, administrativa o del Medio Universitario) al que el cargo de la persona pertenece.

### 2.3. Sistemas de estímulos y créditos para los estudiantes

*La Institución cuenta con sistemas de becas, préstamos y estímulos que propician el ingreso y la permanencia de estudiantes académicamente valiosos y contribuyen a la formación de recursos humanos. (Característica 6)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- La Seccional mantiene un conjunto de distinciones por mérito de excelencia académica durante cada semestre y para los trabajos de grado.
- También cuenta con un sistema de créditos de largo y corto plazo, becas y ayudas, con el propósito solventar los compromisos de este orden.
- El crédito de largo plazo para personas con dificultades económicas y la beca para familias con tres hermanos matriculados, beneficiaron a 107 estudiantes de pregrado (2% de la población estudiantil en el 2009).
- Desde el 2008 el sistema de créditos y ayudas se complementó con un sistema de becas por mérito de diversa índole, las cuales tienen el propósito de beneficiar económicamente a estudiantes excelentes. Este sistema incluye becas para estudiantes de colegio que aspiran a entrar a la Universidad (*Magis* para todas las áreas y *Pitágoras* para matemáticas), estudiantes matriculados (Mérito Académico) y estudiantes de últimos semestres y egresados (Beca Politécnico de Turín y ECAES). En el 2009 las becas por mérito beneficiaron a 210 estudiantes de pregrado.
- El 4,2% de los estudiantes de pregrado contaron con algún tipo de ayuda financiera o beca en el 2009.
- El 42% de los estudiantes de pregrado contaron con algún tipo de servicio financiero directo o apoyo financiero, como resultado de becas por parte de la Universidad (crédito de largo o corto plazo, beca o ayuda), en el 2009.
- En el 2010 se creó y adjudicó una beca por cada período de admisiones para personas provenientes de etnias indígenas o afrodescendientes.
- Desde el 2000 se puso en práctica una Política de Monitoría para actividades de docencia, investigación y bienestar, consideradas como un estímulo económico para los estudiantes. Además, desde el 2006 se desarrollan actividades sistemáticas de formación extracurriculares para estudiantes interesados en la docencia y la investigación.
- En el 2003, el Reglamento de Unidades Académicas establece la Consejería Académica como un servicio para que los estudiantes logren la formación ofrecida en sus currículos. Este servicio se ha implementado y existe particular atención de la Vicerrectoría Académica sobre su calidad y efectividad.
- El fortalecimiento de la investigación ha permitido la vinculación parcial de estudiantes de pregrado y maestrías a los grupos de investigación.

Sin embargo,

- Se presenta, por parte de los estudiantes, tanto desconocimiento (No sabe/No responde > 20%) como baja calificación sobre las opciones de apoyo financiero (55% DMA) y los respectivos trámites para conseguirlos (58% DMA) (*ver Tabla 13*).
- Si bien hay opciones de apoyo y facilidades económicas, algunos programas de apoyo, como el de becas, son relativamente recientes. Persiste la necesidad de ofrecer mayores opciones de ayuda económica

a los estudiantes (por ejemplo, la consecución de becas con organismos externos para estudiantes de pregrado y, especialmente, de posgrado).

- Los pares externos de la autoevaluación de programas con miras a la acreditación destacan la falta de difusión de estímulos para los estudiantes.
- Los estudiantes reiteradamente manifiestan la necesidad de reconocimiento financiero de los créditos pagados no utilizados en la matrícula.

#### INDICADORES DE APRECIACIÓN ASOCIADOS A ESTA CARACTERÍSTICA

**Tabla 13. Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre los apoyos financieros que tiene la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado
Opciones de apoyo financiero (becas, ayudas, préstamos).	55
Trámites para apoyo financiero.	58

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

#### Valoración factor estudiantes

En síntesis, la valoración del factor 2 (estudiantes) es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Existencia del Reglamento de Estudiantes, el cual define los derechos y deberes de los estudiantes.
F	El reconocimiento y estudio de la problemática de la deserción, así como el desarrollo de diferentes estrategias para estimular la retención estudiantil, las cuales han permitido mantener estable, e incluso reducir, los niveles de deserción.
F	Existencia de sistemas de crédito institucionales y externos para la financiación de la matrícula.
F	La mayoría de los procesos académico administrativos son reconocidos como buenos o excelentes en alta proporción por los estudiantes de pregrado. Entre estos, la inducción, los aspectos académicos, administrativos y financieros de la matrícula y el servicio de la Secretaría de Facultad.
D	La capacidad de captar los mejores prospectos de estudiantes es limitada.
D	Aun cuando se está mejorando la oferta de becas, las posibilidades de apoyo económico ofrecidas a los estudiantes aún son insuficientes, sobre todo para aquellos con dificultades económicas; además, las becas y ayudas no están bien difundidas.
D	Percepción de deficiencia por parte de funcionarios de la Seccional sobre aspectos de la vida estudiantil, como la selección de estudiantes, el conocimiento de los Reglamentos por parte de ellos y su participación en la vida universitaria.
D	Ausencia de un reglamento adecuado para estudiantes de posgrado.

#### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Estudiantes y profesores		
	Estudiantes	5%	4,1
Característica 4	Deberes y derechos de los estudiantes.	28%	4,5
Característica 5	Admisión y permanencia de los estudiantes.	42%	4
Característica 6	Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	30%	4

## 2.4. Deberes y derechos del profesorado

*La Institución cuenta con un Estatuto de Profesores en el que se definen, entre otros aspectos, sus deberes y derechos, el régimen disciplinario, su participación en los órganos directivos de la Institución y los criterios académicos de vinculación a la Institución. Dichos Estatutos se aplican con transparencia y eficiencia y contribuyen efectivamente al cumplimiento de la Misión Institucional. (Característica 7)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- El Reglamento del Profesorado vigente fue expedido en el 2000, con modificaciones subsecuentes en el 2003 y el 2004. Este reglamento es explícito en cuanto a sus fines: el desarrollo humano y profesional de los profesores y la consolidación de una comunidad científica y profesoral estable, los deberes y derechos de los profesores y el principio constitucional de la libertad de cátedra, entre otros principios básicos.
- A partir de la reforma estatutaria y reglamentaria del 2003, los profesores hacen parte de los cuerpos colegiados de gobierno de la universidad (Consejo de Facultad y Consejo Directivo Universitario), así como de los cuerpos colegiados asesores (Comités de Carrera, Departamento y Posgrado).
- Además, el Reglamento del Profesorado define las modalidades de vinculación (planta, hora cátedra y temporal); el Escalafón del Profesorado según criterios de títulos obtenidos, experiencia académica y profesional, producción intelectual, calidad de los servicios prestados y tiempo de vinculación; los criterios para la selección de los profesores de planta y para su ingreso, ascenso y retiro del Escalafón.
- El sistema de puntaje para movimiento en el Escalafón y los principios generales para la evaluación de desempeño y producción intelectual están claramente explicitados, así como aquellos relacionados con la remuneración de los profesores y el personal académico.
- Las apreciaciones de los profesores de planta sobre el Reglamento del Profesorado son altamente positivas (DMA superior al 70%) en todas las preguntas realizadas al respecto (conocimiento, orientación al desarrollo, garantía sobre deberes y aplicación transparente) (*ver Tabla 14*).
- La satisfacción de los profesores de planta y las directivas sobre la participación de estos profesores en la dirección de la Facultad es positiva (71% y 70% en las DMA, respectivamente) (*ver Tabla 15*).

Sin embargo,

- La satisfacción con respecto a la participación de los profesores en los órganos de dirección de la Universidad no es significativamente alta (DMA inferior a 70% para todos los miembros de la comunidad académica consultada) (*ver Tabla 15*).

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 14. Apreciación de los profesores de planta sobre el Reglamento del Profesorado (% DMA)**

	Conocimiento	Orienta el desarrollo de la carrera académica de los profesores, teniendo en cuenta los propósitos institucionales	Garantiza el cumplimiento de los deberes de los profesores	Se aplica con transparencia
Profesores de planta	91	86	85	82

Escala: En alto grado, En mediano grado, En bajo grado, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 15. Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores en los organismos colegiados (% DMA)**

	Participación de los profesores en los órganos de dirección de la Facultad	Participación de los profesores en los órganos de dirección de la Universidad
Profesores de planta	71	52
Profesores de hora cátedra	69	57
Directivas	70	64

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 2.5. Planta profesoral

*La Institución cuenta con una planta profesoral apropiada en cantidad, dedicación y niveles de formación, y asigna las tareas de su personal académico de manera equitativa y eficiente. (Característica 8)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### **Planta profesoral: composición y relación con la cantidad de estudiantes**

- La comunidad profesoral estaba constituida, en el 2010, por 240 profesores de planta, de los cuales el 88% (211) son profesores de tiempo completo (los restantes 29 de medio tiempo) y 439 profesores de hora cátedra (en esta descripción no se tienen en cuenta los profesores de posgrado vinculados bajo contrato por honorarios, y que podrían asimilarse a profesores hora cátedra).
- La relación estudiantes de pregrado-profesor de planta, para el 2010, era de 21, y si bien no existen parámetros nacionales o internacionales estándares para realizar una comparación, este valor se considera suficiente y adecuado según los objetivos del proyecto educativo. Este valor es inferior al promedio histórico para el período 2003-2009, de 26, y muestra una mejoría en la relación (ver Tabla 16).
- La tendencia en los años recientes (2003-2009) ha sido hacia la consolidación e incremento del número de profesores de planta, con disminución en la cantidad de profesores de hora cátedra, y en la perspectiva de estabilidad en el tamaño de población de estudiantes con incrementos marginales, debido a la expansión gradual y sostenida de nuevos programas de pregrado y posgrado. Esta reconfiguración ha permitido mejorar en los últimos años la relación estudiante/profesor de manera significativa (ver Tabla 16).

- En el 2010, el 17% de los profesores de planta de la Universidad tenían título de doctorado y el 60% título de maestría (*ver Tabla 17*).
- Entre el 2003 y el 2009 la proporción de profesores de planta con doctorado se incrementó más del 100%, al crecer de manera sostenida y pasar de 7,26% a 17,2%, de los profesores de planta en equivalentes de tiempo completo.

### **Distribución de actividades y Plan de Trabajo**

- El Reglamento del Profesorado establece la planeación y realización de un Plan de Trabajo Semestral por parte de los profesores, el cual es acordado con los Directores de Departamento y aprobado por el Decano Académico.
- Desde 1998 existe un sistema de planeación y seguimiento de las tareas académicas de los profesores, así como de criterios explícitos por parte de las directivas académicas sobre los mínimos y máximos de dedicación a la docencia y las combinaciones posibles en la actividad profesoral entre docencia, investigación y servicio.
- Actualmente un profesor de planta de tiempo completo debe dictar mínimo cinco asignaturas anuales con un rango de horas semanales que varía entre 8 y 12 por semestre. El resto del tiempo puede ser utilizado en investigación, servicio, administración, formación u otro, según cada caso, denotando flexibilidad y adecuación en la organización del tiempo de los profesores.
- Desde el 2000 la Universidad apoya de manera proactiva el fomento y consolidación de la actividad sustantiva de investigación en la Seccional Cali. Desde el 2006, según la Planeación Institucional, se ha dado lugar a la estructuración de programas de maestría (actualmente hay tres programas nuevos de maestría en funcionamiento y otro en extensión desde la Sede Central), con participación de profesores de planta, lo que ha implicado tanto el incremento en el número de profesores como su nivel de cualificación.
- Los profesores pueden utilizar tiempo por fuera de su contrato laboral para recibir remuneración extra por la participación en proyectos de consultoría, cursos de educación continua y posgrado. Además, por normativa de la Vicerrectoría Académica los profesores pueden planear autónomamente 4 horas a la semana dentro del tiempo contratado por la Universidad.
- Durante los últimos cuatro años, en promedio, los profesores de la Universidad destinan el 50% del tiempo contratado con la Universidad a la docencia, el 11% a la investigación (incluyendo dirección de trabajos de grado) y el 2% al servicio (*ver Tabla 18*).
- En los años más recientes la tendencia en la ocupación del tiempo, de acuerdo con las políticas vigentes de un desarrollo más balanceado entre docencia e investigación, ha sido incrementar el tiempo destinado a la investigación (15% en el 2010-1) y la reducción de la dedicación a la docencia (42% en el mismo período) (*ver Tabla 18*).
- La dedicación de los profesores a otras actividades diferentes a las sustantivas representó el 22% del tiempo contratado con la Universidad. En una gran parte, esta proporción corresponde a la formación en posgrado de los profesores de planta.
- La apreciación de los profesores de planta sobre los criterios para la elaboración del Plan de Trabajo y al cumplimiento efectivo del mismo es positiva; igualmente, los profesores de hora cátedra dieron una apreciación alta a la planeación de sus actividades. En todos los casos los niveles en las DMA fueron superiores al 70% (*ver Tablas 26 y 27*).

### **Calidad de la docencia impartida por el cuerpo profesoral**

- Los estudiantes de pregrado y posgrado y los egresados calificaron positivamente diversas características de sus profesores, tanto de planta como de hora cátedra (niveles DMA mayores a 70% en los aspectos indagados). Entre estas características se destacan la formación académica, el respeto o la relación adecuada con los estudiantes y la preparación de clases (*ver Tablas 20, 21 y 22*).

Sin embargo,

- El porcentaje de doctores en la planta de la Universidad en el 2010 aún es bajo (17%) y es inferior al existente en otras universidades consideradas pares, si bien este nivel es similar al de la Sede Central, a la vez que debe destacarse el esfuerzo propio en la formación doctoral de sus profesores que ha realizado la Seccional en los últimos años (*ver Tabla 17*).
- En el 2010, tan sólo el 27% de los profesores de planta manejaban (hablar, leer y escribir) un segundo idioma (*ver Tabla 19*).
- No existen normas que diferencien la dedicación a las funciones sustantivas en función del Escalafón Profesor.
- La gestión absorbe el 14% del tiempo de los profesores, lo que los aleja de la realización de las funciones sustantivas más directas de docencia e investigación. Además, el tiempo destinado por los profesores a la gestión administrativa ha tendido a incrementarse en los últimos períodos, si se compara el 16% del 2010-1 al promedio de 14% en los últimos cuatro años.
- Hay aspectos puntuales sobre la calidad de la docencia y la investigación que son resaltados por los estudiantes y los egresados, y en la consulta a las Dependencias sobre fortalezas y debilidades que merecen atención. A manera de ejemplos, los egresados no apreciaron positivamente, en comparación con los altos niveles que dieron a otras características de la calidad de la formación, lo relacionado con las prácticas y trabajo de campo, y en la consulta a las Facultades se mencionó la formación en estrategias pedagógicas de los profesores como un elemento para mejorar.
- En lo referente al Reglamento del Profesorado y al Plan de Trabajo, en particular, una Facultad manifestó la necesidad de relacionar de mejor manera las directrices del Plan de Trabajo Semestral, los criterios de la evaluación y la carrera académica de los profesores, de forma que el primero permita trabajar en la consecución de logros que puedan destacarse en la evaluación y contribuyan a avances efectivos en la carrera académica.
- En dicha consulta, una facultad manifestó que los criterios para la selección de profesores de hora cátedra no son tan sistemáticos con los utilizados para los profesores de planta.
- En el caso de algunos programas, en la consulta a las Unidades, se manifestó la necesidad de incrementar el número de profesores de planta.

## Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 16. Relación entre el número de profesores de ETC y el número de estudiantes de pregrado**

Año	Profesores de planta (ETC)	Profesores de hora cátedra (ETC)	Estudiantes de pregrado	Relación estudiantes / profesores de planta ETC
2003	146	227,5	4.997	34
2004	173,5	240,4	5.037	29
2005	176	246,2	5.086	29
2006	179,5	280,1	5.170	29
2007	220,5	135	5.208	24
2008	223,5	139,6	5.242	23
2009	227,5	147,1	5.115	22
2010	250,5	131,5	5.203	21
<b>Promedio</b>	<b>199,6</b>	<b>193,4</b>	<b>5.132</b>	<b>26</b>

Fuente: Rectoría. Universidad en Cifras, Boletines Estadísticos, Tabulados de Vicerrectoría Académica. Cálculos para este informe.

ETC: Equivalentes de tiempo completo.

Nota: 1 ETC planta = 40 horas semanales, 1 ETC de hora cátedra = 20 horas semanales.

**Tabla 17. Relación entre el número de profesores de planta con doctorado en ETC y el número de profesores de planta en ETC**

Año	Profesores de planta (ETC)	Profesores de planta con doctorado (ETC)	Relación profesores de planta con doctorado / profesores de planta ETC
2003	146	10,5	7,19%
2004	173,5	15,5	8,93%
2005	176	16,5	9,38%
2006	179,5	23	12,81%
2007	220,5	27	12,24%
2008	223,5	34,5	15,44%
2009	227,5	36	15,82%
2010	250,5	43	17,17%

Fuente: Rectoría. Universidad en Cifras, Boletines Estadísticos, Tabulados de Vicerrectoría Académica. Cálculos para este informe.

ETC: Equivalentes de tiempo completo.

Nota: 1 ETC planta = 40 horas semanales, 1 ETC de hora cátedra = 20 horas semanales.

**Tabla 18. Distribución del tiempo de los profesores por funciones sustantivas y otras actividades, de acuerdo con el Plan Semestral de Trabajo**

Período	Docencia	Investigación	Tesis y trabajos	Gestión	Servicio	Otras actividades	Total
2006-3	50%	8%	4%	14%	2%	23%	100%
2007-1	56%	8%	4%	16%	2%	14%	100%
2007-3	51%	6%	3%	13%	2%	25%	100%
2008-1	49%	7%	3%	17%	1%	22%	100%
2008-3	72%	4%	2%	7%	1%	15%	100%
2009-1	45%	9%	3%	16%	1%	26%	100%
2009-3	37%	12%	3%	16%	3%	30%	100%
2010-1	42%	12%	3%	16%	3%	24%	100%
<b>Promedio</b>	<b>50%</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>	<b>14%</b>	<b>2%</b>	<b>22%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica. Oficina de Gestión Profesoral. Cálculos para este informe.

**Tabla 19. Profesores de planta que manejan un segundo idioma**

Idioma	Número de profesores	Porcentaje en relación con el total de profesores
Inglés	45	18%
Francés	12	5%
Otros	9	4%
Total	66	27%
<b>Total profesores de planta</b>	<b>244</b>	

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica****Tabla 20. Apreciación de los estudiantes sobre la calidad de los profesores de planta (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado
Formación académica.	97	N.A.
Calidad docente.	94	84
Preparación de clases.	92	87
Apoyo y asesoría al desarrollo de los trabajos de las asignaturas.	90	85
Claridad en los criterios de evaluación.	92	N.A.
Oportunidad en la entrega de calificaciones.	84	N.A.
Respeto por los estudiantes.	96	N.A.
Mecanismos para la evaluación de los profesores por parte de los estudiantes.	83	N.A.

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
N.A.: No aplica.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 21. Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre la calidad de los profesores de hora cátedra (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado
Formación académica.	97
Calidad docente.	94
Preparación de clases.	92
Apoyo y asesoría al desarrollo de los trabajos de las asignaturas.	90
Claridad en los criterios de evaluación.	92
Oportunidad en la entrega de calificaciones.	84
Respeto por los estudiantes.	96
Mecanismos para la evaluación de los profesores por parte de los estudiantes.	83

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 22. Apreciación de los egresados sobre la calidad de los profesores (% DMA)**

	Egresados
Relación adecuada con los estudiantes.	95
Formación académica.	94
Preparación de clases.	92
Atención fuera de clase.	86
Procesos de aprendizaje (metodología, ayudas utilizadas).	90
Trabajo de campo y prácticas.	66

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**2.6. Carrera docente**

*En sus Estatutos o en sus Reglamentos la Institución contempla para sus profesores una carrera docente con mecanismos ampliamente conocidos de ubicación y de permanencia en categorías académicas y de promoción de una categoría a otra, con señalamientos de las responsabilidades inherentes a cada categoría. Las asignaciones salariales de los profesores están determinadas por criterios académicos. (Característica 9)*

**Autoevaluación**

Se destacan como elementos positivos:

**Selección de profesores**

Según lo dispone el Reglamento del Profesorado, para la contratación de profesores de planta se realizan convocatorias públicas organizadas por cada Facultad.

**Escalafón profesoral**

- El Reglamento del Profesorado establece los criterios y procedimientos para el ingreso y ascenso en el Escalafón. Los criterios básicos para la movilidad son los títulos universitarios, la experiencia académica, medida en años, y la producción intelectual evaluada, según lo dispuesto en el Reglamento. Para el cambio entre categorías se adicionan los criterios de tiempo de permanencia y la evaluación del desempeño.
- Con el fin de permitir que los profesores que ingresan al Escalafón puedan desarrollar una carrera académica en beneficio de los profesores y la Universidad, en el 2008 se introdujo un sistema más amplio de niveles salariales en las diferentes categorías del Escalafón. De esta manera, el sistema salarial se hizo más competitivo y flexible al reconocer con diferencias salariales distintos grados de desarrollo de la carrera académica de los profesores y permitir mejoras salariales, en un menor tiempo al antes requerido, cuando los profesores cumplen casi todos los requisitos para pertenecer a una categoría superior del Escalafón, en términos de formación, experiencia y producción intelectual. Así, las categorías de instructor y titular se dividieron en dos niveles salariales con sus respectivos requisitos para acceder a ellos, mientras que a las categorías de asistente y asociado les fueron asignados tres niveles con sus requisitos.
- Se presenta una dinámica importante en el Escalafón, en términos del ascenso profesoral o la vinculación por primera vez a este, de manera tal que, mientras en el 2003 el 49% de los profesores eran instructores, en el 2010 esta proporción era del 30%. Los incrementos más significativos de categoría

se dan en los profesores asistentes (de 33%, en el 2003, a 49%, en el 2010) y en los titulares (de 1%, en el 2003, a 5%, en el 2010) (*ver Tablas 23 y 24*).

### **Evaluación del cuerpo profesoral**

- El Reglamento del Profesorado establece los lineamientos para la Evaluación de Resultados y Desempeño Académico de los profesores de planta, a partir de lo cual se ha determinado el procedimiento general para la aplicación de la evaluación a las fuentes: estudiantes, autoevaluación y evaluación de superior jerárquico, vía Internet, y a partir del consolidado total de dichas fuentes el informe final del profesor, la cual determina la calificación cualitativa (Excelente, Bueno, Regular, Malo), da lugar a puntos en el Escalafón profesoral.
- La evaluación profesoral se implementó desde el 2000, de acuerdo con dicho Reglamento. Las evaluaciones se hacen regularmente y de manera continua, según lo estipulado, y se han producido actualizaciones en el procedimiento de evaluación. Se destaca, en particular, la introducción, en el 2009, de modificaciones en el proceso de evaluación, tendientes a introducir un sistema de evaluación según dimensiones y competencias del profesor javeriano.
- La Universidad estableció y desarrolló en el marco de la Planeación Institucional 2006-2011 el mejoramiento del proceso de evaluación de profesores que incluyó la aplicación, por Internet, de los formularios a los estudiantes, mejoramiento de los instrumentos de evaluación y la alineación con un modelo de gestión por competencias de las dimensiones disciplinar y académica, pedagógica, investigativa, de innovación y desarrollo, de servicio y transferencia del conocimiento, de calidad humana y relacional y de gestión y administración académica.
- La evaluación implica: (i) la aplicación de formularios a estudiantes dos veces al año; (ii) la autoevaluación y la evaluación del superior jerárquico, realizadas una vez al año; y (iii) el Decano Académico, con los resultados de los estudiantes, la autoevaluación y la evaluación del superior jerárquico, emite la calificación y establece con el profesor los compromisos de mejoramiento. Posteriormente, y según la calificación, son cargados los puntos en el sistema de Reglamento del Profesorado para cada profesor.
- La producción intelectual de los profesores de planta es evaluada por pares y de acuerdo con al menos los siguientes criterios, establecidos en el Reglamento del Profesorado: (i) calidad del contenido de la obra, (ii) originalidad, (iii) aspectos innovadores en la investigación actual sobre el tema (o su contribución al desarrollo tecnológico, artístico o cultural), (iv) consistencia en la metodología, (v) calidad y estilo, y (vi) uso, beneficio y funcionalidad de la obra.
- Durante los últimos cinco años han sido evaluadas 410 obras de producción intelectual. La mayoría corresponden a artículos publicados en revistas nacionales (45%) e internacionales (17%), como resultado de proyectos de investigación. En tercer lugar se encuentran los capítulos en libros (14%), seguidos por ponencias (12%); otras formas de producción intelectual no superan el 4% del total (libros, ensayos, manuales y textos, tanto escolares como universitarios, traducciones y obras artísticas) (*ver Tabla 25*).

### **Asignación salarial**

- La remuneración de los profesores de planta varía según la categoría en el Escalafón. Además, existen diferencias salariales entre dos grupos de unidades académicas, como resultado de las características del mercado laboral diferenciado según campos del conocimiento y profesiones. En la Seccional Cali esta diferencia se aplica entre los profesores de las áreas de salud, ingeniería, ciencias económicas y adminis-

tración, las de humanidades, ciencias sociales y ciencias básicas. Ha sido propósito de la Universidad minimizar esta diferencia, de manera que actualmente, a partir del tercer nivel salarial, que corresponde a la categoría de profesor asistente, no existe esta brecha salarial.

**Apreciación de los profesores sobre la carrera académica**

- Los profesores de planta califican en alto grado ser parte de una Comunidad Académica (DMA 80%), y en general califican positivamente (DMA mayor a 70%) la mayoría de los aspectos relacionados con su Carrera Académica (*ver Tabla 26*).

Sin embargo,

- Los profesores de planta no califican positivamente los procedimientos y criterios para ascenso en el Escalafón, la información que aportan los estudiantes para la evaluación y el cumplimiento del plan de mejoramiento (DMA < a 70%) (*ver Tabla 27*).
- Varios aspectos de la participación de los profesores de hora cátedra en las actividades universitarias no son evaluados positivamente (DMA < 70%) por los mismos profesores de hora cátedra, los de planta y las directivas (*ver Tabla 27*).
- Hay desconocimiento sobre la mayoría de los aspectos relativos a la carrera docente por parte de las directivas (niveles de respuesta No sabe/No responde superiores al 20%), y califican por debajo del 50% DMA el cumplimiento del plan de mejoramiento y del Plan de Trabajo Semestral por parte de los profesores (*ver Tabla 26*).
- Los pares externos de autoevaluación para alta calidad de los programas académicos manifestaron la necesidad de mejorar los mecanismos de ingreso y el ascenso en el Escalafón. Igualmente, para programas específicos manifestaron la necesidad de incrementar el número de profesores de planta.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 23. Distribución de los profesores de planta, por categorías**

Año	Instructor	Asistente	Asociado	Titular	Total
2003	82	55	30	2	169
2004	70	63	31	4	168
2005	66	66	31	3	166
2006	69	81	33	5	188
2007	66	103	36	5	210
2008	71	115	33	8	227
2009	82	114	34	10	240
2010	76	125	40	13	254

Fuente: Vicerrectoría Académica. Oficina de Gestión Profesoral. Cálculos para este informe.

**Tabla 24. Distribución porcentual de los profesores de planta, según categorías**

Año	Instructor	Asistente	Asociado	Titular	Total
2003	49%	33%	18%	1%	100%
2004	42%	38%	18%	2%	100%
2005	40%	40%	19%	2%	100%
2006	37%	43%	18%	3%	100%
2007	31%	49%	17%	2%	100%
2008	31%	51%	15%	4%	100%
2009	34%	48%	14%	4%	100%
2010	30%	49%	16%	5%	100%

Fuente: Vicerrectoría Académica. Oficina de Gestión Profesional. Cálculos para este informe.

**Tabla 25. Producción intelectual registrada y bonificada, por tipo de obra**

	2005	2006	2007	2008	2009
Artículos en revistas internacionales.	0	19	20	22	9
Artículos en revistas nacionales.	28	51	36	61	37
Capítulos en libros colectivos.	16	21	15	16	4
Desarrollos tecnológicos.	4	0	0	1	0
Diseños.	1	0	0	0	0
Ensayos.	2	6	1	2	2
Inventos.	0	0	0	0	0
Libros.	3	6	5	3	1
Manuales escolares.	0	2	1	1	0
Manuales universitarios.	3	3	7	1	2
Obras artísticas.	2	2	0	0	0
Otros según la especificidad del área del conocimiento.	0	0	0	0	0
Ponencias en eventos científicos.	74	11	12	13	12
Reseña.	0	0	0	0	0
Textos escolares.	2	0	0	0	1
Textos universitarios.	2	0	1	0	1
Traducciones.	5	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>121</b>	<b>99</b>	<b>120</b>	<b>70</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica. Oficina de Gestión Profesional. Cálculos para este informe.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 26. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre la Carrera Académica de los profesores de planta (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Evaluación de la producción intelectual como insumo para la evaluación de los profesores.	77	72
Información aportada por los estudiantes como insumo para la evaluación.	65	52
Evaluación de los pares académicos como insumo para la evaluación de los profesores.	58	57
Papel de la autoevaluación como insumo para la evaluación de los profesores.	83	52
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a: oportunidad.	78	57
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a: calidad	78	55
Evaluación síntesis a partir de los diferentes insumos por parte del Director de Departamento y del Decano Académico en cuanto a: posibilidad de definir un plan de mejoramiento.	77	57
Cumplimiento del plan de mejoramiento.	68	45
Criterios para el ascenso en el Escalafón Profesor.	60	63
Procedimientos para el ascenso en el Escalafón Profesor.	59	62
Criterios y procedimientos para la selección de profesores.	73	61
Criterios para la elaboración del Plan de Trabajo Semestral.	70	52
Cumplimiento del Plan de Trabajo Semestral.	82	48
Grado en el que los profesores de planta hacen presencia y son parte de la Comunidad Académica.	80	59
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

**Tabla 27. Apreciación de los profesores y las directivas sobre la participación de los profesores de hora cátedra en la vida académica de la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Directivas
Planeación de la actividad docente de los profesores de hora cátedra.	53	87	48
Participación de los profesores de hora cátedra en la organización y realización de actividades académicas diferentes a las asignaturas que ofrecen (Comité de Carrera y/o Departamento, otras reuniones, dirección de trabajos de grado, asesoría a prácticas, seminarios, conferencias).	35	64	25
Grado en el que los profesores de hora cátedra hacen presencia y son parte de la comunidad académica.	32	61	23
Participación de los profesores de hora cátedra en foros, congresos y eventos.	24	51	11
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy Malo, No sabe/No responde.			
Fuente: Encuestas evaluación, 2010.			

## 2.7. Desarrollo profesoral

*La Institución aplica políticas y programas de desarrollo profesoral, así como de reconocimiento a la docencia calificada, en conformidad con los objetivos de la educación superior y de la Institución. (Característica 10)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- La existencia de una política explícita y un programa activo de formación de profesores en cursos de posgrado, especialmente doctorado, desde finales de la década pasada. En promedio, cada año y durante los últimos cinco, 26 profesores fueron apoyados para realizar estudios de doctorado, cuatro estudios de maestría y uno de especialización. En términos de indicadores, durante los últimos cinco años, y de manera permanente, el 13% de los profesores de planta o el 38% de los profesores que cumplían los requisitos básicos para ser candidatos al apoyo, estudiaron cursos de posgrado financiados por la Universidad. De éstos, más de la mitad lo hicieron en universidades del exterior (*ver Tabla 28*).
- En el 2008 la Seccional actualizó la Política de Formación de Profesores en Estudios de Posgrado para apoyar el acceso de profesores de planta a las maestrías de la Seccional, flexibilizar ciertas condiciones, como el límite de edad máximo para que un profesor pueda realizar estudios de posgrado, y realizar descuentos a profesores y empleados de la Seccional para realizar cursos de postgrado y educación continua.
- El esfuerzo en recursos para la formación de profesores en posgrado ha sido significativo; en total se invirtieron, entre el 2004 y el 2009, más de COP\$ 4.200 millones (USD\$ 2'117.000) (*ver Tabla 29*). El interés de la Seccional por apoyar la formación posgraduada de sus profesores ha implicado una inversión anual que superó, en el 2008 y el 2009, el valor del Fondo Patrimonial de Capacitación, creado en el 2006 por COP\$ 750 millones (USD\$ 378.000)
- En el 2009, 32 profesores que representaban el 13% de la planta profesoral, estaban realizando algún curso de formación (especialización, maestría o doctorado) apoyados por la Universidad. De éstos, más de la mitad, o el 8% de la planta de profesores cursaban doctorado. En el 2010 el total de profesores apoyados aumentó a 43, o el 17% de la planta de profesores, de los cuales 38 realizaban estudios de doctorado. La culminación exitosa de estos profesores asegura un incremento en la tasa de profesores de planta con doctorado, similar al promedio de las universidades acreditadas en el país durante los próximos cinco años.
- La Universidad cuenta con un programa de formación y capacitación profesoral no conducente a títulos formales, desde el 2004, el cual se ha fortalecido en los años recientes.
- Los profesores de planta calificaron con niveles superiores al 80% en las DMA el Plan de formación en competencias docentes y la capacitación en tecnologías de la información y la comunicación. También es positivo el reconocimiento al apoyo de la Vicerrectoría Académica en la gestión del Reglamento del Profesorado (72% en las DMA) (*ver Tabla 30*).

### Reconocimiento a la docencia calificada

- El reconocimiento a la excelencia profesoral se realiza de manera institucional desde el 2003, como un reconocimiento anual a los mejores profesores de cada Facultad.
- La Universidad reconoce, a través de la evaluación de desempeño de los profesores, la calidad de la docencia como un elemento que permite ganar puntos para el ascenso en el Escalafón.

Sin embargo,

- Los profesores no calificaron positivamente ( $50\% < \text{DMA} < 70\%$ ), el apoyo para posgrados, la formación en idioma no nativo, el apoyo para la participación en congresos y las bonificaciones por producción intelectual. Lo referente al apoyo de posgrados fue ratificado en la consulta a las Facultades por algunas de ellas (*ver Tabla 30*).
- Con excepción de la capacitación en tecnologías de la información y la comunicación, las directivas no califican positivamente ( $50\% < \text{DMA} < 70\%$ ) los apoyos para el desarrollo del cuerpo profesoral indagados (*ver Tabla 30*).
- En la consulta a las Facultades, algunas manifestaron la necesidad de reforzar la capacitación en estrategias pedagógicas como apoyo institucional.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 28. Vinculación de los profesores de planta al Plan de Formación Permanente**

	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		
	Mae.	Doc.	Esp.	Mae.	Doc.	Esp.	Mae.	Doc.	Mae.	Doc.	Mae.	Doc.	Esp.	Mae.	Doc.	Mae.	Doc.
En la Javeriana (número de profesores)	0	0	3	1	0	2	1	0	1	2	0	1	1	1	3	0	1
En otras universidades colombianas (número de profesores)	3	2	0	3	1	0	4	1	3	8	2	10	0	2	11	4	16
En el exterior (número de profesores)	0	8	0	0	11	0	1	12	2	15	2	18	0	1	18	1	21
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>25</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>38</b>

Fuente: Rectoría. Secretaría General.  
Esp.: Especialización. Mae.: Maestría. Doc.: Doctorado.

**Tabla 29. Recursos invertidos por la Universidad en el Plan de Formación Permanente (miles de pesos colombianos)**

Año	Total ejecutado	
	Pesos corrientes	Pesos constantes de mayo del 2010
2004	408.000	538.868
2005	388.625	488.666
2006	569.330	688.101
2007	635.000	722.486
2008	808.000	864.069
2009	900.000	918.646

Fuente: Rectoría. Secretaría General.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 30. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre los servicios académicos de apoyo al cuerpo profesoral (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Plan de formación en competencias docentes.	82	61
Plan de formación en posgrados.	62	60
Programa de formación en idioma no nativo.	64	45
Capacitación en tecnologías de la información y la comunicación.	88	81
Apoyo para la participación de los profesores en foros, congresos y eventos.	65	68
Bonificaciones por concepto de producción intelectual.	63	61
Apoyo de la Vicerrectoría Académica en la gestión del Reglamento del Profesorado (categorización, ascensos en el Escalafón, bonificación de la producción intelectual, etc.).	72	73

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de Evaluación, 2010.

### 2.8. Interacción académica de los profesores

*La Institución aplica políticas para promover la interacción académica significativa de sus profesores con comunidades académicas del orden nacional e internacional. (Característica No. 11)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- La Planeación Institucional se propuso lograr una mayor interacción con el entorno. Hay resultados constatables sobre el esfuerzo para la generación de relaciones entre la Universidad y su entorno en lo local, regional y nacional. Vale mencionar desde el nivel institucional la estrategia de vinculación de la Seccional con las universidades jesuitas de la Provincia de Oregón en Estados Unidos, que han dado como resultado convenios para la formación de profesores de la Seccional en inglés, y de profesores de las universidades norteamericanas en español; además, la participación activa de la Seccional en la Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina con resultados concretos en lo académico, como

la oferta virtual de dos asignaturas desde la Seccional a las universidades de la Asociación sobre pobreza en América Latina y psicología política.

- En el 2010, el 21% de los profesores de planta pertenecen a asociaciones científicas o profesionales (*ver Tabla 31*).
- Además se constatan más de 100 proyectos o convenios activos de cooperación interinstitucional nacionales e internacionales relacionados con todas las funciones sustantivas. De los proyectos nacionales (68), la mitad tenían un ámbito de acción local o regional (*ver Tabla 32*).
- En promedio, durante los últimos cinco años se recibió a 44 profesores visitantes, mientras que un total de 39 profesores de la Seccional, en estos mismos años, fueron profesores visitantes con estadías superiores a un mes en universidades de fuera del país (*ver Tabla 33*).
- En el 2010, 65 profesores de la Seccional realizaron viajes al exterior con fines académicos (visitas académicas, pasantías o ponencias).
- En el 2009 había ocho profesores extranjeros vinculados con la universidad.
- La Seccional realizó en el 2008 un estudio en profundidad sobre la interacción académica de la Seccional con el entorno, el cual puso de presente a la Universidad del Valle y Colciencias, instituciones líderes en el nivel regional y nacional como dos instituciones con las cuales se mantienen fuertes vínculos de interacción.
- Se destaca la predominancia de proyectos interinstitucionales relacionados con la docencia en el campo de la movilidad estudiantil y la enseñanza de lenguas, así como la investigación y diversos tipos de interacción (asesorías y participación) en pro del desarrollo regional en varios campos del conocimiento (economía, justicia, comunicación, educación superior) (*ver Tabla 32*).

Sin embargo,

- La interacción con el sector productivo y la sociedad civil es baja cuando se observa la generación de proyectos de investigación y consultoría.
- La presencia de interacción enfocada a la innovación y transferencia es baja, según, tanto el indicador levantado para esta autoevaluación como la evaluación realizada por la Seccional, en el 2008, sobre redes de cooperación académica (*ver Tabla 32*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 31. Pertenencia de los profesores de planta a asociaciones científicas o profesionales, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número de profesores de planta
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	23
Economía, administración y contaduría	18
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	9
Total	50

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 32. Proyectos de cooperación interinstitucional vigentes al 2010**

Objetivo	Nacionales	Internacionales	Total convenios
Docencia	16	32	48
Investigación y reflexión académica	19	11	30
Innovación	4	1	5
Servicio	26	2	28
Reflexión institucional	3	3	6
Total	68	49	117

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 33. Número de profesores visitantes, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	2003	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas	0	53	54	10	3	59	9
Economía, administración y contaduría	2	2	4	4	7	16	7
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	0	1	2	3	10	10	9
Humanidades y ciencias religiosas	0	0	27	0	0	4	1
Bellas artes	0	0	0	0	4	4	
Total general	2	56	87	17	24	93	26

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### Valoración factor profesores

En síntesis, la valoración del factor 2 (profesores) es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	El cuerpo profesoral de la Seccional por su calidad reconocida por estudiantes, egresados y pares externos.
F	Existencia de un Reglamento del Profesorado que establece sus derechos y deberes, la aplicación del Estatuto Profesoral y la apertura para la participación de los profesores en los órganos de gobiernos de la Seccional.
F	La actualización y flexibilización de los criterios para asignación salarial y sus respectivos niveles, de acuerdo con logros académicos, en particular, con la obtención de título de doctorado por parte de los profesores de planta.
F	El incremento en los últimos años de la cantidad de profesores de planta con doctorado.
F	Una relación estudiantes-profesor adecuada y con tendencia al mejoramiento.
F	Incremento en los últimos años en la dedicación a la investigación por parte de los profesores de planta.
F	La dinámica del escalafón en pro del ascenso de categoría de los profesores y un mejor reconocimiento económico a su labor.
F	La gestión efectiva del Reglamento del Profesorado por parte de la Vicerrectoría Académica.
F	El programa de formación en posgrado para profesores de planta, en el país y en universidades del exterior, por su continuidad, su compromiso en la asignación de recursos, cubrimiento, y la alta incidencia en la formación de la planta profesoral.
F	Proceso de evaluación de profesores sistemático y actualizado de acuerdo con el Reglamento del Profesorado.
F	La ampliación de oportunidades de formación en posgrados en la Seccional para profesores y empleados.
F	El programa de formación en competencias docentes por su calidad y actualidad.
F	El programa de capacitación para los profesores en el uso de tecnologías de la información y la comunicación, valorado positivamente por los profesores de planta.

Continúa

Estado 2010	Valoración
F	La apreciación positiva de los profesores de planta sobre el Reglamento del Profesorado, en particular, sobre la carrera académica.
D	Hay aspectos que requieren ser perfeccionados, entre esos: la actualización y formación en estrategias pedagógicas.
D	Hay aspectos que requieren ser perfeccionados, entre esos: el no reconocimiento en la carrera docente de la realización de actividades de gestión.
D	Hay aspectos que requieren ser perfeccionados, entre esos: el cumplimiento de los planes de trabajo de los profesores.

Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Estudiantes y profesores		
	Profesores	9%	4,4
Característica 7	Deberes y derechos del profesorado.	16%	4,5
Característica 8	Planta profesoral.	23%	4,1
Característica 9	Carrera docente.	21%	4,6
Característica 10	Desarrollo profesoral.	23%	4,6
Característica 11	Interacción académica de los profesores.	17%	4,1

### 3. Factor 3: procesos académicos

#### 3.1. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo

*La Institución se compromete, de acuerdo con su concepción del mundo, del hombre, de la sociedad y de la historia, con políticas académicas de interdisciplinariedad y de capacitación en lenguas extranjeras, de fundamentación científica y ética de los conocimientos, de flexibilidad y actualización permanente de los planes de estudios y sus correspondientes metodologías, y de diseño, desarrollo y evaluación curricular; todo ello orientado a la formación integral de los estudiantes, la creatividad, el avance científico y el progreso moral de la sociedad. (Característica 12)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Ambiente para la discusión crítica

- El Proyecto Institucional explicita: (i) el papel crítico que debe desempeñar la Universidad en la sociedad en pro de su desarrollo; (ii) el diálogo como elemento fundamental para la integración de las personas, la interdisciplinariedad y la búsqueda e interpretación de la verdad; (iii) el pluralismo religioso y el ecumenismo religioso; y (iv) la libertad de docencia, investigación y expresión.
- Los miembros de la Comunidad Educativa, en su mayoría (estudiantes, profesores de hora cátedra, personal administrativo) perciben como altamente satisfactorias (DMA > 80%) las posibilidades de discusión abierta y crítica de diversos temas de la realidad.
- Las Facultades destacaron como importantes, para los últimos tres años, 41 eventos de discusión académica (foros, seminarios, encuentros, simposios) sobre temas de actualidad, en los que se convocó a

invitados académicos y personalidades relevantes del entorno y se invitó a estudiantes y profesores e incluso estudiantes de colegio. Por mencionar algunos de ellos con sus participantes (entre paréntesis): en la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales: (i) Crisis en el vecindario: foro sobre las tensiones políticas y diplomáticas entre Venezuela, Ecuador, Nicaragua y Colombia (250); (ii) Proyecto Pedagógico del 41 Salón Nacional de Artistas (500); (iii) IX Encuentro Nacional de Investigadores Jurídicas y Sociojurídicas (527); y (d) Simposio sobre la Ley de Infancia y Adolescencia (350). En la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: (i) conversatorio sobre el proyecto del Ministerio de Comercio del sector salud, como sector de clase mundial; (ii) Primer Seminario Internacional sobre las Perspectivas Críticas de la Contabilidad Contemporánea (200); y (iii) Primer Foro de Internacionalización de Empresas (100). Y en la Facultad de Ingeniería: (i) Congreso Internacional de Materiales (150); y (ii) Reunión Internacional de Investigadores sobre Teoría de Procesos Concurrentes (20).

### **Planeación y evaluación curricular**

- El Proyecto Educativo Javeriano impone la revisión y actualización permanente de los planes de estudio para garantizar su pertinencia. A su vez, la Planeación Institucional ha incluido en sus dos últimas vigencias (1998-2005 y 2006-2011) la autoevaluación permanente de los currículos y la búsqueda de calidad y excelencia académica.
- Con los objetivos de: (i) alinear la estructura curricular de los programas de pregrado con las nuevas disposiciones legales sobre créditos académicos; (ii) favorecer la flexibilidad curricular y la interdisciplinariedad; (iii) reforzar institucionalmente la necesidad de revisar la pertinencia de los programas académicos, en términos de su intencionalidad formativa y las necesidades sociales y personales a las que responden; y (iv) reformular los planes de estudio, la Universidad emprendió un proceso profundo de reforma curricular en el 2002, el cual entró en vigencia en el 2005 en la Seccional Cali.
- En el marco de dicho proceso, la Seccional Cali realizó un estudio de imagen de su oferta académica que incluyó consultas a estudiantes de colegio, universitarios, egresados y empleadores. Los resultados sobre la calidad de los programas académicos y de la Universidad, como un todo, a partir del estudio de imagen realizado en el 2003 y actualizado parcialmente en el 2008, fueron en ambos casos altamente positivos en cuanto a la percepción que tienen estos actores sobre la calidad de los programas y de la Seccional Cali.
- A su vez, cada programa académico de pregrado actualizó los estados del arte sobre la formación, sustentó la justificación del mismo, actualizó sus objetivos, los perfiles de ingreso y egreso, reestructuró los planes de estudio y actualizó el estado de las prácticas pedagógicas y la gestión del currículo. La reforma se aplicó gradualmente para los estudiantes que ingresaron a partir del 2005.
- La reforma curricular realizada fue concurrente con la reforma de los estatutos, la entrada en vigencia de un nuevo Reglamento Orgánico de la Seccional Cali y, por ende, de la estructura universitaria y la consecuente entrada en vigencia de Reglamentos Generales únicos para la Universidad (Sede Central y Seccional Cali), de manera que se alinearon la nueva organización de la Seccional en su estructura y los procesos académicos sustantivos, en este caso de docencia. Así, en la Seccional Cali se compatibilizaron e hicieron coherentes los nuevos currículos con: (i) el proyecto institucional (Estatutos y Proyecto Educativo) y el proceso de Planeación Institucional en curso; y (ii) los Reglamentos Generales y en particular el Reglamento de Estudiantes y el Reglamento de Unidades Académicas, el cual, este último, reorganizó administrativamente los programas académicos, estableció la estructura de los planes de estudio por componentes (núcleo de formación fundamental, énfasis, opciones complementarias y electivas generales) e introdujo el nuevo sistema créditos académicos.

- Los programas de postgrado, que no tienen una estructura por componentes, realizaron gradualmente reformas curriculares tendientes a adaptar el nuevo sistema de créditos académicos.
- La reforma curricular de los programas de pregrado exigió la explicitación en los nuevos planes de estudio de la manera como se debe llevar a cabo la formación en investigación de los estudiantes. En el 2010, diversas estrategias de vinculación eran utilizadas por los diferentes programas académicos.

### **Interdisciplinariedad y flexibilidad**

- En referencia explícita a la interdisciplinariedad, el Proyecto Institucional la asume como una característica de la Universidad en la forma de un proyecto en construcción que requiere demostración.
- Manifestaciones de la búsqueda de interdisciplinariedad en los currículos son: (i) el componente de opción complementaria del plan de estudios, que intencionalmente busca que los estudiantes realicen parte de sus créditos (10%) en un campo diferente del conocimiento al de su programa académico, y que facilita, dado el caso, la realización de un segundo programa académico; (ii) el componente de electivas generales del plan de estudios que responde a los intereses de los estudiantes, según la oferta de asignaturas abiertas que puede hacer la Universidad; (iii) la práctica, por medio de la cual el estudiante entra en contacto con el mundo laboral; y (iv) el componente de filosofía (o humanidades), teología y ética que hace parte del núcleo de formación fundamental de todos los programas académicos de pregrado, y responde de manera directa a lo propuesto en el Proyecto Educativo Javeriano como medio para lograr una visión de totalidad.
- El Proyecto Educativo Javeriano consagra la flexibilidad en los planes de estudio en pro de su vigencia, eficiencia en el aprendizaje y vinculación con la reflexión investigativa.
- Manifestaciones concretas de la flexibilidad son, desde el punto de vista de la organización de los currículos, la renovación curricular realizada a partir del 2005, en la que se adopta un sistema de créditos académicos con formación por componentes y en la cual se busca dar la posibilidad de diferentes líneas o rutas de formación en los componentes de énfasis (10-20% del total de créditos académicos), opción complementaria multidisciplinar (9%) y electivas generales (9%). Esta flexibilidad está sujeta a las posibilidades que tiene la estructura curricular general de la Universidad según su tamaño, diversidad de áreas y campos del conocimiento.
- Otro elemento que contribuye a la flexibilidad es la posibilidad que proporciona la nueva estructura curricular y administrativa para que un estudiante curse doble programa. Durante el segundo semestre del 2009 se matricularon 69 estudiantes en dos programas académicos de pregrado.
- En los años anteriores a la reforma curricular los pares externos de autoevaluación para acreditación de alta calidad consideraron como debilidad el grado de flexibilidad curricular de los planes de estudio de los programas examinados; con posterioridad a la reforma, los informes de los pares han reconocido la flexibilidad curricular introducida como un elemento positivo e incluso como fortaleza de los programas evaluados.

### **Formación integral**

Las apreciaciones de la Comunidad Educativa son en su mayoría positivas sobre el logro de las características de la formación integral en la Seccional. Sus principales resultados fueron presentados en la característica 3 del presente informe.

### **Manejo de una segunda lengua**

- A partir de la reforma curricular, el aprendizaje de una segunda lengua, el inglés en particular, forma parte del núcleo de formación fundamental de los programas de pregrado. La propuesta sobre aprendizaje de inglés en los nuevos currículos se ha ajustado en los años recientes, de manera que desde el 2008 se utiliza el Marco Común Europeo de Referencia como criterio para evaluar el avance de los estudiantes en el aprendizaje de este idioma. Esto ha implicado ajustes en los cursos actuales (cambios en la serie editorial) y su implementación gradual a partir del primer nivel (usuario básico), desde el 2009. De manera puntual, algunas asignaturas de los programas de estudio se ofrecen en inglés.
- Con respecto a los profesores, existen diversas estrategias de apoyo para el aprendizaje de inglés entre las que se destaca el programa de inmersión total, por el cual anualmente un grupo de profesores viaja con el apoyo parcial de la Universidad, a realizar cursos intersemestral en universidades del exterior, y a partir del 2010, además, se extendió de manera significativa la cobertura a 35 profesores (de los cuales 21 fueron apoyados financieramente en su totalidad por la Universidad), mediante una alianza con el Instituto Berlitz para estudio intensivo de inglés en Cali (*ver Tabla 34*).
- Otras estrategias utilizadas en la enseñanza de idiomas: (i) oferta de cursos básicos en alemán, francés, italiano, mandarín y japonés; (ii) programas virtuales, en colaboración con universidades extranjeras; y (iii) semestralmente se ofrecen tres niveles de inglés para profesores y colaboradores y un club de conversación.

### **Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)**

- La primera política institucional sobre TIC data del 2005 y continúa vigente. El propósito fundamental de dicha política es el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En la actualidad existe una dependencia en la Vicerrectoría Académica, Javevirtual, enfocada al cumplimiento de la política sobre este tema y administra la plataforma virtual *Blackboard*, cuya apropiación ha sido creciente en los últimos años. En el 2009, 759 asignaturas de pregrado y 69 de posgrado utilizaron algún apoyo virtual y se dictaron seis asignaturas virtuales. Las actividades de capacitación institucionales realizadas por Javevirtual se describen en la Tabla 35. Esta Dependencia no sólo trabaja en la capacitación y la administración de los recursos virtuales, sino que realiza además desarrollos propios para transferirlos a los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Además, en cada Facultad se realizan acciones de capacitación para la apropiación y utilización de tecnologías aplicadas al aprendizaje, según su campo de conocimiento específico. En la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas se destaca la creación de un Punto de Bolsa con información sobre mercados financieros y que permite simulaciones. La Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales oferta seis asignaturas virtuales y la Facultad de Ingeniería desarrolla objetos virtuales de aprendizaje en ciencias naturales y matemáticas.
- Los estudiantes de pregrado calificaron con 88% DMA la utilización de las TIC como apoyo a la docencia, e igualmente los profesores de planta calificaron con igual valor la capacitación en nuevas tecnologías.
- Los egresados calificaron con 78% DMA el grado en el que la Universidad promovió la familiaridad con las tecnologías de la información, y los demás actores universitarios calificaron en más de 80% DMA el grado en el que la Universidad promovió la capacidad para el manejo de las TIC. Los conceptos de pares externos resaltan como positivo los medios utilizados en el campo de las TIC.

Sin embargo,

- Las apreciaciones sobre la posibilidad para el trabajo interdisciplinario no superan el 65% DMA entre profesores y estudiantes de pregrado, e incluso para las directivas este indicador es 48%. Igualmente, un elemento resaltado como debilidad, que es común en los conceptos de los pares externos de autoevaluación de los programas académicos, es la necesidad de trabajar más en el campo de la interdisciplinariedad.
- La apreciación de la mayoría de los miembros de la Comunidad Educativa sobre los cursos de inglés ofrecidos por la Universidad (estudiantes de pregrado, profesores y directivas) no supera el 61% DMA.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 34. Profesores participantes en los cursos de inmersión y aprendizaje intensivo de inglés apoyados por la Universidad**

Año	Nombre del programa	Número de participantes
2007	Pasantía de inglés en Gonzaga University (EE. UU.).	1
2008	Curso de inglés en West Indies University (Trinidad y Tobago).	11
2008	Pasantía de inglés en Gonzaga University (EE. UU.).	1
2009	Pasantía de inglés en Gonzaga University (EE. UU.).	1
2009	Curso de inglés en Missouri (EE. UU.).	8
2010	Cursos intensivos de inglés en el Instituto Berlitz (Cali).	35
Total		57

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 35. Actividades institucionales de capacitación en tecnologías de la información y la comunicación (Javevirtual)**

Año	Tipo de actividad	Número de profesores participantes
2007	Diplomado Ausjal. Formación en red de docentes universitarios en tecnologías de la información y la comunicación (TIC).	2
	Diseño de objetos de aprendizaje usando <i>Exe-learning</i> .	29
	Taller sobre el manejo de <i>Captivate</i> .	14
	Taller: los mapas conceptuales en los procesos de enseñanza y aprendizaje.	16
	Manejo básico de <i>Blackboard</i> .	395
	Diseño de evaluaciones a través de <i>Blackboard</i> .	16

Año	Tipo de actividad	Número de profesores participantes
2008	Curso de certificación en tutoría virtual, Universidad del Norte.	1
	Curso-taller <i>blogs y wikis</i> : construcción social del conocimiento en WEB 2.0.	20
	Diplomado Ausjal. Formación de tutores para programas en línea.	3
	Curso de integración de tecnologías de la información y la comunicación a la docencia, Universidad de Antioquia.	2
	Taller de <i>Blackboard</i> Avanzado (diseño de cursos apoyados en TIC).	20
	Taller de <i>Blackboard</i> Avanzado (diseño de cursos apoyados en TIC).	12
	Diplomado en formación de docentes en la creación de ambientes virtuales de aprendizaje.	20
	Diseño de evaluaciones a través de <i>Blackboard</i> .	13
	Taller sobre el manejo de <i>Captivate</i> .	11
	Manejo básico de <i>Blackboard</i> .	153
2009	Curso-taller de <i>Macromedia Flash</i> .	8
	Diseño de presentaciones en PowerPoint, nivel básico.	25
	Diplomado en formación de docentes en la creación de ambientes virtuales de aprendizaje.	15
	Diseño de evaluaciones a través de <i>Blackboard</i> .	31
	Taller: los mapas conceptuales en los procesos de enseñanza y aprendizaje.	3
	Manejo básico de <i>Blackboard</i> .	70
2010	Plan de formación de docentes en el uso de las TIC (incluye varios cursos).	177
	Capacitación en el uso de la plataforma <i>Blackboard</i> .	599
	Cursos para el manejo pedagógico de herramientas tecnológicas.	96

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### 3.2. Programas de pregrado, posgrado y educación continua<sup>3</sup>

*La Institución ha establecido criterios claros de orientación académica para crear, diferenciar y relacionar los programas de pregrado, posgrado y educación continuada, así como políticas coherentes con las condiciones para la apertura y desarrollo de los mismos. Dichos criterios incluyen el alcance y el nivel de formación para el ejercicio profesional, la actualización en el conocimiento, la formación investigativa y la creación artística. (Característica 13)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Estructura y dinámica de la oferta académica

- La Planeación Institucional en curso se propone diversificar y fortalecer la oferta de programas académicos de calidad tanto en el pregrado como en el posgrado y en todas las áreas del conocimiento que abarcan las Facultades de la Seccional, incluso la ampliación hacia nuevos campos, como el de la salud, las ciencias básicas y las matemáticas, y las artes, arquitectura y diseño. Para la Seccional esta ampliación

<sup>3</sup> La referencia a programas de educación continua se hace en el factor de Pertinencia e impacto social, característica 16.

de la oferta académica ha implicado ingentes esfuerzos para desarrollar la capacidad académica, administrativa y de infraestructura necesaria que permitan soportar tal expansión.

- Se destaca, durante los últimos tres años (2008-2010), la apertura de las carreras de Arquitectura (2010), Medicina (2009), Biología (2009), Filosofía (2008), Artes Visuales (2008), Diseño de la Comunicación Visual (2007) y Matemáticas Aplicadas (2009). Con estos, en total, la Seccional Cali actualmente ofrece 18 programas de pregrado.
- En los posgrados, la Seccional Cali decidió reabrir la oferta de maestrías con la apertura de programas de Ingeniería (2006), Administración de Empresas (MBA y Executive MBA en asocio con la Fox School de la Universidad de Temple, en el 2007) y Economía (2007 como extensión de la Sede Central). En el campo de las especializaciones, durante los últimos tres años se comenzaron a ofrecer los programas de Gestión Tributaria (2006), Modelamiento y Simulación (2007), Negocios Internacionales (2010), Ingeniería de la Calidad (2008), Neuropsicología Infantil (2009), Psicología y Desarrollo Organizacional (2009) y Seguridad Social (2009). En total, 20 programas de posgrado son ofrecidos actualmente.

### Programas de pregrado

- Autoevaluación y acreditación de alta calidad ante el Ministerio de Educación Nacional de los programas académicos de pregrado. Siete programas (Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas y Computación, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Civil, Derecho, Administración de Empresas y Psicología) se encuentran acreditados; otros tres (Ciencia Política, Economía y Contaduría Pública) se encuentran en proceso de autoevaluación con miras a la acreditación; así, solamente un programa acreditable (Comunicación) no ha iniciado el proceso respectivo, debido a la inminencia de un proceso de reforma curricular de importancia y a la realización previa de la renovación del registro calificado (*ver Tabla 37*).
- Resultados en los exámenes ECAES. Los resultados promedio para los programas de la Seccional que han presentado estos exámenes están, en promedio para los últimos tres años (2007, 2008 y 2009), tres puntos porcentuales por encima de la media nacional de 100. Se destacan los programas de Ingeniería de Sistemas (promedio de los últimos tres años de superior en 10% a la media nacional), Psicología (6% superior) y Administración de Empresas (6% superior) (*ver Tabla 38*).
- Apreciación de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el desarrollo de competencias. El promedio de la apreciación en las DMA sobre el grado en el que la Universidad (Seccional de Cali) promueve un conjunto genérico de competencias (por ejemplo, resolver problemas, trabajar en equipo, etc.) fue del 81% (*ver Tabla 39*). Individualmente, en todas las competencias y para cada actor encuestado, las valoraciones fueron superiores al 70% DMA, con la excepción de la apreciación de las directivas sobre la capacidad de los estudiantes para exponer coherentemente sus ideas por medios escritos (68% DMA). Del conjunto de competencias se destaca la coincidencia dada en las valoraciones de estudiantes y egresados con respecto a la capacidad para identificar, analizar y resolver problemas, así como para el trabajo en equipo.
- Los estudiantes, profesores de planta y profesores de hora cátedra, en su conjunto, evaluaron con niveles de DMA superiores al 80% el plan de estudios (evaluación y actualización), la calidad de los cursos y las estrategias pedagógicas, todos estos aspectos fundamentales de los currículos (*ver Tabla 40*).
- La apreciación sobre la flexibilidad curricular presenta niveles cercanos o superiores al 70% en las DMA por parte de todos los actores encuestados.
- Los estudiantes de pregrado valoran positivamente la formación en investigación (76% DMA) y la Consejería Académica (77% DMA), el catálogo de asignaturas (83% DMA) y el sistema de información académico (75%).

### Programas de posgrado

- En el marco del impulso a actividades de internacionalización, la Seccional dispone actualmente de cuatro titulaciones dobles con universidades del exterior (*ver Tabla 36*).
- Los estudiantes de posgrado tienen una apreciación alta (DMA > 80%) sobre varias características claves de sus programas, entre ellas, la calidad de los cursos y seminarios, la actualidad de los temas y el material utilizado, la interrelación entre los mismos y la satisfacción general con el plan de estudios (*ver Tabla 41*).

Sin embargo,

- Los resultados de los exámenes ECAES para algunos programas de pregrado están cercanos a la media nacional, e incluso en algunos años levemente por debajo de esta.
- En lo concerniente a los programas de pregrado, las posibilidades de trabajo interdisciplinario y los cursos de inglés (ya mencionados), recibieron apreciaciones inferiores al 70% por los estudiantes de pregrado y los profesores de planta, mientras que la directivas incluso dan una apreciación inferior al 50% DMA. Los profesores de planta, los de hora cátedra y las directivas no valoran positivamente la formación en investigación de este nivel, y las directivas de nuevo dan una valoración inferior al 50%.
- En referencia a los programas de posgrado cuando son apreciados por miembros de la Comunidad Educativa, distintos a los estudiantes (*ver Tabla 41*), la calidad de los cursos presenta valoraciones superiores al 70% DMA por parte de los profesores y el personal administrativo, pero, al mismo tiempo, hay desinformación sobre los aspectos evaluados (categoría No sabe/No responde con valor superior al 20% en DMA) y poca valoración sobre otros aspectos, como la formación en investigación, el trabajo interdisciplinario y la internacionalización del plan de estudios (DMA < 50%).
- Los estudiantes de posgrado, por su parte, no dan una apreciación alta (DMA < 70%) a la conexión teoría práctica (*ver Tabla 42*).
- Aun cuando la Seccional está comprometida en la Planeación Institucional con la autoevaluación, con miras a la acreditación de alta calidad, y en la actualidad se adelantan los procesos autoevaluativos respectivos, la proporción de programas acreditados en la Seccional es inferior a la proporción respectiva para la Sede Central y otras universidades líderes de la región y el país, es inferior (*ver Tabla 37*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 36. Programas académicos de doble titulación con universidades extranjeras**

Programa académico	Título en Universidad Javeriana	Título en universidades extranjeras
Programas de pregrado de la Facultad de Ingeniería	Ingeniero	Laurea specialistica pdt in engineering or architecture
Executive MBA	MBA	MBA - Fox School of Business, Temple University (Pennsilvania)
Maestría de Ingeniería	Maestría	Maestría Enseirb, Ecole Nationale Supérieure Electronique, Informatique et Radiocommunications Bordeaux (Francia)
Maestría de Ingeniería	Maestría	Queen Mary, University of London

*Fuente:* Vicerrectoría Académica.

**Tabla 37. Número de programas acreditados en las universidades pares. Cortea al 2009**

	Javeriana Cali	Javeriana Sede Central	ICESI	Norte	Andes	EAFIT	Sabana	Rosario
Número de programas acreditados	7	27	6	13	26	13	7	11
Número de programas que cumplen requisitos	11	33	8	15	26	13	11	13
Porcentaje de acreditación	64%	82%	75%	87%	100%	100%	64%	85%

Fuente: Ejercicio de referenciación realizado por la Universidad el Norte.

Procesamiento: Proyecto Autoevaluación Institucional. El dato para Javeriana Cali corresponde al 2010.

**Tabla 38. Resultados de los ECAES presentados por los estudiantes de pregrado**

Programa	2007						2008						2009					
	Javeriana Cali		Nacional		Javeriana Cali		Nacional		Javeriana Cali		Nacional		Javeriana Cali		Nacional			
	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar	Puntaje	Desviación estándar		
Administración de Empresas	108,7	9	100	10	106,3	9,7	99,2	11,4	103,9	9,6	99,2	11,4	103,9	9,6	100	10		
Comunicación Social	101,3	10,5	100	10	99,5	11,4	101,2	10,5	102,4	10	101,2	10,5	102,4	10	100	10		
Contaduría Pública	103,3	7,7	100	10	103,7	8,1	99,2	10,2	101,3	7,0	99,2	10,2	101,3	7,0	100	10		
Derecho	103,7	6,5	100	10	103,3	8,3	100,8	10,4	101,4	8,1	100,8	10,4	101,4	8,1	100	10		
Economía	103	9,2	100	10	99	7,7	101,4	12,1	98	7	101,4	12,1	98	7	100	10		
Ingeniería Civil	99,6	10,5	100	10	105,3	8,2	100,6	11,1	101,9	8,2	100,6	11,1	101,9	8,2	100	10		
Ingeniería de Sistemas	108,7	9,2	100	10	108,9	8,7	99,6	10	111,1	9,2	99,6	10	111,1	9,2	100	10		
Ingeniería Electrónica	100,3	7,5	100	10	103,4	8,4	99,3	10,8	99,5	7,2	99,3	10,8	99,5	7,2	100	10		
Ingeniería Industrial	101,9	8,2	100	10	102,3	8,2	99,3	9,8	100,7	8,1	99,3	9,8	100,7	8,1	100	10		
Psicología	103,7	8,4	100	10	107,7	10,2	99,3	10,6	107,8	9,5	99,3	10,6	107,8	9,5	100	10		
Promedio simple	103	9	100	10	104	9	100	11	103	8	100	11	103	8	100	10		

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**
**Tabla 39. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el grado en el cual la Universidad promueve en los estudiantes de pregrado el desarrollo de competencias (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas	Egresados
Exponer las ideas coherentemente por medios escritos.	85	77	85	75	68	73
Comunicarse oralmente con claridad.	86	79	86	75	71	73
Compromiso con el aprendizaje a lo largo de la vida (aprender y mantenerse actualizado).	88	82	85	80	82	79
Buscar, analizar, administrar y compartir información.	88	86	88	82	84	79
Capacidad para manejar las tecnologías de la información y la comunicación.	87	90	90	89	89	78
Identificar, plantear y resolver problemas.	91	84	85	81	81	83
Formular y ejecutar proyectos.	85	74	78	78	77	73
Trabajar en equipo.	90	83	85	82	73	82
Adaptarse a los cambios (trabajar en contextos nuevos y diversos).	85	76	79	77	78	79

Escala: De 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 40. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y el plan de estudios de los programas de pregrado (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Directivas
Evaluación y actualización del plan de estudios.	87	83	86	73
Calidad de los cursos.	92	89	91	80
Calidad de las monitorías.	62	66	58	53
Flexibilidad curricular.	74	70	84	69
Servicio de Consejería Académica.	77	69	71	56
Estrategias pedagógicas.	82	80	86	67

Continúa

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Directivas
Catálogo de asignaturas.	83	73	80	59
Formación en investigación.	76	51	64	43
Posibilidades para trabajar interdisciplinariamente.	64	53	65	48
Posibilidades para cursar doble programa.	78	79	65	77
Posibilidades para cursar coterminales.	54	51	46	52
Organización de las prácticas.	55	82	72	81
Internacionalización del plan de estudios (intercambio de estudiantes, profesores visitantes, pasantías y prácticas fuera del país, cursos en inglés).	66	59	65	46
Cursos de inglés ofrecidos por la Universidad.	56	61	67	57
Utilidad y funcionalidad del sistema de información académico (SAE- <i>People Soft</i> ).	75	74	84	61

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 41. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el currículo y el plan de estudios de los programas de posgrado (% DMA)**

	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Calidad de los cursos.	76	N.A	74	65
Evaluación y actualización del plan de estudios.	61	61	68	52
Formación en investigación.	48	52	48	32
Posibilidades para trabajar interdisciplinariamente.	49	51	52	40
Internacionalización del plan de estudios.	46	53	51	32

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
N.A.: No aplica.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 42. Apreciación de los estudiantes de posgrado sobre el currículo y el plan de estudios**

	Estudiantes de posgrado
Calidad de los cursos y seminarios.	82%
Actualidad de los temas y material.	87%
Organización y conexión de los temas.	83%
Combinación teórica-práctica.	64%
Satisfacción general con el plan de estudios.	81%

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## Valoración factor procesos académicos

En síntesis, la valoración del factor 3 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Alto nivel de desarrollo y apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación por parte de la Comunidad Educativa, lo cual es reconocido como fortaleza por pares externos.
F	Diversificación y fortalecimiento de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado.
F	Alta valoración de la calidad de los planes de estudio por los estudiantes de pregrado, y, en particular, la calidad de los cursos, su nivel de actualización, las estrategias pedagógicas y el catálogo de asignaturas.
F	Alta valoración de la calidad de los posgrados por parte de los estudiantes, y, en particular, de la calidad de los cursos, su interrelación y su actualización.
F	Políticas, estrategias y mecanismos para la evaluación y actualización curricular.
F	Estructura curricular flexible en los programas de pregrado.
D	Lo cursos de inglés ofrecidos por la Seccional no reciben una valoración alta en términos de calidad por los estudiantes, los profesores de planta y las directivas.
D	Desinformación entre los estudiantes de pregrado sobre temas como los coterminales, la internacionalización del plan de estudios y la organización de las prácticas.
D	La baja concreción y reconocimiento de la interdisciplinariedad en los planes de estudio de pregrado y posgrado.

## Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Procesos académicos	13%	4,3
Característica 12	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	54%	4,2
Característica 13	Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	46%	4,5

## 4. Factor 4: investigación

### 4.1. Formación para la investigación

*La Institución ha definido políticas y estrategias relacionadas con el reconocimiento de que el aprendizaje es un proceso de construcción de conocimiento y de que la enseñanza debe contemplar una reflexión sistemática a partir de la vinculación entre teoría y experiencia pedagógica. (Característica 14)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- El Proyecto Educativo Javeriano estipula el imperativo por planes de estudio vigentes, como resultado de su revisión y actualización. Esta orientación se concreta en las funciones de los Departamentos y sus Directores, quienes deben coordinar los procesos de las asignaturas a su cargo, de acuerdo con los Directores de Programa. Esta gestión curricular es permanente. Los Directores de Departamento se apoyan en sus profesores, generalmente organizados en coordinaciones o colectivos según del área o campo del conocimiento dentro de los Departamentos. Cambios más significativos que implican modificaciones o reformas curriculares son discutidos en los Comités de Carrera y Departamento en momentos

específicos y deben ser aprobadas por la Vicerrectoría Académica. Las tareas de actualización incluyen no sólo los contenidos, sino las competencias, la articulación de la asignatura bajo estudio con otras y las prácticas pedagógicas utilizadas.

- Los sistemas de información, en particular, el Catálogo de Asignaturas, como medio repositorio de la información sobre los programas de las asignaturas, tiene la flexibilidad para la actualización de las asignaturas y sus contenidos. En el 2009, por ejemplo, se crearon 362 asignaturas y fueron cargados 1.462 contenidos programáticos.
- Igualmente, el Proyecto Educativo Javeriano propone que la investigación debe ser apropiada a cada etapa del desarrollo de quien investiga o estudia, e invita al vínculo entre estudiantes y profesores para que aprendan a investigar investigando.
- Las estrategias utilizadas para la vinculación de los estudiantes de pregrado a las actividades de investigación son diversas según cada programa académico y sus objetivos de formación. En algunos programas las asignaturas de metodología de la investigación y la presentación de un trabajo de grado son obligatorias en función de los objetivos de formación propuestos (por ejemplo, en psicología), mientras que en otros programas este tipo de asignaturas son electivas (por ejemplo, en Contaduría Pública). Las diferentes rutas de terminación del pregrado que surgieron de la reforma curricular del 2005 permiten elegir modalidades de investigación en la práctica estudiantil (de nuevo el ejemplo de Contaduría Pública, que ofrece dicha práctica en modalidad de investigación). Otra estrategia son las asignaturas denominadas Proyectos (principalmente en la Facultad de Ingeniería), cuya estructuración sirve en buena medida para la formación en investigación.
- Por fuera del plan de estudios, algunas facultades apoyan el desarrollo de revistas estudiantiles, semilleros de investigación y la participación de estudiantes en seminarios y encuentros estudiantiles.
- Además de las estrategias particulares de programas y de Facultad, la Seccional mantiene varios escenarios en el nivel institucional a los cuales pueden, por interés y mérito, acceder los estudiantes interesados en aprender a investigar. Estas estrategias, como se puede ver, complementan las acciones particulares y amplían las posibilidades de elección, otorgando flexibilidad. Se destacan la vinculación a proyectos de investigación adelantados por los grupos, bien como monitores o asistentes de investigación o como practicantes, y la realización de un seminario semillero para monitores de investigación (también se realiza para monitores de docencia) por las Vicerrectorías Académica y del Medio Universitario. Estas estrategias permiten vincular a los estudiantes interesados en esta actividad.
- La Maestría en Ingeniería tiene carácter investigativo, mientras que los programas de maestría de la Seccional que no son de investigación (MBA y MBA Ejecutivo y la Maestría en Economía) exigen la aprobación de un trabajo de grado.
- La formación en investigación es calificada positivamente por los estudiantes de pregrado (76% DMA) (*ver Tabla 40*).

Sin embargo,

- Los profesores (planta y hora cátedra) y las directivas calificaron la formación en investigación de los estudiantes de pregrado con niveles iguales o inferiores al 64% DMA (*ver Tabla 40*).

## 4.2. Investigación

*De acuerdo con su naturaleza, su Misión y su Proyecto Institucional, la Institución ha planteado políticas claras y un compromiso explícito con la investigación. Dichas políticas incluyen*

*el fomento y la evaluación de la actividad investigativa de los profesores, la difusión de sus productos, el establecimiento de líneas y proyectos, la definición de una estructura organizacional para la actividad investigativa en ciencias naturales y formales, ciencias sociales, humanidades, pedagogía, filosofía, artes o tecnologías, y la disponibilidad de recursos bibliográficos, informáticos, de laboratorio y financieros necesarios para el efecto. (Característica 15)*

## Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

### Directrices y estrategias de apoyo institucionales

- El Proyecto Educativo Javeriano establece como función sustantiva de la Universidad la investigación. Sin embargo, hasta fines de la década de 1990, la planeación estratégica no enfatizó en el desarrollo de la investigación ni en la oferta de programas de posgrado de investigación y se preocupó por fortalecer otros núcleos estratégicos críticos en su momento (por ejemplo, el currículo, los profesores y el Medio Universitario, en la planeación de 1993). El énfasis en la función de docencia se constataba a su vez en la organización académica de la Seccional, por Facultades, Carreras, Posgrados (principalmente especializaciones) y Departamentos académicos dedicados esencialmente a la prestación de servicios docentes. Esta situación dio un giro sustancial a partir de la Planeación Institucional de 1998, cuando se propuso como objetivo estratégico el impulso de la investigación, y como consecuencia se estableció una política institucional que implicó una estructura definida y recursos propios para fomentar específicamente esta actividad a partir del 2000.
- Un objetivo estratégico de la Planeación Institucional actual (2006-2011) es la consolidación de los grupos de investigación existentes, junto con el macroproyecto de impulsar la innovación y la transferencia tecnológica, y el establecimiento, de común acuerdo con la Sede Central, de un régimen de propiedad intelectual más completo que el existente hoy en día.
- La Seccional Cali tiene una Política de Investigación actualizada en el 2009, que tiene en cuenta la nueva estructura académica, la cual incluye la adscripción de los profesores a Departamentos académicos que son los responsables por el desarrollo del conocimiento en sus campos respectivos, y en la que se busca específicamente fomentar la interdisciplinariedad, organizar la investigación en un todo coherente institucionalmente según problemas, líneas o áreas prioritarias y necesidades regionales (según la política anterior vigente, cada Facultad establecía sus propias líneas de investigación de manera autónoma), lograr la integración investigación-docencia, ordenar la planeación y la realización de la actividad en todos los niveles de la organización universitaria (institucional, Facultad, Departamentos, grupos), y promover la participación en actividades de investigación de profesores y estudiantes. Esta nueva política centraliza en la Vicerrectoría Académica el manejo de recursos y procedimientos administrativos que antes dependía parcialmente de las Facultades.
- En el marco de esta política, existen instrumentos claros y procedimientos de ejecución explícitos que conforman el Programa Institucional para el Desarrollo de la Investigación, el cual está conformado por: (i) el fondo para la financiación interna de proyectos, sobre una base competitiva y según evaluación de pares externos; (ii) el programa de incentivos a la producción intelectual de alta calidad; (iii) el fondo para el apoyo financiero básico a grupos de investigación, sobre una base competitiva según resultados; y (iv) el fondo para la cofinanciación y bonificación de proyectos de investigación con contrapartida externa.

- De manera integrada a este programa, funcionan las siguientes modalidades para vincular a estudiantes a la actividad investigativa de los grupos: (i) monitores de investigación, (ii) asistentes de investigación, y (iii) jóvenes investigadores (según el modelo definido por Colciencias).
- Además, para la consolidación de la investigación, la Seccional Cali desarrolla paralelamente el programa de formación en cursos de posgrado para los profesores de planta.
- Las normas vigentes sobre el plan de trabajo de los profesores garantizan la posibilidad de dedicación real en tiempo de los profesores a la realización de los proyectos de investigación debidamente aprobados.
- Aspectos particulares de la Política de Investigación para destacar son: (i) la definición de una asignación anual en el presupuesto de la Seccional de recursos para la financiación del programa de desarrollo mencionado, y (ii) la creación del Comité de Ética de la Investigación.
- La apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre las políticas y orientaciones generales de la investigación fueron de 67% y 70% DMA, respectivamente. En lo administrativo, los profesores calificaron con 70% y 69% DMA la organización de las convocatorias y la divulgación de las mismas, respectivamente (*ver Tabla 48*).
- En lo referente a la actividad misma, los profesores de planta calificaron positivamente la posibilidad de participar en proyectos (77% DMA) y la calidad de la actividad investigativa (75% DMA) (*ver Tabla 49*).

#### **Calidad y productividad de la investigación**

- El desempeño de la Seccional Cali, en términos de la calidad de la producción investigativa, es positivo máxime teniendo en cuenta su condición de universidad regional y el reciente interés en la expansión de maestrías y el apoyo sistemático a la investigación. La Seccional Cali aporta a la producción de artículos indexados de manera que en conjunto la Universidad (con la Sede Central) se coloca entre las primeras cinco universidades a nivel nacional. El 7% (33) de los artículos publicados en revistas del ISI, entre el 2000 y el 2008, en la Universidad provinieron de la Seccional Cali, y sólo en el 2008 esta proporción fue del 9% (10). En la Tabla 43 se describen los totales de artículos ISI publicados por la Seccional y otras universidades pares en los últimos seis años.
- La productividad de artículos de alta calidad de la Seccional se considera ajustada y comparable con la de otras universidades de similar nivel de desarrollo, si bien es inferior a la presentada por la Sede Central y a la de otras universidades con mayor tradición en programas de maestría, doctorado e investigación. En efecto, para el período 2000-2008, según estimaciones construidas para esta autoevaluación, la productividad de artículos publicados en el ISI por profesor de planta equivalente, fue de 1,5 artículos por cada 10 profesores, en el caso de la Seccional Cali, y de 4,5 para la Sede Central. Para efectos meramente comparativos, se presentan las siguientes estimaciones realizadas de este indicador con otras universidades: 18,1 en la Universidad de los Andes, 10 en la Universidad de Antioquia, 2,4 en EAFIT, 1,6 en la Universidad del Rosario y 1,5 en la Universidad del Norte. Si se incluyen también tanto estudiantes de maestrías y doctorado como profesores equivalentes con una importancia relativa de 30% y 70%, respectivamente, se obtienen los siguientes indicadores para algunas universidades: Universidad de los Andes 10,6, Sede Central de la Javeriana 3,8, EAFIT 1,8, Universidad del Rosario 3,7, Universidad del Norte 1,7, y la Seccional de Cali 1,5 artículos por cada 10 profesores equivalentes tiempo completo y estudiantes de maestría y doctorado.
- De un total de 36 distinciones académicas relevantes, obtenidas por profesores de la Seccional entre el 2006 y el 2009, la mayoría de ellas, 21, están relacionadas con la investigación o formación

posgraduada (premios en congresos, becas, puestos de honor en estudios de posgrado o concurso de méritos a la vida académica) (*ver Tabla 44*).

- En lo referente a escuelas de pensamiento, teniendo como criterio para considerar como escuela su reconocimiento tanto nacional como internacional, se destaca el grupo de investigación AVISPA de la Facultad de Ingeniería, reconocido en el campo del cálculo de procesos de restricciones concurrentes.
- Los grupos de investigación de la Seccional Cali escalafonados por Colciencias en la convocatoria del 2008, representaron el 17% del total de grupos de la Universidad y el 0,75% de los grupos escalafonados a nivel nacional. De los 26 grupos de investigación que entraron en el Escalafón, ninguno calificó en la máxima categoría A1, tres lo fueron en categoría A, tres en B, nueve en C y once en D. Los resultados de la convocatoria del 2010 de Colciencias no mostraron cambios en la categoría A, se incrementó un grupo en la categoría B, otro en la C y cuatro grupos en la categoría D. Estos resultados corresponden con una dinámica interna en la que fueron escalafonados seis nuevos grupos, tres subieron de categoría, cinco bajaron (uno de ellos quedó fuera del Escalafón). En la Tabla 45 se describen los grupos de investigación existentes, su clasificación en las últimas convocatorias de Colciencias y otras características de los mismos.
- Si bien ha habido un nivel bajo de presentación de proyectos a convocatorias de Colciencias (en promedio un proyecto por año), el nivel de aceptación es alto (igualmente un proyecto en promedio por año durante los últimos cinco años).
- Entre el 2006 y el 2009, los profesores realizaron 37 estancias internacionales superiores a un mes, la mayoría en el área de ingeniería.
- La interdisciplinariedad está presente en programas de posgrado, grupos y proyectos de investigación. Así, varios grupos de investigación son interdisciplinarios en su naturaleza y constitución (e.g. Estudios transdisciplinario en desarrollo, Democracia, Estado e integración social, Desarrollo regional). Se destacan como programas de posgrado interdisciplinarios las especializaciones en Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario, Seguridad Social, Gerencia Social y Familia.
- En promedio, anualmente 51 estudiantes de pregrado y posgrado (cerca del 1% de la población estudiantil universitaria) estuvieron vinculados de manera formal a grupos de investigación de la Seccional Cali, para un total de 205 estudiantes en el período 2006-2009.
- En el 2009 se contaba con cinco revistas científicas institucionalmente reconocidas en las áreas de ciencias económicas y administrativas y humanidades y ciencias sociales, de las cuales cuatro estaban categorizadas en Colciencias: tres en categoría C y una en categoría A. Una de estas publicaciones es realizada en conjunto con la Sede Central.

### **Recursos para la investigación (bibliográficos, laboratorios, financieros)**

- La Seccional Cali ha mantenido un nivel constante de recursos frescos anuales destinados a la investigación, del orden de los COP\$ 1.427 millones (USD\$ 713.000), en promedio anual, durante los últimos cinco años para la financiación de los principales elementos de la política de investigación. La ejecución efectiva, sin embargo, ha permanecido en promedio anual para este período, alrededor del 50%, si bien con tendencia creciente en los últimos tres años (*ver Tabla 46*).
- La Seccional de Cali dispone actualmente de 32 laboratorios dedicados a actividades de docencia e investigación principalmente, con algunas aplicaciones puntuales en prestación de servicios y consultoría (*ver más adelante la característica 28 sobre recursos de apoyo académico*). Todas las áreas del conocimiento y los programas académicos disponen de al menos un laboratorio. En este sentido, las apreciaciones de egresados sobre la calidad de los laboratorios y talleres fue de 87% DMA.

- Las percepciones de los miembros de la Comunidad Educativa son altamente positivas sobre las características de la biblioteca y sus recursos, en particular, sobre la calidad de los recursos bibliográficos disponibles y sobre todo los digitales. El promedio de calificación para las características evaluadas en la biblioteca fue de 89% (*ver Tabla 47*).

Sin embargo,

- Los profesores de planta y las directivas calificaron con niveles inferiores al 53% DMA otros procedimientos administrativos relacionados con la investigación, como el apoyo para concretar procesos de innovación, para la presentación de proyectos, para la consecución de recursos externos y el seguimiento a la realización de proyectos (*ver Tabla 48*).
- Igualmente, ambos miembros de la Comunidad Educativa calificaron con niveles del indicador DMA inferiores al 70% los medios para visibilizar la producción de los grupos, la pertinencia de los comités de investigación y ética, la proyección y el impacto de la actividad investigativa, la participación en redes de investigación, el nivel de internacionalización de las actividades de los grupos (redes), la visibilidad internacional de su producción, la vinculación de estudiantes de maestría a la actividad investigativa y la disponibilidad de profesores para orientar trabajos de grado (*ver Tabla 49*).
- Los estudiantes de pregrado calificaron con 64% DMA la posibilidad de participar en semilleros o proyectos de investigación, y los egresados en alta proporción relativa, afirmaron no tener información sobre estas posibilidades (porcentaje de frecuencias en la categoría No sabe/No responde superior al 20%).
- La normatividad sobre propiedad intelectual está contenida en términos generales en el Reglamento del Profesorado y el Reglamento de Estudiantes, en lo relativo a derechos morales y patrimoniales de la producción intelectual realizada en el marco de la actividad universitaria. Una norma más específica y que apoye y fomente dicha producción está actualmente en preparación por parte de la Universidad.
- Hay un nivel excesivamente bajo de financiación externa, sobre todo internacional (en los últimos cinco años, solamente dos proyectos de investigación contaron con recursos internacionales), para proyectos de investigación.
- Existe un Fondo Patrimonial para resguardar recursos destinados a la investigación, desde el 2004, el cual ascendía a COP\$ 2.756 millones (USD\$ 1'389.000) en el 2009. Sin embargo, dado el alto volumen de los recursos necesarios anuales, el cual es superior a los réditos del fondo, el mismo es recargado y aumentado anualmente a partir de los excedentes que quedan en el año, mientras que los gastos de investigación se han ejecutado con cargo al presupuesto general mediante la asignación anual de rubros específicos para este fin.
- Hay niveles bajos de innovaciones que buscan proteger la propiedad intelectual mediante patentes, modelos de utilidad, etc. (dos durante los últimos cinco años).
- La comparación de la distribución de los grupos en el Escalafón de la Seccional, con el respectivo nacional, según la Convocatoria de Grupos de Colciencias del 2008, muestra que ésta tiene menos grupos, cuando se compara en términos relativos con la distribución nacional, en las categorías A1, B y D, pero más grupos en las categorías A y C, con lo que puede afirmarse que en el contexto nacional de los grupos de investigación la Seccional se haya ubicada, sobre todo, en las categorías medias del Escalafón.

Indicadores estadísticos asociados a esta característica

Tabla 43. Artículos publicados en ISI

Año	PUJ Cali	ICESI	Externado	Sabana	Salle	Antioquia	Andes	EAFIT	Norte	UAO	Nacional	PUJ Sede Central	Valle	Rosario	UIS
2000	8	1	0	0	0	11	8	0	1	0	17	8	21	0	3
2001	0	0	0	1	3	109	68	5	2	1	122	35	103	3	30
2002	3	0	1	3	0	118	61	6	5	2	148	46	91	4	28
2003	5	1	0	1	1	131	67	9	5	2	140	43	100	12	29
2004	8	0	0	1	1	144	89	4	5	1	166	41	106	10	49
2005	5	0	1	4	7	157	110	9	6	2	170	49	109	19	32
2006	12	0	0	3	4	165	128	13	13	4	247	50	115	33	57
2007	8	1	1	13	8	225	184	9	11	1	371	74	122	46	67
2008	12	4	5	19	12	392	224	15	21	7	608	110	251	72	129
2009	11	2	3	19	7	416	354	22	17	9	654	137	234	59	140
2010	0	2	0	4	3	118	103	9	6	2	172	21	57	16	44
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>68</b>	<b>46</b>	<b>1.986</b>	<b>1.396</b>	<b>101</b>	<b>92</b>	<b>31</b>	<b>2.815</b>	<b>614</b>	<b>1.309</b>	<b>274</b>	<b>608</b>

Fuente: Proyecto de Autoevaluación Institucional.

Nota: En el cuadro se reportan datos parciales para el 2010.

Tabla 44. Reconocimientos y distinciones a profesores de planta, por tipo de distinción

Tipo de distinción	Número de profesores
Docencia	4
Investigación e innovación	21
Proyección social	11
<b>Total general</b>	<b>36</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 45. Características de los grupos de investigación de la Seccional Cali**

Grupo de investigación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Investigación para el Desarrollo Económico y Social (IDEAS)	B	B	-	10	26	6,5	2		44		
Formas Sociales de Organización de la Producción (FSOP)	D	C	5	14	20	3,6	1	67	43		
Grupo de Investigación en Desarrollo Regional (GIDR)	D	D	6	5	16	8,0	1	9	65	402	
Grupo en financiación empresarial y mercado de capitales	D	D	4	5	40	20,0	2	91	27		
Pensamiento y praxis contable	D	D	7	7	39	13,9	3	53	43		
Emprendimiento y su impacto en el Desarrollo Regional (EIDR)	C	D	5	7	26	9,3	2	92	108		
Educación y salud en VIH/SIDA	D	B	-	1		0,0			0		
Democracia, Estado e Integración Social (DEIS)	B	B	5	5	30	15,0	1	25	39		
Desarrollo emocional y salud mental	D	D	5	5	24	12,0	2		31		
Teología y sociedad	D	B	7	5	6	3,0	1	24	6		
Arte y paz	D	D	-	2	28	35,0	2		35		
Instituciones jurídicas y desarrollo	D	D	-	4	24	15,0	2		34		
Salud y calidad de vida	A	A	6	10	43	10,8	2	243	58		
Medición y evaluación psicológica	A	A	5	12	38	7,9	4	50	202		
Desarrollo Cognitivo, Aprendizaje y Enseñanza (DCAE)	C	C	4	5	20	10,0	1	131	18		
Estudios en cultura niñez y familia	C	D	6	9	12	3,3	2	73	23		
Problemas políticos globales	C	C	5	3	12	10,0	1	52	34		
Ecología de poblaciones y biodiversidad (biología)	B	C	-	1		0,0			0		
SIGMA	D	D	-	6	40	16,7	4		26		
Educación, matemática y tecnología	D	D	12	8	6	1,9	1	21	17		
Ambientes Visuales de Programación (Avispa)	A	A	7	7	23	8,2	3	117	61		
Desarrollo en Internet y Objetos (Destino)	C	C	7	9	52	14,4	2	73	54		
Grupo de Automática y Robótica (GAR)	C	C	12	15	80	13,3	7	30	159	55	214
Modelamiento y Gestión de Operaciones (MGO)	C	D	6	12	4	0,8	1	68	16	39	
Modelación termodinámica de fluidos	C	-	2	2	0	0,0		14		38	
Producción más limpia	C	C	7	6	34	14,2	2	36	54		78
Estrategias organizacionales	-	C	-	9	17	4,7	1	26	43		

Grupo de investigación		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Microeconomía aplicada y métodos experimentales		-	C	-	3	24	20,0	2		79		
Estudios transdisciplinarios de desarrollo		-	D	2	2		0,0			6		
Procesos y medios de comunicación		-	D	-	4	50	31,3	1	93	24		
Educación superior, pertinencia y cultura		-	-	-	3	4	3,3	1		28		
Filosofía y cultura		-	C	5	2	12	15,0	2	33	27		
Arquitectura y desarrollo sostenible		-	-	-	2	4	5,0			0		
Grupo de Investigación en Computación e Información Cuántica (GICIC)		-	D	4	5	14	7,0	1	64	6		
Gestión avanzada del agua urbana		-	D	2	5	10	5,0	3	52	80		
Estadística aplicada		-	-	3	3	8	6,7	1	36	18		
Totales y promedios				139	213	786	9,7	61	1.572	1.508	534	292
Descripción de las columnas												
1. Categoría Colciencias (2008).												
2. Categoría Colciencias (2010).												
3. Número de investigadores (2005).												
4. Número de investigadores (2009).												
5. Número de horas por semana dedicadas a la investigación (2009).												
6. Porcentaje dedicado a la investigación (2009).												
7. Proyectos en curso (2009).												
8. Recursos internos asignados 2005 (millones de pesos de mayo del 2010).												
9. Recursos internos asignados 2009 (millones de pesos de mayo del 2010).												
10. Recursos externos efectivos 2005 (millones de pesos de mayo del 2010).												
11. Recursos externos efectivos 2009 (millones de pesos de mayo del 2010).												
Fuente: Vicerrectoría Académica.												
Nota: Los recursos asignados incluyen vigencias futuras comprometidas en proyectos de investigación, por esta razón los totales pueden superar las asignaciones anuales para la actividad.												

**Tabla 46. Recursos propios asignados y ejecutados exclusivamente a investigación**  
(millones de pesos colombianos de mayo del 2010)

Año	Asignación	Ejecución	Ejecutado / signado (%)
2004	1.242	417	34%
2005	1.359	709	52%
2006	1.361	367	27%
2007	1.390	576	41%
2008	1.283	637	50%
2009	1.633	1.108	68%
2010	1.718	1.302	76%
<b>Promedio</b>	<b>1.427</b>	<b>731</b>	<b>50%</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Nota: No incluye los gastos administrativos de la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación. Se refiere a los recursos destinados a los grupos y proyectos principalmente.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 47. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la Biblioteca General**  
(% DMA)

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Capacidad de las salas de estudio.	85	73	78	92	83	80
Accesibilidad a las salas de consulta.	92	N.A.	93	94	89	93
Iluminación y ventilación.	91	N.A.	92	96	88	90
Recursos bibliográficos: colecciones.	87	N.A.	89	93	89	89
Recursos bibliográficos: bases de datos y recursos electrónicos.	91	71	94	95	91	93
Recursos bibliográficos: consulta en línea.	91	N.A.	97	93	91	96
Recursos bibliográficos: mecanismos de actualización de las colecciones.	83	N.A.	79	88	81	89
Servicios prestados por el personal de la biblioteca.	90	N.A.	98	98	96	96

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

N.A.: No aplica.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 48. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de la actividad investigativa (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Políticas y orientaciones sobre la investigación en la Universidad.	67	70
Organización de convocatorias internas para el fomento de la investigación.	70	63
Divulgación de convocatorias.	69	66
Apoyo para concretar procesos de innovación.	47	33
Apoyo para presentar proyectos a convocatorias externas.	50	43
Apoyo para el seguimiento a la realización de proyectos.	53	47
Utilidad y funcionalidad del Sistema de Administración de Proyectos (SIAP - <i>People Soft</i> )	30	N.A.

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 49. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad investigativa en los Departamentos (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Posibilidad para participar en proyectos de investigación.	77	66
Medios empleados para dar visibilidad a los grupos de investigación y su producción.	62	48
Pertinencia de los comités de investigación y ética.	62	53
Calidad de la actividad investigativa.	75	56
Proyección e impacto de la actividad investigativa.	56	41
Participación en redes de investigación.	50	41
Nivel de internacionalización de las actividades de investigación (intercambio de estudiantes de posgrado, pasantías de investigación, profesores visitantes, pasantías y prácticas fuera del país, cursos en inglés).	39	27
Nivel de visibilidad de la investigación mediante publicaciones internacionales de los profesores de la Universidad.	41	29
Vinculación de los estudiantes de maestría y doctorado (incluidas las especializaciones clínico-quirúrgicas) a la actividad investigativa.	25	24
Disponibilidad de profesores para orientar los trabajos de grado y tesis doctorales.	46	51

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010

### Valoración factor investigación

En síntesis, la valoración del factor 4 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Existencia de postulados institucionales que expresan el compromiso con la formación para la investigación.
F	Políticas: la existencia de políticas actualizadas sobre investigación con instrumentos y programas específicos para su cumplimiento.
F	Espacios y mecanismos para la vinculación de estudiantes a proyectos de investigación.
F	Recursos, disponibilidad interna: la existencia de recursos financieros institucionalmente asignados y ejecutados para el fomento de la actividad.
F	Resultados: el lugar destacado de los grupos de investigación y la producción intelectual de la Seccional Cali en el contexto universitario regional, sobre todo, en lo referente a la convocatoria de Colciencias y a las publicaciones indexadas. Esto, teniendo en cuenta el relativamente reciente apoyo institucional a la actividad (última década).
D	Propiedad intelectual: ausencia de un régimen de propiedad intelectual específico. Bajos niveles de búsqueda de protección de propiedad intelectual como patentes, modelos de utilidad, etc.
D	Percepción sobre la organización de la actividad: baja valoración relativa de los miembros de la Comunidad Educativa sobre la ejecución de la Política de Investigación, en particular, sobre aspectos administrativos de la misma.
D	Recursos, disponibilidad externa: falta de financiación externa o cofinanciación a proyectos de investigación.

### CALIFICACIÓN DEL FACTOR Y SUS CARACTERÍSTICAS

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Investigación	11%	4,1
Característica 14	Formación para la investigación.	40%	4,2
Característica 15	Investigación.	60%	4,1

## 5. Factor 5: pertinencia e impacto social

### 5.1. Institución y entorno

*La Institución define, mantiene y evalúa su interacción con el medio social, cultural y productivo, de suerte que pueda ejercer influencia positiva sobre su entorno en desarrollo de políticas definidas y en correspondencia con su naturaleza y su situación específica. La pertinencia de estas políticas y de su aplicación es objeto de análisis sistemático. (Característica 16)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Postulados institucionales y políticas de interacción con el medio

- La Universidad consagra en sus documentos institucionales fundamentales (Estatutos, Proyecto Educativo, Planeación Institucional), sus Políticas de Responsabilidad Social, (de la Universidad y de la Seccional Cali) y directrices para la actividad académica de consultoría y educación continua, el servicio a la sociedad como un deber primordial.

- En los dos últimos procesos de Planeación Institucional, la Misión respectiva, los objetivos estratégicos y las áreas de desarrollo contienen la intención manifiesta de la Seccional Cali de buscar un impacto social relevante.
- En particular, la Planeación Institucional 2006-2011 busca, en su Misión, contribuir a la formación de personas con responsabilidad social y al desarrollo sostenible; además, establece como una de sus áreas estratégicas de desarrollo el compromiso con el entorno, con los objetivos de fortalecer su oferta de programas académicos y de servicios (consultoría y educación continua), y la responsabilidad social universitaria, mediante macroproyectos específicos.

#### **Organización interna para la interacción con el medio**

- La Seccional ha dispuesto, desde la década de 1990, de una Dependencia encargada de los asuntos relacionados con la responsabilidad social (llamada Sector Formación y Proyección Social, hasta el 2005, Oficina de Responsabilidad Social de la Rectoría, actualmente), a través de la cual se han gestionado proyectos y actividades con el apoyo de las Facultades en esta dimensión particular del aporte universitario a la sociedad.
- En el marco del proceso de Planeación Institucional, la reforma de los Estatutos de la Universidad y la reestructuración académico-administrativa, consignada en el Reglamento Orgánico, se cuenta con las siguientes Dependencias, cuyo propósito principal es contribuir al objetivo estratégico de mantener un compromiso con el entorno: (i) en la Rectoría de la Seccional: Oficina de Relación Universidad-Entorno, Oficina de Responsabilidad Social Universitaria, Oficina de Relación con Egresados; (ii) en la Vicerrectoría Académica: Centro de Consultoría y Educación Continua, Oficina de Promoción Institucional y Coordinación de Proyectos Especiales (Sociales). Además, a partir de la Planeación Institucional, y por disposición de la Rectoría, la Vicerrectoría del Medio Universitario se encarga de orientar las actividades previstas en el plan de acción, para conseguir el objetivo estratégico de fortalecer la responsabilidad social en la Seccional Cali.

#### **Participación en el entorno, programas y proyectos más significativos de responsabilidad social**

- Como representante significativo de la educación superior en la región, la Seccional Cali participa en diversas organizaciones y comités de carácter regional, entre los que se destaca el Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología e Innovación del Valle y la Red de Universidades por la Innovación.
- A partir del 2008, la Rectoría creó la Red de Amigos de la Universidad Javeriana de Cali, conformada por líderes empresariales de la región. En el marco de esta Red se estructuró el programa Encuentros con Empresarios, como un espacio de diálogo entre las directivas de la Seccional y el sector empresarial en el que se trabajan, mediante comités, temas como emprendimiento, desarrollo e innovación y asuntos públicos.
- En el nivel institucional se destaca, además, la realización de un diplomado en Compromiso ético y social desde lo social; el espacio de reflexión Deliberaciones Universitarias, en el que se tratan temas de coyuntura del entorno local, regional y nacional, con el que se busca fortalecer la relación universidad-entorno; y el trabajo con otras obras de la Compañía de Jesús en pro del desarrollo regional, el Programa de Voluntariado Social.
- En el nivel de Facultades, los programas y proyectos de proyección social que se desarrollan actualmente, con una trayectoria de más de un año y caracterizados por su estructuración con base en actividades académicas que involucran a estudiantes, profesores y actores externos, se destacan: en la Facultad de

Ciencias Económicas y Administrativas, los programas de asesoría a microempresarios y a tenderos, los cuales articulan la formación de los estudiantes de pregrado y la asesoría cualificada a empresas. En la Facultad de Ingeniería, el proyecto Integrador Cali - Río Pance, que involucra formación de estudiantes, acciones de campo y aportes desde lo académico, para contribuir al desarrollo sostenible de la micro región en la que se encuentra ubicado el campus de la Seccional Cali; también se destaca el proyecto Compuescuela, de iniciativa estudiantil, para darle computadores a escuelas públicas de estratos socioeconómicos bajos. En la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, los proyectos Apersonémonos, cuyo objeto es la formación en liderazgo social y político de estudiantes de colegio; la participación en el Observatorio Electoral del Valle del Cauca; el Consultorio Jurídico; y el programa Casas de Justicia (restaurativa) de la Carrera de Derecho. Se destaca en esta Facultad, por el tema y su importante objetivo de generar estrategias de convivencia y seguridad ciudadana, el evento anual Concierto Ciudadano, Voces que Maduran para la Paz.

### **Consultoría y educación continua**

- Existen normas claras y recientemente actualizadas sobre las actividades de Consultoría y Educación Continua en las cuales se indica, entre otros, los términos en los cuales los profesores de la Seccional de Cali pueden realizar estas actividades, las cuales y como principio consagrado en el Reglamento del Profesorado, pueden originar pagos adicionales a los profesores.
- El desarrollo de proyectos de consultoría se ha fortalecido de manera importante en los últimos años, en los aspectos del tipo de problemáticas que han sido abordadas, el número de proyectos realizado y el valor de los contratos, que en el 2010 alcanzó más de 1,5 millones de dólares. Por su objetivo social, se destaca el proyecto Fortalecimiento de Capacidades para la Reconversión Laboral y Social de la Agroindustria Regional, desarrollado bajo la modalidad de consultoría, pero con un importante componente social de alta significancia para el futuro del desarrollo económico, social e individual, sobre todo, de los trabajadores de menores ingresos de la agroindustria de la caña de azúcar, la más importante de la región. Este proyecto ha dado paso a la creación, en el 2010, del Centro de Estudios Interculturales, a través del cual se realizan proyectos de investigación, consultoría y otros proyectos especiales de desarrollo social en el área de los estudios interculturales, con el objetivo de buscar un espacio académico de interlocución entre las diversas culturas que habitan el sur-occidente colombiano (*ver Tabla 51*).
- En lo referente a la educación continua, la divulgación de los servicios de ésta y de consultoría se realiza principalmente por medio de portafolios y folletos de promoción, eventos de lanzamiento, envío de información por correo físico y electrónico, participación en eventos y avisos en revistas y publicaciones especializadas. A su vez, todas las actividades de educación continua (seminarios, cursos) tienen procesos de evaluación directos durante la realización de las mismas. Estas evaluaciones comprenden aspectos del contenido (pertinencia, actualización, profundidad), calidad de los profesores y logística de los eventos. En el caso de la consultoría, una vez se finalizan los proyectos se realiza una evaluación que comprende aspectos administrativos y de calidad de los resultados obtenidos.
- Los programas de educación continua ofrecidos por la Seccional Cali no son programas académicos conducentes a título y no constituyen Unidades académicas. Este tipo de actividades fueron centralizadas recientemente en lo administrativo y lo académico en la Vicerrectoría Académica, junto con las actividades de consultoría, a la vez que las Facultades pueden, mediante esta Dependencia ofrecer cursos de educación continua. En promedio anual, durante los últimos cinco años participaron más de 5.000 personas en 200 cursos por año (*ver Tabla 50*).

- En referencia a la calidad, pertinencia y diversidad de la oferta de educación continua, los profesores de planta evaluaron estas características con 67 % y 70%, mientras que la diversidad fue calificada con 57% DMA. La apreciación de las directivas sobre estos aspectos fue similar (*ver Tabla 53*).

#### **Innovación y transferencia tecnológica**

- Aun cuando sólo recientemente la Vicerrectoría Académica ha implementado un conjunto de acciones para apoyar procesos de innovación y transferencia tecnológica, entre las que se destacan: concursos de planes de negocio basados en conocimiento intensivo, capacitaciones de profesores en innovación y negociación tecnológica y la gestión de trámites para la protección de conocimiento.

#### **Seguimiento, evaluación y pertinencia de la interacción con el medio social**

- La Planeación Institucional vigente consultó en el 2005 a organizaciones y actores sociales del entorno, para conocer expectativas y demandas sobre la formación de los estudiantes, nuevos programas académicos, áreas de trabajo conjunto y perspectivas sobre el desarrollo de la Seccional, no únicamente en lo relativo a la responsabilidad social, sino al papel que la Seccional Cali, específicamente, debería jugar en la región. Fueron recogidos los juicios de 18 gremios, empresas privadas y públicas de la región (entre ellos, Sena, Asocaña, Findeter Regional Valle, Andi, Cámara de Comercio de Cali, Proartes, Fenalco, CVC, y varias empresas del sector privado, como Carvajal y el Ingenio Manuelita).
- En el 2009 se realizó una autoevaluación sobre responsabilidad social universitaria en la Seccional Cali, siguiendo los lineamientos propuestos por la Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (Ausjal).
- Los informes anuales de gestión del Rector de la Seccional dan cuenta de las actividades de servicio realizadas desde el 2000 (entre 1997 y el 2001 se publicó el informe especial Nuestro Compromiso Social).
- La organización de las prácticas estudiantiles o profesionales de los estudiantes de pregrado está sistemáticamente organizada mediante manuales, y se mantiene un sistema de evaluación permanente de las prácticas realizadas y de los lugares de donde se desarrollan. Hay una Dependencia específica en cada Facultad encargada de la organización de las prácticas estudiantiles.
- Los proyectos de consultoría tienen evaluaciones particulares y existe un sistema de evaluación de la calidad que se aplica a todos los cursos y seminarios de educación continua.

#### **Medios institucionales de difusión**

- La Seccional Cali ha centralizado la mayoría de las publicaciones realizadas por sus profesores en el Sello Editorial Javeriano, especializado en la difusión de la producción intelectual propia de la Seccional. A través del Sello se editaron, en promedio, durante los últimos cinco años, cerca de 30 títulos anuales entre libros, textos o manuales universitarios, siendo importante la actividad editorial, sobre todo, en el 2010 (*ver Tabla 52*).
- Otros medios de difusión de la actividad de la Seccional Cali son la Emisora Javeriana, de alcance local y cuya misión es fortalecer la cultura ciudadana y la publicación institucional semestral *Universitas Xaveriana Cali*, que busca mantener contacto cercano con los egresados.

#### **Distinciones y reconocimientos institucionales**

Institucionalmente la Universidad recibió una distinción de la Presidencia de la República en el 2010, por sus aportes al desarrollo nacional; además, los programas acreditados recientemente han recibido, por derecho, el premio Luis López de Mesa, también de la Presidencia de la República.

Sin embargo,

- Los criterios para la participación de los profesores en proyectos de proyección social, diferentes a consultorías o como parte de actividades de investigación no están definidos de manera explícita.
- La imagen general que tienen algunos empleadores sobre las actividades de servicio que realiza la Seccional Cali es vaga y se esperaría más de la Institución.
- Las apreciaciones de los profesores de planta y las directivas, con respecto al apoyo para realizar consultorías, actividades de educación continua o los estímulos para realizar proyectos orientados al entorno, no muestran resultados altos, en términos del indicador DMA. Los resultados indican falta de información o calificaciones que no superan el 50% DMA (*ver Tabla 54*).
- No hay un juicio formado entre profesores o directivas sobre la calidad de los proyectos de consultoría llevados a cabo. En lo referente a su pertinencia, los profesores la califican con 49% DMA, y entre las directivas no hay un juicio formado (categoría No sabe/No responde superior al 20%). En cuanto a la calidad de proyectos de transferencia tecnológica o servicios prestados por los laboratorios de la Seccional (que son relativamente pocos), los niveles DMA son iguales o inferiores al 36% tanto para profesores como para directivas (*ver Tabla 55*).
- Hay una percepción dividida entre los actores de la Comunidad Educativa con respecto al nivel de logro sobre la responsabilidad social, según la evaluación específica de esta dimensión realizada en el 2010. Además, dicha evaluación resaltó el carácter individual de las iniciativas existentes, su poca visibilidad y articulación, las dificultades para realizar estrategias pedagógicas en contacto con la realidad y para la integración entre docencia, investigación y servicio.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 50. Cursos de educación continua**

Año	Número de cursos	No. de participantes cerrados	No de participantes abiertos	Tipo (cerrados)	Tipo (abiertos)
2003	80	776	806	24	56
2004	86	536	1.342	22	62
2005	96	849	913	25	71
2006	247	3.535	1.325	150	97
2007	192	2.040	3.595	64	128
2008	221	4.964	2.251	96	125
2009	180	1.798	1.569	69	111
2010	183	5.274	1.226	103	80

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 51. Proyectos de consultoría terminados o en curso.  
(millones de pesos colombianos)**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Número de proyectos	4	11	23	19	18	23
Monto	152,3	1.046,9	1.611,3	1.048,6	1.478,2	3.182,7

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010. Informe de Gestión 2010.

**Tabla 52. Publicaciones del Sello Editorial**

Facultad	Libros						Textos				Manuales							
	2006	2007	2008	2009	2010		2006	2007	2008	2009	2010		2006	2007	2008	2009	2010	
Ciencias Económicas y Administración	1	1	1	1	4						1				1	1	2	
Humanidades y Ciencias Sociales	2	5	8	6	24					1				3	4	2	15	
Ingeniería		2		1	3		1			2			3	3	2	4	14	
Vicerrectoría Académica		1	1	1	3		2			1				1	2		3	
Vicerrectoría del Medio Universitario				1	2					1								
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>36</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>34</b>	

Fuente: Vicerrectoría Académica. Sello Editorial Javeriano.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 53. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de educación continua en los Departamentos (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Calidad de la oferta educativa de la educación continua que realizan los Departamentos.	67	65
Pertinencia de la oferta educativa de la educación continua.	70	68
Diversidad de la oferta educativa de la educación continua.	57	59

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 54. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el apoyo que brinda la Universidad para el desarrollo de las actividades de consultoría, educación continua y otros (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Apoyo para la realización de consultorías.	57	62
Efectividad en la facturación y gestión de cobro de los servicios de consultoría.	36	50
Estímulos para el desarrollo de proyectos orientados al entorno.	50	39
Apoyo para la realización de actividades de educación continua.	57	62

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 55. Apreciación de los profesores de planta y las directivas sobre el desarrollo de la actividad de consultoría y otros, en los Departamentos (% DMA)**

	Profesores de planta	Directivas
Calidad de los proyectos de consultoría.	53	61
Pertinencia de los proyectos de consultoría.	49	59
Calidad de los proyectos de transferencia tecnológica.	29	27
Calidad de los servicios prestados a través de los laboratorios especializados.	36	34

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 5.2. Egresados e Institución

*La Institución se preocupa por el desempeño de sus egresados, como profesionales y como ciudadanos, y aprende de sus experiencias para mejorar continuamente las políticas y el desarrollo institucionales. (Característica 17)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- Por definición estatutaria, los egresados son parte de la Comunidad Educativa Javeriana. La Seccional Cali cuenta en el nivel institucional con una Oficina de Relaciones con Egresados, creada en el 2005 (si bien otras formas de organización para la relación con egresados datan de 1996), cuyas funciones se

estipulan en el Reglamento Orgánico de la Seccional vigente. Además, el Rector, los Decanos y Directores de Carrera y Posgrados, tienen como función mantener los vínculos con sus egresados.

- La Planeación Institucional 2006-2011 propuso como un objetivo de macroproyecto fortalecer la interacción con los egresados mediante la creación de la asociación de egresados en el nivel institucional (existen asociaciones de egresados en algunos programas académicos de pregrado) y la puesta en marcha de un portal para ellos, que sirve como medio principal para la comunicación de la Seccional con sus egresados y mediante el cual se prestan, entre otros, los servicios de bolsa de empleo (inscripción de empresas y hojas de vida de egresados), y la comunicación sobre actividades y eventos de interés. Estos proyectos se encuentran actualmente en funcionamiento.
- Como indicadores de la actividad de esta oficina a nivel institucional, se tiene que a mayo del 2010 estaban registrados 3.539 egresados (cerca del 30% del total), se habían registrado un total de 433 ofertas laborales por parte de 372 empresas y había 184 clasificados activos.
- En cada Facultad, a su vez, existen estrategias para la participación de los egresados en la vida universitaria, entre las que se destacan: (i) la participación de egresados en los comités de programas académicos de pregrado y posgrado; (ii) la invitación a los egresados a actividades académicas, deportivas y culturales; y (iii) el apoyo, en la medida de lo posible, para la organización de eventos de las asociaciones de profesionales respectivas (*ver Tabla 56*).
- En el marco del proceso actual de autoevaluación institucional se realizó, en conjunto con la Sede Principal, un estudio sobre las características sociodemográficas de los egresados recientes (período 2003-2009), su inserción laboral y la evaluación de la formación recibida en la Universidad, en aras de institucionalizar la labor de seguimiento sistemático del desempeño laboral de sus egresados. Fueron encuestados 996 egresados, de los cuales el 55% egresó en los últimos tres años.
- En una escala de 1 a 5, los egresados evaluaron la formación recibida como buena, en un 58%, y excelente, en un 24% (DMA = 82%). Además, las principales razones que dan para recomendar en una alta proporción (97% de los encuestados) estudiar en la universidad son la calidad de los profesores y el reconocimiento que tienen en el medio, tanto la Institución como sus programas académicos.
- Con respecto al vínculo con la Seccional, el 68% de los egresados encuestados afirmaron estar registrados en el Portal de Egresados, el 91% tenían carné de egresado y el 40% había utilizado alguno de los servicios que la Seccional presta a sus egresados.
- En la encuesta no estructurada a las Facultades, éstas reportaron el nombre de 54 egresados destacados en diferentes ámbitos de la vida profesional.

### **Mercado laboral**

- A partir del estudio de egresados se tienen los siguientes indicadores: (i) la tasa de participación en el mercado laboral es alta (97,6%); (ii) la mayoría de los egresados se encontraban trabajando (79,5%), mientras que buscaban trabajo el 11,35% de ellos; y (iii) el 6% continuaban estudiando.
- De los egresados que se encontraban trabajando, el 76% afirmó estarlo haciendo en una actividad relacionada con lo que estudió, el 20,2% en una actividad parcialmente relacionada y el 3,72% en una actividad diferente.
- Si bien la tasa de desempleo es relativamente alta (14,4%), esta desciende a medida que aumenta la edad y el tiempo transcurrido de la graduación. Mientras que para los graduados en el 2009 dicha tasa es del 28,3%, para los graduados en el 2003 es del 7,6%, mientras que para los menores de 25 años la tasa es del 22,9%, para aquellos entre 31 y 35 años, por ejemplo, es del 5,6%.

- La principal posición ocupacional de los egresados es la de asalariados (84,7%), con las consecuencias que tiene este tipo de contratación en términos de protección al trabajo, seguida por las de trabajadores independientes (8,9%), empresarios o empleadores (5,4%) y trabajadores familiares sin remuneración (1%). Cuando se comparan estos resultados con los obtenidos para una muestra de egresados a nivel nacional, proveniente del Observatorio del Mercado Laboral del Ministerio de Educación Nacional (OLE), se denota que, por una parte, la proporción de empleados asalariados de la Seccional es superior a la proveniente del OLE, que no llega al 75%, mientras que por otra, la proporción de empresarios/empleadores duplica a la estimada para los resultados del OLE, que es de 2,4%.
- La forma predominante de contratación de los asalariados es a término indefinido (61,6%), seguida por la contratación a término fijo (24,6%), prestación de servicios (10,19%) y otras (3,6%).
- Se estimó un ingreso mediano mensual de COP\$ 1'250.000 (USD\$ 630) para empleados asalariados, y de menos de COP\$ 1'000.000 (USD\$ 504) para los trabajadores independientes.
- Los egresados calificaron las posibilidades laborales como consecuencia de haberse graduado de la Seccional Cali como buenas en un 53%, y excelentes en un 39% (DMA = 92%).
- El 68% de los egresados reportaron estar inscritos en el Portal del Egresado y el 91% tenían carné de egresado.

Sin embargo,

En relación al empleo se observa que:

- a. La tasa de desempleo estimada, ya mencionada, es relativamente alta (14,4%), y los ingresos mensuales medianos estimados para las diferentes posiciones ocupacionales son inferiores a los estimados para los egresados de la Sede Central, sugiriendo segmentación regional en el mercado de trabajo en detrimento de los egresados de la Seccional Cali. Sin embargo, estos niveles de ingreso son levemente superiores a los obtenidos para la muestra del OLE, mencionada antes.
- b. Para la mayoría de indicadores de inserción en el mercado laboral hay discriminación en contra de las mujeres, si bien este fenómeno se presenta también en los resultados de la Sede Central, sugiere un fenómeno intrínseco al mercado laboral en general.
- c. La principal dificultad para conseguir trabajo de un recién graduado es la carencia de experiencia necesaria.

En relación a la relación entre los egresados y la Universidad se observa que:

- Los indicadores de apreciación de las directivas sobre la vinculación de los egresados a la vida de la Universidad y los aportes de los egresados a los proyectos de la Universidad son bajos (25% y 16% DMA, respectivamente), solamente la calidad del Portal de Egresados alcanza una calificación media (64% DMA) (*ver Tabla 57*).
- Únicamente el 13% de los egresados encuestados afirmaron pertenecer a alguna asociación de egresados (*ver Tabla 58*).
- En la consulta a las Unidades, éstas manifiestan que es necesario apoyar más y mantener contacto con las asociaciones de cada profesión por parte de los responsables institucionales.

## Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 56. Eventos realizados y egresados destacados durante el 2010, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número de eventos con egresados	Número de egresados destacados
Ciencias Sociales, derecho y ciencias políticas	3	8
Economía, administración y contaduría	11	21
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	4	25
Rectoría	15	
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>54</b>

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Nota: En el caso de Economía, administración y contaduría incluye reconocimientos académicos internos a egresados que la respectiva Facultad consideró importante destacar.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 57. Apreciación de las directivas sobre los servicios que presta la Universidad para estimular la incorporación de los egresados al trabajo (% DMA)**

	Directivas
Calidad del Portal de Egresados.	64
Vinculación de los egresados a la vida institucional.	25
Aportes de los egresados a los proyectos de la Universidad.	16

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 58. Apreciación de los egresados sobre los vínculos con la Universidad (% DMA)**

	Utilización de servicios que presta la Universidad a sus egresados	Pertenencia a asociaciones	Registro en el Portal de Egresados	Tiene carné de egresado
Egresados	40	13	68	91

Escala: Si – No.

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### 5.3. Articulación de funciones

*La Institución aplica políticas y acciones claramente definidas que permiten articular sus funciones con los distintos modos y niveles del sistema educativo. (Característica 18)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

Relación con los colegios y actividades de promoción institucional

- La Seccional cuenta con programas estructurados y diversificados para interactuar con los colegios, sus estudiantes y padres de familia, así como con orientadores vocacionales, tendientes a lograr una

promoción institucional adecuada de la oferta académica de los programas de pregrado y posgrado. La estrategia global se denomina *Nuestro Punto de Encuentro* y está compuesta por 16 tipos de actividades y/o servicios diferentes. Para llevar a cabo esta estrategia existe la oficina de Promoción Institucional, cuyas responsabilidades y funciones están consignadas en el Reglamento Orgánico de la Seccional, y la cual desarrolla sus actividades con el apoyo de los Directores de Carrera y Posgrado.

- Los principales componentes de esta estrategia son: (i) *El colegio a la U*: los colegios se desplazan al campus de la Universidad para obtener información sobre los pregrados, la propuesta educativa, intercambios, becas, planes de financiación, experiencias adicionales que aporten a la exploración vocacional, y procedimientos de inscripción. En los dos últimos años (2008 y 2009) participaron 308 estudiantes de colegio. (ii) *La U al colegio*: la Universidad se desplaza a las instalaciones de los colegios del suroccidente del país, para ofrecer charlas a estudiantes de grados 10 y 11. En los dos últimos años participaron 168 estudiantes de colegio. (iii) *Expojaveriana*: evento institucional que permite el acercamiento a estudiantes bachilleres de la región. La metodología implementada en esta actividad es lúdica, permitiendo a los bachilleres interactuar con estudiantes, monitores, docentes y Directores de Carrera. En los dos últimos años participaron 5.078 estudiantes de colegio. (iv) *Pasantías*: esta experiencia permite a los estudiantes vivenciar un día como estudiante universitario en la carrera de su interés. En los dos últimos años participaron 1.402 estudiantes de colegio. (v) *Conexión Javeriana*: programa bajo convenio entre colegios y la Universidad, el cual permite al bachiller cursar una asignatura de la carrera de su interés. El programa posibilita reconocer la nota final de la materia, en caso de ingresar al pregrado. En los dos últimos años participaron 49 estudiantes. (vi) *Intercolegiados*: los programas de pregrado y la Oficina de Promoción Institucional han desarrollado diferentes eventos intercolegiados que permiten el acercamiento de los aspirantes a sus carreras de interés y la competencia sana entre pares: Conciencia (psicología), Tengo una idea (Comunicación), Expresiones juveniles urbanas (Artes Visuales), ¿Para qué todavía filosofía? (Filosofía), Olimpiadas de matemáticas (Matemáticas Aplicadas). (vii) *Talleres y charlas*: las Facultades y la Oficina de Promoción Institucional desarrollan y ofrecen diferentes talleres y charlas a estudiantes de colegio dirigidas por Directores de Carrera, profesores y monitores. En los dos últimos años se han ofrecido 16 experiencias que complementan el proceso de orientación vocacional que adelantan los psicólogos(as) de los colegios y el acercamiento y acompañamiento que inicia la Javeriana con los estudiantes desde el inicio del año lectivo escolar. (viii) *Expojaveriana para padres de familia*: espacio para los padres de familia, que les ofrece información de cada una de las carreras, conocer sobre financiación, becas, intercambios y la posibilidad de hacer un recorrido dirigido por el campus universitario. En el 2009 se recibieron 54 familias y en 2010 participaron 124 familias. (ix) *Charlas para padres de familia de futuros javerianos*: espacios de reflexión sobre el papel de acompañamiento de los padres de familia en la transición que viven sus hijos del colegio a la Universidad. Estas charlas se iniciaron en el 2009 en ciudades como Popayán, Pereira, Palmira y Cali. (x) *Weblog futuros javerianos*: blog dirigido a estudiantes bachilleres para la consulta de información sobre la Universidad, sus carreras, actividades, entre otros temas, donde se convoca al debate, la reflexión y la participación. El Weblog inició en diciembre del 2008 y a la fecha se han publicado 6 ediciones. Según las estadísticas se reporta audiencia de las principales ciudades del suroccidente de Colombia y otros países (<http://futurosjaverianos.blogspot.com>). (xi) *Reuniones y conferencias con orientadores y docentes de colegios*: espacios de encuentro con los psicólogos(as) y docentes por áreas académicas. El objetivo de estas actividades es la divulgación de convocatorias para los bachilleres y la actualización de los docentes de los diferentes colegios. A partir del 2007 se registran 10 actividades de este tipo. (xii) *Atención*

*e información*: las personas que contactan a la Oficina de Promoción Institucional directamente en las instalaciones, a través de las líneas telefónicas o correo electrónico. Se tienen registros de atención a 127 personas, desde el 2006. Además, se han atendido telefónicamente y por correspondencia a 1.483 aspirantes de pregrado y/o padres de familia desde el mismo año. (xiii) *Programa de orientación profesional*: programa dirigido por psicólogos para orientar a los bachilleres en su elección vocacional mediante charlas, talleres y aplicación de pruebas. Este programa se desarrolla desde el 2004 y en el 2009 fueron atendidos 21 estudiantes de colegio.

- En referencia a los programas de posgrado se cuentan con las siguientes actividades: (i) *Conferencias*: espacios de reflexión y actualización para profesionales. Las temáticas son dirigidas según el público. A partir del 2006 se registran 26 actividades de este tipo. (ii) *Participación en eventos organizados por sectores y/o gremios*: la Universidad participa en eventos organizados por algunos sectores y/o gremios de la ciudad, siendo esta una oportunidad para la divulgación de los programas de posgrados y atención a aspirantes. (iii) *Servicio de atención e información*: se presta a las personas que contactan a la Oficina de Promoción Institucional directamente en las instalaciones, a través de las líneas telefónicas o correo electrónico. Desde el 2006 hasta la fecha han sido atendidas 1.594 aspirantes de posgrado.

#### Otras relaciones con el sistema educativo

- La Seccional Cali no ofrece programas de pregrado o postgrado en el área de educación. Los aportes más significativos de esta característica se encuentran en la investigación en temas relacionados con el desarrollo humano, la salud y la educación, y en la participación en redes, grupos y asociaciones de educación superior, regionales, nacionales e internacionales, por parte de profesores y directivas de la Seccional. Estos niveles de participación varían en grado e importancia.
- Con respecto a la investigación, en el 2009, se contaba con nueve grupos de investigación, cuyos objetivos o líneas de investigación estaban relacionadas directamente o indirectamente con la educación (*ver Tabla 59*).
- En relación con la participación en proyectos, asociaciones y redes de cooperación en educación superior, ésta es destacable. La Tabla 60 presenta un listado de redes, asociaciones, convenios y proyectos señalados como importantes por las distintas Dependencias en la encuesta no estructurada realizada para esta autoevaluación. Es notable la participación en asociaciones de facultades y universidades.
- En particular, se destaca la creciente interacción de la Seccional con otras instituciones de educación superior de la Compañía de Jesús (Ausjal y Colombia-Oregon), con la cual se adelantan proyectos con continuidad y sobre la que se tienen resultados concretos ya mencionados, como asignaturas virtuales ofrecidas a toda la red, la autoevaluación de la responsabilidad social realizada en la Seccional, siguiendo la guía de Ausjal, o el intercambio bilateral para aprendizaje de idioma no nativo entre las universidades jesuitas de la provincia de Oregón (EE. UU.) y la Seccional. En el nivel regional, la pertenencia al Convenio Cidesco, de cooperación interuniversitaria en el occidente colombiano.

Sin embargo,

- La apreciación de las directivas sobre los mecanismos de promoción institucional y el manejo de la imagen institucional no son significativamente altos (54% DMA).
- Solamente uno de los grupos de investigación en temas relacionados con la educación tiene categoría A en el escalafón de Colciencias.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 59. Grupos de investigación con líneas de investigación relacionadas con la educación, 2009**

Grupo de investigación	Categoría Colciencias	Número de investigadores (2009)	Proyectos en curso (2009)	Líneas de investigación relacionadas
Emprendimiento y su Impacto en el Desarrollo Regional (EIDR)	C	7	2	Educación en emprendimiento.
Grupo de Investigación en Desarrollo Regional (GIDR)	D	5	1	Proyectos de investigación sobre deserción universitaria.
Educación y salud en VIH/SIDA	D	1		Promoción de la salud, prevención y detección temprana de la enfermedad.
Salud y calidad de vida	A	10	2	Salud y estilos de vida en contextos educativos.
Desarrollo Cognitivo, Aprendizaje y Enseñanza (DCAE)	C	5	1	Metacognición, lectura y escritura.
Estudios en cultura, niñez y familia	C	9	2	Niñez y juventud.
Educación, matemática y tecnología	D	8	1	Nuevas tecnologías y educación matemática, matemáticas en la transición colegio-universidad.
Estudios transdisciplinarios de desarrollo	-	2		Desarrollo humano y social, deserción universitaria.
Educación superior, pertinencia y cultura	-	3	1	Pertinencia de la educación superior y su relación con las culturas.

Fuente: Vicerrectoría Académica. Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación.

**Tabla 60. Participación de la Universidad en redes y grupos de cooperación de la educación superior. Corte al 2010**

Nombre de la red, proyecto o par académico	Objetivo o propósito
<b>Asociaciones y federaciones</b>	
Asociación Colombiana de Ciencia Política (ACCPOL)	Divulgación de la disciplina.
Asociación Colombiana de Facultades de Contaduría Pública (Asfacop)	Convenio investigativo y académico.
Asociación Colombiana de Facultades de Derecho (Acofade)	Análisis de reglamentación de las Facultades de Derecho.
Asociación Colombiana de Facultades de Psicología (Ascofapsi)	Gremio, regulación de la formación en la disciplina, elaboración de los exámenes ECAES, entre otras.
Asociación Colombiana de Universidades (Ascun)	El Rector de la Seccional es parte del Consejo de Rectores.
Asociación de Facultades de Comunicación Social (Afacom)	Reflexión académica e investigativa.
Asociación de Universidades Iberoamericana de Posgrados	Cooperación para la formación docente en posgrado.
Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (Ausjal)	Fomentar la cooperación mutua entre las universidades jesuitas de América Latina.
Asociación de Universidades Jesuitas en América Latina	Proyectos académicos conjuntos.
Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación (Felafacs)	Investigación.
<b>Centros, corporaciones, comisiones, consejos y convenios</b>	
Centro Interuniversitario de Desarrollo Académico (CIN-DA)	Investigación en educación superior y movilidad estudiantil.

Continúa

Nombre de la red, proyecto o par académico	Objetivo o propósito
Comisión Regional de la Educación Superior (CRES Sur Pacífico)	Desarrollo regional de la educación superior.
Consejo de Regional de Escuelas de Contaduría (Conrec)	Apoyo y colaboración en el desarrollo de actividades para la comunidad académica.
Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea)	Internacionalización del programa.
Convenio ALECOL - DAAD	Formación docente.
Convenio Provincias Jesuitas de Oregon y Colombia	Colaboración en educación e investigación entre las universidades jesuitas de las provincias participantes.
Convenio Sígueme (10 universidades colombianas)	Movilidad estudiantil.
Corporación para la Integración y Desarrollo de la Educación Superior en el Suroccidente Colombiano (Cidesco)	Asociación de universidades del Valle del Cauca, Cauca y Nariño para el desarrollo conjunto. Convenio para la formación en posgrado de los profesores.
CREPUQ	Movilidad estudiantil entre Colombia y Canadá.
Laboratorio Artístico de San Agustín (LASA Cuba)	Movilidad estudiantil y profesoral.
<b>Redes</b>	
Red Colombiana para la Cooperación Académica (RCI)	Internacionalización de la Educación Superior.
Red Columbus	Cooperación entre universidades de Europa y América Latina.
Red Enlace	Internacionalización de la educación superior.
Red Internacional de Estudios Internacionales de Colombia (Red Intercol)	Divulgación de la disciplina.
Red Nacional de Programas de Filosofía	Movilidad estudiantil y docente, investigación.
Red Nacional Universitaria de Alta Tecnología (Renata)	Crear, planear, mantener y mejorar la red nacional, buscando que esta sea utilizada en la educación y en la ciencia, facilitando la comunicación con las redes avanzadas del mundo, tales como INTERNET2 y GEANT2, entre otras.
Red Universitaria del Valle del Cauca (Ruav)	Gestión tecnológica e implementación de servicios.
<b>Universidades</b>	
U. Autónoma de Guadalajara	Docencia.
U. Complutense de Madrid	Docencia.
U. Santiago de Compostela	Docencia.
U. de Sevilla	Docencia.
Universidad Católica de Chile	Movilidad estudiantil e investigación.
U. Centroamericana José Simeón Cañas (UCA), Alberto Hurtado de Chile y Javeriana Bogotá	Cátedra internacional Ignacio Martín Baró.
U. de Deusto	Movilidad de profesores, investigación, generación de Maestría en Estudios Interculturales.
U. de Fordham	Movilidad estudiantil en Derecho.
U. de Gonzaga	Movilidad de profesores para aprendizaje de lenguas.
U. de Los Andes	Investigación.
U. de Poitier	Movilidad estudiantil.
U. de San Francisco	Cooperación para programas de Arquitectura, Derecho, Diseño y Arte. Movilidad estudiantil.
U. de Seattle	Movilidad de profesores para aprendizaje de lenguas.
U. del Pacífico	Investigación.
U. del Táchira	Transferencia de la Especialización Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario.
U. del Valle	Movilidad profesoral, investigación, entre otros.

Continúa

Nombre de la red, proyecto o par académico	Objetivo o propósito
U. EAFIT	Investigación.
U. Iberoamericana	Investigación.
U. Lakeland College	Enseñanza de lenguas.
U. Marquette University	Enseñanza de lenguas.
U. para la Paz - ONU	Maestría dual en Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario.
U. Rafael Landívar	Movilidad estudiantil y profesoral.
U. Tecnológica de Tunja	Investigación conjunta.
U. Temple University - Philadelphia	Docencia.

Fuente: Encuesta no estructurada 2010.

### Valoración factor pertinencia e impacto social

En síntesis, la valoración del factor 5 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Acciones y proyectos de proyección social realizados por las distintas Unidades de la Universidad a lo largo de los últimos años.
F	Autoevaluación sistemática reciente, sobre la responsabilidad social universitaria en la Seccional.
F	Inclusión de las relaciones con el entorno, en particular, el regional, como una prioridad de la Planeación Institucional que ha generado en el período reciente nuevas formas y proyectos.
F	Reorganización de la actividad de consultoría y educación continua al interior de la Universidad, para tener mayor impacto en la región.
F	Organización sistemática de las prácticas estudiantiles en las Facultades.
F	Nuevo Portal de los Egresados que centraliza la comunicación con ellos y la bolsa de empleo.
F	Estudios a profundidad sobre la inserción laboral de los egresados y la calidad de la formación recibida.
F	Apreciación positiva de los egresados por parte de los empleadores, sobre todo, en lo referente a los aspectos de formación en valores y comportamiento ético.
F	Apreciación positiva de los egresados sobre la formación recibida.
F	Estrategia de promoción institucional de los programas académicos de pregrado y posgrado estructurada y diversificada.
D	Dificultad histórica de articulación interna de recursos y propósitos para la concreción de acciones de proyección social de mayor impacto.
D	Falta de mayor protagonismo de la Seccional, como universidad líder y de prestigio, en proyectos de proyección social en los últimos años. Falta de reconocimiento, tanto interno como externo, de las acciones realizadas y de la trayectoria construida.
D	Vínculo de los egresados con la Seccional insuficiente.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Pertinencia e impacto social	<b>11%</b>	<b>4,1</b>
Característica 16	Institución y entorno.	45%	4,2
Característica 17	Egresados e Institución.	35%	3,9
Característica 18	Articulación de funciones.	20%	4,2

## 6. Factor 6: autoevaluación y autorregulación

### 6.1. Sistemas de evaluación

*La Institución mantiene un sistema de autoevaluación institucional que le permite desarrollar procesos participativos y permanentes de planeación y autorregulación que orienten su renovación, sus objetivos, planes y proyectos, y los de cada una de sus Dependencias, en forma coherente con su Misión y Proyecto Institucional. (Característica No. 19)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- Los Estatutos y los Reglamentos (Orgánico de la Seccional y de Unidades Académicas) establecen para las autoridades de gobierno, personales y colegiadas, y en los distintos niveles de la estructura de la Seccional (Rector de la Seccional y su Consejo Directivo, Vicerrectores y sus Consejos respectivos, Decanos y sus Consejos de Facultad y Directores de Unidades Académicas y sus comités respectivos), funciones de planeación, evaluación, autoevaluación y rendición de cuentas sobre la realización de sus tareas. En cada nivel, la autoridad personal interactúa con la colegiada para planear, evaluar e informar al nivel jerárquico inmediatamente superior sobre las actividades de su competencia. En particular, y según se expresa en la normatividad vigente, se presentan a la Rectoría de la Seccional informes anuales sobre las actividades realizadas por las Facultades, las Vicerrectorías y la Dirección General Administrativa (hasta julio del 2010).
- En la Seccional Cali, la Planeación Institucional se organiza por períodos de al menos cinco años. El proceso actual (2006-2011) se caracterizó, en su preparación, por una evaluación de los resultados de la planeación precedente, un seguimiento a la trayectoria histórica de la Universidad, la consulta a actores internos y externos de la Comunidad Educativa sobre los logros, la situación de la Seccional y las expectativas sobre el futuro de la Institución y su entorno; así como por la participación de las Facultades y Vicerrectorías en la elaboración y la formulación del plan definitivo, constituido por 11 macroproyectos que atienden a cuatro objetivos estratégicos en tres grandes áreas de desarrollo. Los avances realizados, hasta junio del 2010, se observan en la Tabla 61.
- El seguimiento al desarrollo de la planeación se realiza por parte del Rector, con el soporte de la Oficina de Apoyo a la Planeación de la Rectoría. Se destaca la evaluación realizada en el 2008, que como consecuencia de ésta, se dio un giro en su administración, con el fin de hacerlo más efectivo mediante la reasignación de responsabilidades sobre los proyectos formulados; este giro se acompañó paralelamente de ajustes en la organización de la Rectoría y la Vicerrectoría Académica. Un nuevo seguimiento sobre los avances realizados a partir del nuevo esquema fueron presentados y evaluados en julio del 2010 ante el Consejo Directivo de la Seccional. En esta ocasión, además de reconocer los logros alcanzados, el Consejo determinó la actualización de los indicadores propuestos inicialmente.
- En lo referente a los planes de mejoramiento de los programas acreditados de alta calidad, los Directores de estos programas presentan anualmente ante el Vicerrector Académico el estado de los mismos.
- La Vicerrectoría Académica ha definido y aplicado procesos y protocolos sistemáticos para proponer nuevos programas, evaluar aquellos que deban obtener el registro calificado, evaluar la calidad de un programa como paso previo a la autoevaluación con miras a la acreditación, y el proceso mismo de autoevaluación.

- Como ha sido referido en varias partes de este informe, en los últimos diez años la Seccional Cali ha realizado actividades de autoevaluación y/o evaluación externa sobre los siguientes temas con alcance general para toda la Universidad: (i) dos estudios de imagen, sobre los programas académicos existentes y posible nueva oferta académica, así como de la imagen de la Seccional, desde la perspectiva de estudiantes de colegio, estudiantes universitarios, padres de familia y empleadores (2002, 2008 y 2010); (ii) un estudio sobre el clima organizacional de la Seccional (2007); (iii) una evaluación de redes nacionales e internacionales de cooperación académica (2008); (iv) un autodiagnóstico de la responsabilidad social universitaria (2010); (v) un estudio sobre las características de los egresados, inserción en el mercado laboral y evaluación de la formación recibida; (vi) una evaluación interna y externa de la Seccional, como parte preliminar de la preparación de la Planeación Institucional 2006-2011; (vi) un estudio sobre la caracterización del estudiante javeriano (1998 y 2009); y (vii) junto con la Sede Central, se realizó un estudio del modelo económico de la Universidad.
- En el nivel de programas, se destacan las autoevaluaciones y planes de mejoramiento con miras a la alta calidad, realizadas en todos los programas académicos acreditables con excepción de la Carrera de Comunicación.
- La apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre el compromiso de las directivas de las Facultades con la Planeación Universitaria y el Proyecto Educativo es alta (74%, 83% y 89% DMA, respectivamente).

Sin embargo,

- Las directivas califican con 43% DMA la oportunidad y claridad de los informes de auditoría.
- La formulación inicial de los proyectos de la Planeación Institucional enfrentó restricciones organizacionales (asignación de responsabilidades por fuera del conducto regular) y de presupuesto (demanda de recursos por encima de la disponibilidad), que obligaron a redireccionar su ejecución, priorizando proyectos clave, dejando de realizar otros y centralizando la ejecución de varios de los proyectos.
- La tarea de formulación de planes de desarrollo y gestión de Carreras y Departamentos, según la propuesta de la Vicerrectoría Académica, es incipiente aún, así como su articulación con la Planeación Institucional.
- Aun cuando existe un proyecto de gestión de la calidad bajo los parámetros de la norma ISO para procesos de apoyo a lo académico, no se ha conseguido ninguna certificación.

**Indicadores documentales asociados a esta característica**

**Tabla 61 Planeación Institucional 2006-2011: áreas, objetivos, macroproyectos y avances a junio del 2010**

Área de desarrollo	Objetivo estratégico	Macroproyecto	Resultados a junio del 2010
Calidad de la actividad universitaria	Fortalecer los procesos institucionales de aseguramiento de la calidad.	1. Fortalecimiento de la autoevaluación y acreditación de alta calidad.	Autoevaluación institucional en proceso; autoevaluación de programas de Derecho, Contaduría Pública, Ciencia Política en proceso; acreditación obtenida para Psicología e Ingeniería Civil; desarrollo y aplicación de protocolos y procedimientos para el aseguramiento de la calidad (Registro Calificado, Alta Calidad, Creación de Programas).
		2. Fortalecimiento de la cultura organizacional.	Evaluación externa del clima organizacional y acciones de mejoramiento; desarrollo de la inducción virtual; actividades de comunicación sobre valores javerianos y el papel de la Compañía de Jesús en la región (Semana Javeriana).
		3. Formación y competencias de profesores y colaboradores	Actualización del Programa de Formación para el Desarrollo Académico (apoyo y fomento a la formación académica de los profesores y el personal administrativo); actualización del Programa de Formación para el Desempeño Académico (seminarios y diplomados para profesores); actualización del subprograma de formación en segunda lengua; actualización del sistema de evaluación de profesores y personal administrativo.
		4. Consolidación de la investigación.	Actualización de la Política de Investigación y rediseño del programa de apoyo; modernización del sistema de información para el seguimiento a proyectos.
		5. Promoción de un ambiente de emprendimiento.	Modificaciones curriculares que incluyen el componente de emprendimiento y lo hacen accesible a todos los estudiantes.
		6. Materialización de oportunidades de emprendimiento.	Creación de facilidades locativas para el desarrollo de la actividad (Casa de los Sueños); puesta en marcha de un sistema para el seguimiento de proyectos de emprendimiento; realización de convocatorias sobre emprendimiento para estudiantes.

Continúa

Área de desarrollo	Objetivo estratégico	Macroproyecto	Resultados a junio del 2010
Compromiso con el entorno	Fortalecer la oferta de programas y servicios de la Universidad.	7. Impulso a la oferta de programas académicos.	Evaluación externa sobre la interacción académica de la Seccional con el entorno; nuevos programas: Matemáticas Aplicadas, Diseño de la Comunicación Visual, Artes Visuales, Filosofía, Arquitectura, Biología y Medicina.
		8. Impulso a la oferta de otros servicios (educación continua, consultorías, transferencia de tecnología).	Planes institucionales de acción para el desarrollo de la consultoría y de la transferencia tecnológica; actualización de la Política de Consultoría y Educación Continua; reestructuración administrativa y funcional de la actividad de consultoría e innovación (creación del Centro de Consultoría y Educación Continua, y de la Oficina Relaciones Universidad Entorno; transformación de la Coordinación de Investigaciones en la Oficina de Investigación Desarrollo e Innovación; apertura de sede fuera de la Seccional); modernización de los sistemas de información de educación continua.
	Fortalecer la responsabilidad social universitaria.	9. Integración de la perspectiva de la responsabilidad social universitaria.	Plan de Acción sobre Responsabilidad Social Universitaria; creación de la Oficina de Responsabilidad Social Universitaria.
Efectividad de la gestión universitaria	Efectividad de la gestión universitaria.	10. Fortalecimiento de la situación financiera de la Seccional.	Acciones para la consecución de recursos tipo <i>fundraising</i> .
		11. Fortalecimiento de los recursos informáticos.	Establecimiento de la plataforma de indicadores universitarios, Universidad en Cifras; proyecto Prisma de integración de información (ERP) en la Seccional y con la Sede Central; ampliación de la cobertura de hardware (computadores).
		12. Consolidación del uso de las TIC.	Diagnóstico sobre uso de <i>Blackboard</i> ; puesta en marcha del Programa de formación en tecnologías de la información y comunicación; fortalecimiento del Laboratorio de innovación y tecnología.

Fuente: Rectoría, Oficina de Apoyo a la Planeación.

## 6.2. Sistemas de información

*La Institución cuenta con sistemas eficientes e integrados de información que sustentan la autoevaluación y la planeación, y se usan efectivamente para la toma de decisiones. Dichos sistemas incluyen el manejo de indicadores de gestión y están orientados al fomento de un continuo mejoramiento de la calidad. (Característica 20)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Planeación institucional

- En el marco de la Planeación Institucional 1998-2005, se desarrolló y se puso en marcha un sistema específico para el seguimiento de proyectos, SIPGE, con base en el cual la Rectoría de la Seccional realizó observaciones a las diferentes Dependencias sobre el estado de avance de los proyectos.
- La Planeación Institucional 2006-2011 formuló un conjunto de 59 indicadores con sus metas respectivas para el seguimiento de 54 proyectos formulados inicialmente.
- Para el período 2006-2011, además de continuar operando con el SIPGE, en el caso de proyectos específicos relacionados con la planeación, la Rectoría dio impulso a un sistema más amplio de indicadores universitarios, el Sistema de Indicadores de Estadísticas Universitarias (Universidad en Cifras), el cual se constituye en el repositorio más importante de información final, integrada y sistemática, sobre todo de indicadores relacionados con la actividad universitaria. Este sistema es accesible vía Internet, según permisos, para la Comunidad Académica. La información e indicadores se organizan a partir de las Vicerrectorías y la Dirección General Administrativa e incluyen información sobre población estudiantil (inscripciones, admisiones, deserción, etc.), profesores (modalidad de contratación, nivel de formación, Plan Semestral de Trabajo, etc.), investigación y producción intelectual de los profesores de planta, recursos bibliográficos, bienestar (actividades realizadas y participación), y personal administrativo (modalidad, nivel de formación etc.).
- Para el seguimiento a los proyectos de investigación, a partir de julio del 2010 se cuenta con un sistema específico integrado a la plataforma informática de la Seccional (*Projects de Peoplesoft*).

#### Otros sistemas de información para la actividad universitaria

- De otra parte, y para el funcionamiento de la Seccional, el Centro de Servicios Informáticos provee otro conjunto de sistemas de información que cubre las distintas áreas del quehacer universitario.
- A continuación se describen los sistemas disponibles y sus funcionalidades: (i) *sistema de información Académico PeopleSoft 9.0*: administra la gestión de estudiantes desde su admisión hasta su egreso, así como actividades conexas (planta física, administración de planes académicos y contenidos de asignaturas, matrícula en línea, toma de asistencia, consulta de horarios en línea, consejería académica, prácticas estudiantiles, proceso de grados, comunicaciones con estudiantes, egresados y docentes); (ii) *sistema de enseñanza virtual BlackBoard*; (iii) *Portal de Egresado*: permite al egresado actualizar su información en línea, acceder a la bolsa de empleo, al servicio de clasificados y a redes sociales; (iv) *sistema de información para promoción de la Seccional Cali*: permite llevar el registro de los estudiantes de colegio que visitan la Seccional, en búsqueda de información sobre programas académicos; (v) *Sistema de Información de la Ruta del Emprendimiento (SIRE)*: brinda apoyo a las actividades de motivación, capacitación, asesoría y acompañamiento de los estudiantes y egresados que participan en el Programa Emprende

- Javeriano; (vi) *Sistema de Información de Educación Continua (SIEC)*: permite centralizar y organizar la información relacionada con el proceso de mercadeo de la actividad; (vii) *sistema de información de la biblioteca (OLIB)*: permite la consulta y préstamo automático de libros, revistas y, en general, todo lo relacionado con la adquisición y manejo de material bibliográfico; (viii) *sistema de información del servicio médico*: administra la historia médica de estudiantes, profesores y personal administrativo; (ix) *sistema de información del servicio de asesoría psicológica*: administra la historia psicológica de estudiantes, profesores y personal administrativo; (x) *sistema de información cultural y deportiva*: administra las actividades programadas por el Centro Cultural y Deportivo, tales como talleres, partidos, eventos, etc.; (xi) *sistema ERP Financiero PeopleSoft 9.0*: realiza la gestión contable, presupuestal, de facturación, proveeduría, activos fijos y tesorería de forma integrada; (xii) *sistema de recursos humanos PeopleSoft 9.0*: administra la gestión del personal académico y administrativo de la Universidad (liquidación de sueldos, prestaciones, aportes parafiscales según las leyes colombianas); (xiii) *sistema de información para la gestión documental*: permite el manejo del archivo central de la universidad (documentos); (xiv) *sistema de la Tienda Javeriana*: permite el manejo de ventas e inventarios; (xv) *sistema para préstamo de equipos de laboratorio*; y (xvi) *sistema de contratos*: sistema para el seguimiento y la gestión de los contratos que celebra la Seccional (manejo de vigencias, información general del contrato, compromisos).
- En relación con el desempeño de los sistemas, la apreciación de las directivas y el personal administrativo fue del 70% en las DMA sobre la efectividad de los sistemas como apoyo a la gestión (*ver Tabla 62*). Además, la apreciación sobre otro indicador del funcionamiento de la disponibilidad de los sistemas, como es la red inalámbrica de acceso a Internet fue evaluada al menos con el 75% en las DMA por estudiantes de pregrado y posgrado, profesores de planta, directivas y personal administrativo general.

Sin embargo,

- El conjunto de indicadores de la Planeación Institucional no fue actualizado oportunamente y en su formulación algunos indicadores no dispusieron de líneas de base consistentes que permitieran establecer metas razonables.
- La apreciación sobre el desempeño de los sistemas de información disminuye significativamente en el caso de los profesores de planta, que calificaron con un 50% en las DMA la efectividad de los sistemas de información como apoyo a las actividades de gestión (*ver Tabla 62*).
- En la consulta a las Unidades se manifestó la dificultad para concretar e integrar a la Planeación Institucional los planes de desarrollo de las Unidades.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 62. Apreciación de la Comunidad Educativa sobre la efectividad de los sistemas de información de la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Administrativos General	Directivas
Efectividad de los sistemas de información como apoyo a las actividades de gestión.	50	70	70
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.			
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.			

### 6.3. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo

*La Institución aplica sistemas institucionalizados y adecuados de evaluación de los profesores, del personal administrativo y de las directivas, que se utilizan para favorecer su mejoramiento. En las evaluaciones se tiene en cuenta su desempeño académico, su producción como docentes e investigadores, su gestión y su desempeño administrativo. (Característica 21)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Evaluación de directivas

El Reglamento del Profesorado establece los criterios para la evaluación de las directivas de la Seccional, exceptuando al Rector. Se tienen en cuenta las funciones señaladas en el Reglamento de Unidades Académicas y el Reglamento Orgánico de la Seccional, según el caso, a la luz de los siguientes criterios: promoción de valores de la Universidad, liderazgo y capacidades de organización, gestión del personal académico y administrativo a su cargo, atención a estudiantes, gestión de recursos financieros, físicos y del clima organizacional. Para esta evaluación se tiene en cuenta la evaluación de pares, de las personas a su cargo, del superior jerárquico y la autoevaluación. En la Seccional la evaluación de directivas se aplicó en los años 2000 y 2009, año a partir del cual se espera realizar anualmente esta evaluación.

#### Evaluación del personal administrativo

- De manera conjunta con el mejoramiento de la evaluación de profesores, la Seccional avanzó en la evaluación de las personas vinculadas a las actividades del Medio Universitario y administrativas, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Personal Administrativo.
- El personal administrativo califica positivamente la transparencia en los criterios para su evaluación de desempeño (ver Tabla 63).
- La evaluación de profesores fue tratada en la característica 9 sobre carrera docente.

Sin embargo,

Algunas unidades manifiestan que las evaluaciones del personal no conducen a planes de mejoramiento efectivos (similar a la baja apreciación que tienen los profesores sobre el cumplimiento del plan de mejoramiento que surge de la evaluación profesoral).

#### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 63. Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la evaluación de desempeño del personal administrativo en la Universidad (% DMA)**

	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Transparencia en los criterios de evaluación del desempeño.	88	93	69
<i>Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.</i>			
<i>Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.</i>			

## Valoración factor autoevaluación y autorregulación

En síntesis, la valoración del factor 6 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Procesos de Planeación Institucional con duración promedio de cinco años, que incluyen objetivos y áreas estratégicas, indicadores de proceso y resultado, acciones de seguimiento y evaluación de resultados.
F	Ejercicios y estudios de autoevaluación en el nivel institucional sobre diferentes aspectos de la vida de la Universidad, en aras del mejoramiento (clima laboral, caracterización del estudiante javeriano de la seccional Cali, autodiagnóstico sobre responsabilidad social universitaria, estudio sobre redes de interacción académica de la Seccional).
F	Cambios estructurales en Estatutos, Reglamentos y normas menores para modernizar la estructura, funcionamiento y el desempeño de sus funciones sustantivas en la Seccional.
F	Amplia inversión y desarrollo de un sistema informático integrado para la Seccional, e incluso con la Sede Central, para apoyar las actividades sustantivas y administrativas (plataforma <i>People Soft</i> , proyecto PRISMA).
F	Compromiso con la autoevaluación, en aras de la alta calidad de los programas académicos y de la Institución, así como de la puesta en práctica y seguimiento de los planes de mejoramiento.
F	Mejoramiento de los sistemas de información final y estadísticas con la implementación de un repositorio único de información estadística (Universidad en Cifras).
D	Falta de articulación entre los planes de desarrollo de las Unidades, aún en construcción, y la Planeación Institucional.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
<b>Factor</b>	<b>Autoevaluación y autorregulación</b>	<b>8%</b>	<b>4,1</b>
Característica 19	Sistemas de evaluación.	36%	4,4
Característica 20	Sistemas de información.	30%	4
Característica 21	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	34%	4

## 7. Factor 7: bienestar institucional

### 7.1. Clima institucional

*La Institución ha definido políticas claras de bienestar institucional orientadas al mantenimiento de un adecuado clima institucional que favorece el crecimiento personal y de grupo, y propicia la conformación de una Comunidad Académica; estas políticas orientan la prestación de los servicios de bienestar correspondientes. (Característica 22)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Políticas sobre bienestar y organización de las actividades del Medio Universitario

- Los Estatutos de la Universidad definen la importancia del bienestar para toda la Comunidad Educativa a través de las actividades del Medio Universitario, el cual se orienta a la formación integral, a la convivencia universitaria y a la calidad de vida.

- Dichos Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Seccional establecen como responsables de las actividades del Medio Universitario al Consejo del Medio Universitario, el Vicerrector del Medio Universitario, los Decanos del Medio Universitario (en las Facultades), los Directores de Centros del Medio Universitario, la Dirección General Administrativa y, en particular, la Oficina de Gestión Humana, y los estudiantes y profesores que colaboran en el desarrollo de los diferentes programas y proyectos; pero en general, se establece que toda la Comunidad Educativa es corresponsable para mantener, motivar y construir el Medio Universitario de forma permanente.
- La Vicerrectoría del Medio Universitario se apoya para su funcionamiento en políticas, directrices y orientaciones particulares, entre las que se destacan la Política de Participación Estudiantil, la de Responsabilidad Social Universitaria, y las orientaciones sobre la comunicación.
- Los pares evaluativos externos de la acreditación de programas de alta calidad han ponderado como fortaleza la forma institucional en que la Universidad, especialmente la Seccional, define, propone y realiza las acciones de bienestar bajo la concepción del Medio Universitario.
- La Universidad (Sede Central y Seccional Cali) evaluó el clima laboral de la Institución en el 2008. Esta medición estaba considerada como uno de los proyectos estratégicos de la Planeación Institucional. A partir de esta medición se desarrolló un plan de mejoramiento y mantenimiento del clima laboral, en conjunto con diversas Unidades y con la participación de los colaboradores de la Universidad. La evaluación del clima fue realizada por CINCEL, una firma consultora que fue contratada para garantizar la transparencia y el manejo de toda la información. El plan de mejoramiento que surgió como resultado de este estudio es monitoreado por la Oficina de Gestión Humana de la Vicerrectoría Administrativa y está dentro de las responsabilidades de diferentes Unidades en la Universidad, con el soporte fundamental de la Vicerrectoría del Medio Universitario. Una próxima medición del clima se realizará durante el 2011.
- Los resultados del estudio dieron una apreciación sobre el clima laboral satisfactorio y homogéneo con fortalezas especiales en la disponibilidad de medios.

Sin embargo,

- El estudio de clima laboral arrojó puntuaciones bajas en lo referente a la claridad organizacional y el trabajo en equipo. Y si bien, según los expertos, estos resultados son similares a los obtenidos en instituciones similares, se debe anotar que en la consulta a las Unidades se resaltó la dificultad para el trabajo en equipo y la integración entre las diferentes Unidades de la Seccional.
- En consonancia con lo anterior, el estudio también concluyó la existencia de climas particulares en distintas áreas de la Seccional (cultura institucional poco uniforme).

## 7.2. Estructura del bienestar institucional

*La Institución ha definido la organización encargada de planificar y ejecutar programas y actividades de bienestar, le ha asignado a estas últimas la infraestructura y recursos necesarios y mantiene una adecuada coordinación entre las distintas acciones de bienestar institucional. (Característica 23)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

### **Estructura y funcionamiento de las Dependencias encargadas del bienestar**

- El Reglamento Orgánico ha definido los siguientes Centros de la Vicerrectoría del Medio Universitario: (i) Bienestar, relacionado con la salud de las personas y apoyo a procesos de enseñanza y aprendizaje de profesores y estudiantes; (ii) Deportivo; (iii) Expresión Cultural; y (iv) San Francisco Javier, relacionado con la dimensión trascendente.
- Por otra parte, dicho Reglamento Orgánico establece que en asocio con otras Dependencias, la Oficina de Gestión Humana de la Dirección General Administrativa tiene como funciones el apoyo a las Facultades y otras Dependencias en procesos relativos a inducción, desarrollo, capacitación y promoción de personal, así como la planeación, ejecución y evaluación de programas de mejoramiento de la calidad de vida de los profesores y el personal administrativo. Igualmente, la Oficina de Gestión Profesoral de la Vicerrectoría Académica debe apoyar a otras Dependencias en la realización de actividades afines y relacionadas con el bienestar, como la inducción, capacitación y formación de los profesores.
- Las actividades más específicas del Medio Universitario cuentan con una franja horaria que se ha abierto para asegurar que exista el tiempo y las condiciones para que estudiantes, profesores y colaboradores puedan asistir. Los horarios y la franja han cambiado a lo largo del tiempo tratando de ajustarse a las necesidades de las personas y a la programación general de la Universidad.
- La Vicerrectoría del Medio Universitario cuenta también con un Comité de Comunicaciones, que tiene por finalidad apoyar las actividades generales de comunicación de cada Dependencia del Medio Universitario.
- La programación y promoción de las actividades de los Centros y, en general, de esta Vicerrectoría es semestral. Otras actividades puntuales y no periódicas programadas se abren en fechas específicas y se difunden en puntos visibles y estratégicos (medios electrónicos, volantes, folletos, etc.).
- Las actividades del Medio Universitario son evaluadas periódicamente, al igual que las que realiza Gestión Humana y Gestión Profesoral, las cuales, todas, aportan al bienestar integral de la Comunidad Educativa. Lo más común es la realización de encuestas de satisfacción, registros de asistencia y cuestionarios relacionados con los servicios o las demandas de la comunidad sobre bienestar.
- La participación de estudiantes en ciertas actividades, como talleres, se incorpora a su hoja de vida y esto sirve como elemento para la valoración de la calidad humana y académica de la persona a la hora de reconocimientos al mérito y decisiones sobre estímulos y apoyos a los estudiantes.
- Adicionalmente, el Medio Universitario cuenta con un buzón virtual en la página web de la Universidad donde los usuarios pueden, en forma permanente, manifestar sus opiniones y propuestas de mejoramiento de cualquiera de los programas y servicios que se ofrecen.
- La Vicerrectoría del Medio Universitario cuenta con un presupuesto propio que cubre las necesidades de sus diferentes Centros. Adicionalmente, los Decanos del Medio tienen disponibles partidas presupuestales que dedican a actividades de bienestar dentro de las Facultades, como inducciones, convivencias, apoyo a los estudiantes para actividades deportivas, culturales o espirituales (*ver Tabla 64*).
- Los recursos destinados a actividades de bienestar superan el mínimo legal del 2% del presupuesto (*ver Tabla 64*).
- Desde las Facultades, y en asocio con la Vicerrectoría del Medio Universitario, se destaca el apoyo y el impulso a los grupos estudiantiles. La integración de todos los grupos ha dado lugar a un comité que los congrega y reafirma, denominado Comité de Gestión Estudiantil (CGE). El CGE es una iniciativa estudiantil de organización, apoyada por la Universidad con instalaciones, recursos y formación. Un listado reciente de los grupos estudiantiles reconocidos por la Universidad se puede ver en la Tabla 65.

- Las actividades del Medio Universitario se acompañan del trabajo conjunto con la Oficina de Gestión Humana de la Dirección General Administrativa para ofrecer a empleados y familiares otros servicios adicionales, como las vacaciones recreo-formativas para hijos de los empleados; la atención en salud para profesores, estudiantes y colaboradores; el servicio de asesoría psicológica, a través del Centro de Bienestar; las conmemoraciones y celebraciones de interés para la Comunidad Educativa; las inducciones de empleados y profesores, entre otros programas en los que estas oficinas trabajan conjuntamente.
- La Oficina de Gestión Humana, además de lo anteriormente mencionado, cumple con la función de ofrecer a los profesores y colaboradores de la Universidad beneficios relacionados con sus derechos como trabajadores y se articula con otras oficinas (Oficina de Gestión Profesoral de la Vicerrectoría Académica) para apoyar la evaluación, formación, seguimiento del desempeño y planes de mejoramiento del personal administrativo de la Seccional.
- Se destaca cómo en el 2010 se realizaron cambios en la organización de la Vicerrectoría Administrativa, y en particular, en la Coordinación de Bienestar, para convertirla en Coordinación de Desarrollo Humano, de manera que esta Dependencia pueda lograr mayores sinergias en la realización de las acciones de bienestar ya mencionadas y otras de desarrollo integral de la Comunidad Educativa, sobre todo, de la formación y capacitación del personal administrativo. Así, se estableció un Plan Integral de Desarrollo Humano que cubre tres programas específicos: (i) Capitalización Familiar (educación para el manejo práctico de la economía familiar), (ii) Desarrollo de las Dimensiones Humanas (administración del programa de auxilios educativos, uso del tiempo libre, recreación y cultural, acompañamiento para la jubilación, incentivos específicos como el Premio al Mejor Colaborador) y (iii) Prevención y Cobertura de Riesgos.
- Institucionalmente la Vicerrectoría del Medio Universitario es la responsable directa de algunos proyectos dentro de la Planeación Institucional. Dichos proyectos se orientan a la promoción de principios y valores institucionales, al fortalecimiento de los procesos de inducción a la Universidad del personal académico y administrativo, a consolidar la relación con los egresados, al diagnóstico e intervención en el clima laboral y a la puesta en marcha de proyectos y actividades conducentes al ejercicio de la responsabilidad social universitaria. En estos proyectos se hacen alianzas con diferentes instancias de la Universidad, tales como Gestión Humana, Gestión Profesoral, Oficina de Egresados, Oficina de Crédito y Cartera, y con todas y cada una de las Facultades. Esta amplia red permite que las principales actividades que afectan el bienestar laboral y estudiantil tengan la presencia y la influencia del Medio Universitario.
- El Medio Universitario amplía y refuerza las acciones que desde las Facultades se realizan para el apoyo a los estudiantes, es el caso del servicio de asesoría psicológica y pedagógica que ofrece el Medio Universitario y que complementa la Consejería Académica; los diferentes programas de inducción y los programas especiales, como los llevados a cabo por el Centro de Escritura de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Se destaca en esta perspectiva, el programa virtual El Reto de Aprender, que ofrece un autodiagnóstico de competencias para el aprendizaje, talleres virtuales con base en el diagnóstico y una oferta de talleres presenciales, como pensamiento matemático, lectura comprensiva, aprendizaje estratégico, entre otros.
- El Centro de Bienestar participa desde el 2007 en el Comité Institucional de Retención Estudiantil. Este Comité se constituyó en el marco del proceso de Planeación Institucional con dos objetivos: realizar un diagnóstico de la situación de deserción en la Universidad y definir un plan que favoreciera la retención de los estudiantes, de acuerdo con el diagnóstico realizado.

- La apreciación global de todos los actores sobre la satisfacción con la universidad (mencionada en la características 1) fue altamente positiva (DMA superior o igual al 96% para todos los miembros de la Comunidad Educativa).

Sin embargo,

La apreciación del personal administrativo sobre la capacitación ofrecida por la Universidad fue del 66%, por parte de ellos mismos, y del 61%, por parte de las directivas (en la siguiente característica se describen las apreciaciones sobre la satisfacción con los servicios prestados por la Vicerrectoría del Medio Universitario) (*ver Tabla 66*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 64. Presupuesto de gastos de la Universidad en bienestar universitario**  
(cifras en pesos colombianos)

Año	Presupuesto de bienestar	Porcentaje del presupuesto de la Universidad	Total de ingresos operacionales
2003	2'702.278	6,69%	40'387.884
2004	2'683.771	6,55%	40'981.670
2005	2'657.366	6,07%	43'759.494
2006	1'317.858	2,77%	47'575.628
2007	2'133.487	4,21%	50'626.213
2008	2'638.413	5,00%	52'808.453
2009	2'689.846	4,99%	53'900.525

Fuente: Dirección General Administrativa.

### Indicadores documentales asociados a esta característica

**Tabla 65. Grupos estudiantiles apoyados por la Vicerrectoría del Medio Universitario**

Nombre del grupo	Propósito del grupo
Global Studies Connection (GSC)	Llevar el idioma inglés a comunidades vulnerables.
Casa Cultural	Crear una casa cultural bajo el concepto un lugar infinito.
Hacéparte	Realización de los talleres de biodanza y en los cine-foros.
Galería Colombia	Comunidad de viajeros por Colombia, su objetivo es conocer y valor nuestro país.
Esquina Verde	Generar cultura ambiental, por medio de proyectos culturales y académicos.
Grupo Afro	Dar a conocer su cultura, costumbre e historia.
Pasa la voz	Publicación de la revista con contenidos de interés.
Cromafilms	Realizar productos audiovisuales.
Conéctate con la opinión	Generar una cultura de voto entre los estudiantes.
Hamsa	Generar actividades para el cuidado y respeto por los animales.
Cam	Célula académica de Microsoft.

Fuente: Encuesta no Estructurada, 2010.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 66. Apreciación del personal administrativo general y las directivas sobre las actividades de capacitación para el personal administrativo (% DMA)**

	Administrativos generales	Directivas
Actividades de capacitación para el personal administrativo.	66	61
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.		
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.		

### 7.3. Recursos y servicios para el bienestar institucional

*La Institución cuenta con servicios de bienestar suficientes y adecuados para todos los estamentos, en un marco de fomento del desarrollo humano integral. Estos servicios incluyen programas dirigidos en el área de salud y apoyo psicológico, y actividades formativas de diverso tipo: deportivas, recreativas, culturales, artísticas, entre otras. (Característica 24)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Oferta de los servicios de bienestar

- Los Centros del Medio Universitario desarrollan diversos programas que se ofrecen a la Comunidad Universitaria cada semestre, en forma de talleres o prácticas de entrenamiento. Las actividades de los Centros de Expresión Cultural y el Deportivo, trabajan dos tipos de propuestas: las representativas, con las cuales la Universidad participa en eventos interuniversitarios, y las formativas, que están abiertas a empleados y estudiantes que quieran practicar o aprender habilidades deportivas o artísticas no competitivas. El Centro de Bienestar y el San Francisco Javier tienen servicios de asesoría, acompañamiento, atención individual, talleres, según su especialidad, y todos los Centros tienen jornadas de divulgación, eventos especiales que se desarrollan puntualmente a lo largo del año.
- Entre los eventos programados por el Medio Universitario se puede destacar la Copa Loyola, evento deportivo que ha logrado el reconocimiento regional y nacional por su calidad y su organización, y el Programa Universidad Saludable, que busca la promoción de la salud en la Comunidad Educativa, organizado por el Centro de Bienestar en asocio con el Centro Deportivo y el grupo de investigación del Departamento de Ciencias Sociales: Salud y calidad de vida, y gestión humana.
- La Seccional cuenta con el servicio de Emergencia Médica Integral (EMI), el cual funciona de lunes a viernes de 6:00 p.m. a 10:00 p.m., dirigido a estudiantes, profesores y colaboradores de la jornada nocturna, y los sábados de 12:00 m. a 6:00 p.m., para la Comunidad Educativa que tiene actividad en la Universidad los sábados en la tarde, fundamentalmente posgrados. El resto del tiempo, la Universidad ofrece servicios de atención médica y psicológica de lunes a jueves en el horario de 7.00 a.m. a 7:00 p.m., los viernes hasta las 6:00 p.m. y los sábados de 8:30 a.m. a 12:00 m, atendiendo a la población de posgrados.
- La Seccional cuenta también con un Programa de Salud Ocupacional a través de la Oficina de Gestión Humana, que tiene como objetivo primordial la promoción, educación, prevención, control de accidentes de trabajo y enfermedades de origen profesional, recuperación y rehabilitación de la salud de las personas que laboran en la Universidad. A través de este Programa se realizan actividades

propias de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial, con la colaboración del Comité Paritario de Salud Ocupacional de la Universidad.

- Dentro del Programa de Salud Ocupacional, a través de la Oficina de Gestión Humana, se desarrolla el Plan de Emergencias, el cual capacita a aquellos empleados de la Universidad que participan en forma voluntaria para atender situaciones que puedan presentarse al interior de las instalaciones. Estas actividades se realizan mediante simulacros y talleres específicos.
- Los estudiantes que realizan prácticas y actividades fuera de la Universidad gozan del beneficio de una póliza de seguro colectiva de accidentes, contratada con Generali Colombia. Dicha póliza cubre los principales riesgos a los que se puede ver expuesto cualquier estudiante, que adelanta actividades académicas fuera del campus universitario. Los profesores se cubren a través de su afiliación a la ARP.
- Los servicios del Medio Universitario se hacen extensivos, en su mayor parte, a los egresados, quienes cuentan con un carné que les permite ser usuarios después de haberse ido de la Universidad.
- Los apoyos económicos a los empleados, en forma de auxilios y descuentos, ascendieron a más de COP\$ 190 millones (USD\$ 95.000) en los años 2009 y 2010 (ver Tabla 67).
- La Seccional entrega un incentivo salarial (auxilio extraordinario anual) al final del año, como reconocimiento al compromiso de profesores y colaboradores con los logros de la Institución. En el 2010, el monto total reconocido ascendió a COP\$ 690 millones (USD\$ 348.000).
- La Seccional también ofrece servicios de parqueaderos, cafetería y Tienda Javeriana.

### Conocimiento y satisfacción

- La satisfacción de los usuarios con el servicio de parqueaderos y cafetería, si bien supera en todos los casos el 50% en las DMA, es variada entre los miembros de la Comunidad Educativa y nunca alcanza más del 80% DMA (ver Tabla 69).
- La satisfacción con el servicio de la Tienda Javeriana es positiva (DMA > 70%) entre todos los miembros de Comunidad Educativa.
- Para los egresados, la mejor percepción de satisfacción está en el apoyo en actividades culturales y deportivas, otros servicios les satisfacen pero deben mejorar, especialmente, los horarios de atención y accesibilidad, dada la demanda que ya existe por pregrado y el resto de usuarios de la Universidad (ver Tabla 68).
- Con excepción de los egresados, el 65% o más de cada uno de los miembros de la Comunidad Educativa conocen los centros y servicios ofrecidos por el Medio Universitario (ver Tabla 70).
- La apreciación del personal administrativo general y de apoyo, y de las directivas es muy positiva, sobre su satisfacción con los servicios ofrecidos por los Centros del Medio Universitario (DMA mayor o igual al 70% en todos los casos) (ver Tabla 70).
- La apreciación de los estudiantes sobre el Centro Deportivo es positiva (72% DMA) y para los profesores de planta también lo es, tanto el Centro Deportivo como el de Bienestar (81% y 75% DMA, respectivamente) (ver Tabla 70).
- En relación con los apoyos laborales a la Comunidad Educativa, se destaca positivamente la valoración dada a las inducciones al trabajo, la realización de contratos y sus modificaciones, la oportunidad en el pago de la nómina y la expedición de certificados laborales (DMA > 70%) (ver Tabla 71).

Sin embargo,

- Los egresados desconocen los recursos de bienestar ofrecidos por el Medio Universitario, con excepción del sector deportivo, el cual califican positivamente (DMA > 80%). (ver Tabla 68).

- La satisfacción de los estudiantes con los servicios de los Centros de Bienestar, Expresión Cultural y el de San Francisco Javier es inferior al 70% DMA, y en el primer caso (Centro de Bienestar) se presenta desinformación para dar su apreciación (No sabe/No responde > 20%) (ver Tabla 70).
- Hay desconocimiento sobre las asesorías laborales que se prestan (con excepción del personal administrativo de apoyo, que lo valora positivamente).
- La apreciación de los miembros de la Comunidad Educativa sobre los auxilios educativos es diversa; los profesores de planta y de hora cátedra valoran negativamente estos apoyos (DMA < 50%), para el personal administrativo general y las directivas hay una valoración media (50% < DMA < 70%), mientras que el personal administrativo de servicios operacional le otorga una alta valoración (DMA > 80%) (ver Tabla 71).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 67. Auxilios educativos a los empleados ofrecidos por la Oficina de Gestión Humana, 2009-2010**

Tipo de auxilio educativo	2009		2010	
	Beneficiarios	Valor (miles de pesos)	Beneficiarios	Valor (miles de pesos)
Auxilio de preescolar y primaria hijos	42	6	31	4.120
Auxilio pregrado hijos	44	80.025	40	75.158
Auxilio pregrado empleados	18	60.596	19	59.590
Auxilio pregrado empleados en otras universidades	6	5.395	6	7.827
Auxilio posgrados personal administrativo	6	7.476	8	17.890
Descuento en posgrados	16	37.797	12	34.721
Total	132	191.295	116	199.306

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 68. Apreciación de los egresados sobre los recursos y servicios de bienestar**

	Egresados
Asistencia psicológica.	62
Asistencia espiritual.	65
Asistencia médica.	68
Apoyo para el desarrollo cultural y deportivo.	82
Apoyo a grupos estudiantiles.	66

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 69. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría Administrativa (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Tienda Javeriana	84	N.A.	90	75	90	89
Cafeterías	78	75	61	78	55	55
Parqueaderos	66	71	64	75	74	62

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
 N.A.: No aplica.  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 70. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los servicios de bienestar ofrecidos por la Vicerrectoría de Medio Universitario (% DMA)**

	Centro de Bienestar (reto de aprender, servicio médico, consulta psicológica, etc.)	Centro de Expresión Cultural (talleres, programación cultural, grupos representativos, etc.)	Centro Deportivo (CDL, torneos, grupos representativos)	Centro San Francisco Javier (actividades espirituales y de voluntariado social)
<b>Estudiantes de pregrado</b>				
Conoce	80	78	91	65
Satisfacción dos categorías más altas	63	55	72	44
<b>Profesores de planta</b>				
Conoce	94	85	91	86
Satisfacción dos categorías más altas	81	64	75	65
<b>Profesores de hora cátedra</b>				
Conoce	68	70	75	65
Satisfacción dos categorías más altas	56	55	56	48
<b>Administrativos generales</b>				
Conoce	98	94	97	90
Satisfacción dos categorías más altas	91	82	90	78
<b>Administrativos de apoyo</b>				
Conoce	96	93	98	88
Satisfacción dos categorías más altas	94	84	95	86
<b>Directivas</b>				
Conoce	100	91	98	95
Satisfacción dos categorías más altas	86	70	86	72

Escala Conoce: SI - NO.  
 Escala Satisfacción: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
 Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 71. Apreciación de los profesores, el personal administrativo y las directivas sobre los apoyos en la vida laboral (% DMA)**

	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Inducción.	92	89	89	98	91
Contratación.	85	92	87	92	95
Modificaciones contractuales.	75	74	78	78	87
Oportunidad en el pago de la nómina.	99	94	98	100	100
Expedición de certificados.	92	83	92	86	95
Asesorías laborales.	53	55	61	87	59
Auxilios educativos para empleados, profesores y personal administrativo.	49	34	66	91	67

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor bienestar institucional

En síntesis, la valoración del factor 7 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Articulación del Medio Universitario con las áreas administrativa y académica, la cual permite ofrecer bienestar y a su vez le imprime el sello de la formación javeriana en todas las ofertas.
F	Explicitación en los Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Seccional de principios orientadores, estructura organizativa y responsables de las actividades del Medio Universitario orientadas al bienestar de la Comunidad Educativa.
F	Servicios del Medio Universitario bien organizados y que cuentan con profesionales idóneos y especializados en las áreas que ofrecen.
F	Medio Universitario que propicia un ambiente educativo que contribuye al cumplimiento del Proyecto Educativo Javeriano y da una impronta a la educación ofrecida por la Seccional.
F	Apoyo de la Universidad en aspectos laborales, valorado positivamente por la Comunidad Educativa.
F	Amplia oferta de programas y actividades en los diferentes Centros entre los que se destacan los programas de voluntariado, Universidad Saludable, la Copa Loyola y el festival de coros.
F	Presupuesto destinado a las actividades de bienestar, que supera lo exigido legalmente para este tipo de actividades.
D	Servicios para estudiantes de programas nocturnos y posgrados, los cuales todavía no satisfacen suficientemente las necesidades de estos miembros de la Comunidad Educativa.
D	Demanda de algunos servicios, particularmente en atención psicológica y pedagógica, que en ocasiones desborda la capacidad instalada.
D	Baja percepción de los profesores sobre los auxilios educativos que les ofrece la Universidad.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Bienestar institucional	9%	4,4
Característica 22	Clima institucional	35%	4,4
Característica 23	Estructura del bienestar institucional.	30%	4,4
Característica 24	Recursos y servicios para el bienestar institucional.	35%	4,5

## 8. Factor 8: organización, gestión y administración

### 8.1. Administración y gestión, y funciones institucionales

*La organización, administración y gestión de la Institución están orientadas al servicio de las necesidades de la docencia, la investigación y la extensión o proyección social definidas por ella según su naturaleza. (Característica 25)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Estructura organizacional y definición de funciones

- La reforma de Estatutos y Reglamentos permitió, a partir del 2003, una mayor integración de la Seccional Cali y la Sede Central, en lo que a normas, estructura académico-administrativa, procesos académicos, especialmente la organización de los planes de estudio, entre otros aspectos clave se refiere.
- Además, la reforma del Proyecto Institucional en su parte estatutaria hizo explícito en el derecho interno de la Universidad las características unitarias de la Universidad y las particulares de la Seccional Cali. Este cambio permitió a la Seccional organizarse con mayor autonomía y disponer de cargos, como los de Rector de la Seccional, Vicerrectorías de actividad, Decanaturas del Medio Universitario en las Facultades, y la organización de estos cargos y sus Dependencias en un todo funcional.
- Según los Estatutos, la estructura de la Universidad debe adecuarse al carácter unitario del proceso educativo que se cumple en ella, pero a la vez a la pluralidad de actividades relacionadas con dicho proceso. Por su parte, se distinguen las autoridades de regencia y de gobierno; a la primera le corresponde asegurar la consecución de los fines de la Universidad, velar por su estabilidad y desarrollo, por el cumplimiento de los Estatutos y dar orientaciones. A las autoridades de gobierno les corresponde la dirección de las actividades universitarias. Las autoridades de regencia son únicas para toda la Universidad (Sede Central y Seccional Cali).
- En la Seccional Cali, según los Estatutos de la Universidad, el Reglamento de Unidades académicas y el Reglamento Orgánico de la Seccional, son autoridades de gobierno en su orden: el Consejo Directivo Universitario, el Rector de la Universidad, el Consejo Directivo de la Seccional, el Rector de la Seccional, los Vicerrectores según su asunto de competencia (académico, del Medio Universitario) y el Director General Administrativo. En el nivel de las Facultades son autoridades de gobierno el Consejo de Facultad y los Decanos (académico y del Medio Universitario), así como los Directores de Carreras, Departamentos y Posgrados.
- Las autoridades personales toman decisiones de acuerdo con las funciones asignadas en los Estatutos y Reglamentos, y ejecutan lo establecido por el organismo colegiado que presidan. Estas autoridades están subordinadas a las inmediatamente superiores, tanto personal como colegiada. En la Tabla 72 se hace una síntesis de la estructura organizativa de la Seccional y los niveles de gobierno.
- El Consejo Directivo de Universitario establece políticas generales para toda la Universidad (según propuesta de organismos colegiados subordinados), mientras que el Consejo Directivo de la Seccional establece políticas particulares para la Seccional. Por su parte, el Rector de la Seccional, los Consejos Académico, del Medio Universitario y el Administrativo establecen directrices en sus ámbitos de competencia.

### **Definición de políticas, seguimiento y toma de decisiones**

- En el nivel de la Universidad se resalta la reforma de los Estatutos, en concordancia con el Proyecto Educativo Javeriano de 1992, así como el cuerpo de derecho interno, que se deriva de este y está constituido por los Reglamentos Generales y el Reglamento Orgánico de la Seccional, así como por el conjunto de políticas particulares de la Seccional, como por ejemplo, la Planeación Institucional, la Política de Investigación, la Política de Responsabilidad Social y la Política de Formación de Profesores en Cursos de Posgrado. Además, las directrices de los Consejos de Actividad (académica, del Medio Universitario y administrativa) y de Facultad.
- La Planeación Institucional o Universitaria es importante en el nivel de la Seccional Cali. Los macroproyectos de la Planeación Institucional involucran a la Rectoría, las Vicerrectorías, la Dirección General Administrativa y las Facultades; su seguimiento se hace en el nivel operativo por la Oficina de Apoyo a la Planeación de la Rectoría, y en nivel de gobierno por el Consejo Directivo de la Seccional.
- En el nivel de Gobierno de la Seccional, se destacan las siguientes decisiones estratégicas tomadas entre el 2003 y el 2009: en el 2003, la inclusión de profesores y estudiantes en el Consejo Directivo de la Seccional; la aprobación en el 2006 y el giro dado a la Planeación Universitaria 2006-2011, en el 2008; la transformación de la estructura académica de la Seccional, en el 2004, según lo dispuesto por el Reglamento de Unidades académicas, sobre todo, en lo referente a los Departamentos académicos y su definición en términos no disciplinares o profesionales para fomentar la multi e interdisciplinariedad; la aprobación del Plan Director de Planta Física, que guía el desarrollo en esta área hasta el año 2016; la aprobación, en el 2005, de la reforma curricular en pro de la flexibilidad, interdisciplinariedad y actualización del sistema de créditos académicos; la apertura de programas de maestrías, en el 2005, con las Maestrías en Ingeniería y Administración de Empresas; la formalización, en el 2008, de un programa institucional de becas para estudiantes de pregrado; la modificación en las escalas salariales y requisitos para cada escala, con el fin de mantener la competitividad y nivel de remuneración de los profesores de planta; la apertura, en el 2009, del programa de Medicina; y la reorganización de la actividad de consultorías y educación continua para fortalecer su oferta, en el 2009.
- Con respecto a la adopción de directrices, políticas particulares y otras decisiones clave en las actividades universitarias (académicas, del Medio Universitario y administrativas), que fueron efectivas y tienen aplicación actualmente, se tiene: (i) en lo académico: en el 2003, el establecimiento del Programa de Jóvenes Investigadores como parte de la Política de Investigación y su actualización permanente, siendo del 2009 su estado más actualizado; en el 2005, la adopción de lineamientos para la Consejería Académica; en el 2009, la realización de evaluación de directivas, la formalización de un plan de formación y desarrollo para los profesores de la Seccional, la aprobación de un catálogo de competencias docentes del profesor javeriano de la Seccional, la actualización de la directriz sobre el Plan de Trabajo de los profesores, la decisión de hacer de nuevo obligatoria la asistencia a clases, y la definición de los términos en que los estudiantes de pregrado pueden realizar asignaturas de programas de posgrado. (ii) En lo referente al Medio Universitario: en el 2005, la reestructuración de la Vicerrectoría del Medio Universitario de la Seccional; en el 2006, la puesta en marcha del Programa de Líderes Ignacianos de América Latina, la creación de la Semana Javeriana, la reestructuración de las actividades de inducción a los nuevos estudiantes y la prohibición del uso de tabaco en espacios cerrados de la Seccional; y en el 2009, la aprobación de documentos sobre acompañamiento a estudiantes y confidencialidad. Y (iii) en lo administrativo: la política de formación para el personal administrativo, en el 2005; la directriz sobre el otorgamiento de espacio en la Seccional y la política de crédito para profesores y empleados, en el 2007; y la actualización de la curva salarial del personal administrativo, en el 2009.

### Identificación de necesidades académicas y administrativas

- En el mediano plazo, una fuente de orientación es la Planeación Institucional 2006-2011. Otra forma de conocer las necesidades y requerimientos es el proceso de elaboración del presupuesto, que planea financieramente las actividades del año siguiente e implica para las Unidades proyectar las actividades reales y los requerimientos de recursos. Esta actividad hace que todos los niveles de la Seccional dialoguen sobre necesidades y recursos.
- En el corto plazo, una de las principales funciones de varios Consejos y Comités, sobre todo de tipo operativo, es resolver requerimientos levantados por diversas personas. Entre estos Comités, conformados para dar seguimiento a la actividad normal de la Universidad y la ejecución de planes concretos de acción, se encuentran el de Rectoría, de la Dirección General Administrativa, el Operativo de la Dirección General Administrativa, el Paritario de Salud Ocupacional, el de Comunicaciones y el de Calidad. De otro lado, la Seccional cuenta con una línea de atención de requerimientos administrativos, especialmente, para cuestiones de planta física y sistemas informáticos.
- Las diferentes oficinas, al realizar actividades, efectúan la evaluación de las mismas con el objeto de conocer comentarios y sugerencias de mejoramiento; además, en labores específicas se realizan encuestas de servicio.
- En cuanto a los requerimientos y necesidades académicos, se cuenta con los Comités de las Unidades académicas, estipulados en el Reglamento de Unidades Académicas, en donde se tramitan las solicitudes y necesidades de estudiantes y profesores, y demás procesos relacionados con lo académico. Además, algunas Unidades académicas utilizan medios como encuestas de percepción o reuniones con grupos estudiantiles para mantenerse en contacto con los estudiantes.
- En la Vicerrectoría Académica opera la Oficina de Gestión Estudiantil, dedicada especialmente a la atención de estudiantes y sus requerimientos y necesidades desde el punto de vista académico y para aquellos asuntos que otros niveles de gobierno no han podido resolver.
- Las Decanaturas del Medio Universitario en las Facultades tienen como función específica, según el Reglamento Orgánico de la Seccional, prestar atención personal a los estudiantes, los profesores y el personal administrativo de cada Facultad. A su vez, la Vicerrectoría del Medio Universitario y sus Centros prestan actividades de bienestar que se ofrecen, de manera paralela, a la actividad académica, y se producen evaluaciones periódicas de dichas actividades para conocer las necesidades, los requerimientos y la satisfacción con los servicios ofrecidos.
- La percepción de las directivas sobre la posibilidad que tienen diferentes miembros de la Comunidad Educativa para tratar sus problemas con instancias en la Seccional es positiva (DMA > 70%).

Sin embargo,

- Se presentan niveles medios (ni superiores al 70% DMA ni inferiores al 50% DMA) de apreciación por parte de las directivas en referencia a la comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan a profesores, estudiantes y el personal administrativo (*ver Tabla 73*).
- En el caso de profesores y personal administrativo, las directivas aprecian en menores niveles de DMA las posibilidades de tratar sus problemas con las mismas directivas (*ver Tabla 73*).
- Algunas Unidades ratificaron su juicio acerca de dificultades para comunicar sus problemas a las instancias respectivas.
- Además, en la encuesta a las diferentes Unidades se identificaron las siguientes apreciaciones problemáticas: la existencia de problemas de comunicación entre las Facultades y otras Dependencias, la falta de

socialización y comunicación de los contenidos de los Reglamentos y normas, las dificultades para la integración de los aspectos académicos y los administrativos (ver más abajo sobre la apreciación de los profesores de planta sobre la efectividad de los procesos académico administrativos) y la asignación de tareas administrativas a los profesores sin el soporte debido.

- Una Facultad manifestó que la nueva estructura académico-administrativa que organiza Departamentos interdisciplinarios no está respondiendo realmente a esta característica.

### Indicadores documentales asociados a esta característica

**Tabla 72. Síntesis de los niveles de autoridad y la estructura académico-administrativa de la Seccional (mayo del 2010)**

Nivel de autoridad	Autoridad colegiada de gobierno o asesoría	Autoridad personal de gobierno	Otras Dependencias de soporte subordinadas
General	Consejo Directivo Universitario	Rector de la Universidad	
Seccional Cali	Consejo Directivo de la Seccional Cali	Rector de la Seccional Cali	Secretaría General, Auditoría Interna, Archivo de la Seccional, oficinas de apoyo, Centros, Emisora Javeriana.
Actividad (académica, Medio Universitario, administrativa).	Consejo Académico, Consejo del Medio Universitario, Consejo Administrativo.	Vicerrector Académico, Vicerrector del Medio Universitario, Director General Administrativo (hasta julio del 2010), Vicerrector Administrativo (desde agosto del 2010).	Biblioteca, Centros, oficinas de apoyo, Sello Editorial.
Facultades (Ciencias Económicas y Administrativas, Ciencias de la Salud, Ingeniería, Humanidades y Ciencias Sociales).	Consejo de Facultad	Decano Académico, Decano del Medio Universitario.	Secretario de Facultad, Comités, Centros.
Unidades académicas en las cuatro Facultades (17 Carreras, 4 Maestrías, 18 Especializaciones, 10 Departamentos académicos).	Comité de Carrera, Departamento o Posgrado.	Director de Carrera, Departamento o Posgrado.	
Fuente: Elaborado con base en documentos institucionales e información de Universidad en Cifras.			

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 73. Apreciación de las directivas sobre el tratamiento de problemas en la Universidad (% DMA)**

	Directivas
Posibilidad que tienen los profesores de tratar con las directivas sobre los problemas que los afectan.	67
Posibilidad que tienen los estudiantes de tratar con las directivas sobre los problemas que los afectan.	74
Posibilidad que tiene el personal administrativo de tratar con las directivas sobre los problemas que los afectan.	67
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan a los profesores.	55
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan a los estudiantes.	64
Comunicación oportuna por parte de la Universidad sobre las decisiones que afectan al personal administrativo.	61
<i>Escala:</i> Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.	
<i>Fuente:</i> Encuestas de evaluación, 2010.	

### 8.2. Procesos de comunicación interna

*La Institución mantiene procesos y mecanismos de comunicación, información y participación, y políticas para la adecuada motivación y capacitación continua de los miembros de la Institución. (Característica 26)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- La Rectoría de la Seccional se apoya en la Oficina de Comunicaciones, que tiene como función la gestión de la comunicación interna y externa de la Seccional. En lo operativo, funciona de manera semanal el Comité de Comunicaciones de esta Oficina, que administra los medios internos.
- Los medios internos del nivel general de la Seccional son el boletín digital *Conexión Javeriana*; los banners y publicaciones de la intranet; el correo directo del Rector y del Vicerrector Académico, en forma de circulares enviadas por correo electrónico; las carteleras de la Seccional, manejadas por diversas Dependencias; las pantallas en las salas de cómputo; los pasacalles y los pendones.
- La Seccional usa los servicios de centro de llamadas (*call center*) para brindar información sobre programas e inscripciones a la Universidad, actualizar bases de datos y realizar encuestas específicas a públicos externos.
- Se cuenta con un punto de información ubicado a la entrada del parqueadero principal, el cual brinda información a los visitantes acerca de la Seccional.
- Además, las diferentes Dependencias y Unidades de la Universidad desarrollan medios de comunicación propios, entre los que se destacan los Comités Operativos de las Vicerrectorías y los medios impresos, tipo cuadernillos o cartillas, de la Vicerrectoría del Medio Universitario.
- Entre los medios más empleados por las Facultades se encuentran los comunicados y memorandos de las directivas de Facultad y los boletines y periódicos de creación colectiva.

- La apreciación de los miembros de la Comunidad Educativa sobre los medios de comunicación utilizados internamente es positiva (DMA > 70%), con excepción de la apreciación de las directivas sobre la página web (*ver Tabla 74*).

Sin embargo,

Las directivas dieron una baja apreciación (DMA < 50%) sobre la calidad de la página web como medio de comunicación.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 74. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los medios de comunicación que utiliza la Universidad (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Profesores de planta	Administrativos generales	Administrativos de apoyo	Directivas
Página web como medio de comunicación.	89	70	76	82	36
Correo electrónico.	92	87	94	82	90
Medios de comunicación diferentes a la web (ej. carteleras).	75	71	73	77	65

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### 8.3. Capacidad de gestión

*La Institución cuenta con liderazgo legítimo en la gestión, cuyas orientaciones están claramente definidas, son conocidas por los distintos estamentos y contribuyen efectivamente a la estabilidad administrativa de la Institución y a la continuidad de sus políticas. (Característica 27)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### **Coherencia institucional y equipo directivo**

- La reafirmación en la reforma de los Estatutos del carácter de servicio que tiene el ejercicio de la autoridad y la definición de principios generales que la orientan.
- El derecho interno de la Seccional especifica los procedimientos para el nombramiento de personas como autoridades personales o miembros de cuerpos colegiados de gobierno, así como sus funciones respectivas. Los cambios en la estructura de la Seccional se han reflejado en sendos cambios en el Reglamento Orgánico de la Seccional.
- El equipo directivo de la Seccional, en particular, el Rector y el Vicerrector del Medio Universitario, son sacerdotes jesuitas dedicados a la actividad educativa universitaria, con amplia experiencia en cargos directivos en la Sede Central de la Universidad; además, ambos tienen título de doctor. El Vicerrector Académico es abogado con maestría en administración y tiene, a su vez, una amplia experiencia como directivo académico en la Seccional Cali y una larga trayectoria en cargos directivos del sector privado del país. El Director General Administrativo (hasta agosto del 2010), por su parte, es economista de

profesión, con larga trayectoria como directivo universitario en la Seccional y ha ocupado además cargos directivos en el sector privado.

- En la historia reciente de la Seccional y desde la reforma estatutaria, los cargos directivos en el nivel de la Seccional ya mencionados han tenido la duración prevista en los Estatutos y el Reglamento Orgánico.
- El Rector y el Consejo Directivo de la Seccional se han comprometido con la Planeación Institucional 2006-2011, a la vez que han realizado los cambios y modificaciones del caso, cuando ha sido necesario, han reconocido las fallas del proceso y han realizado cambios como parte del seguimiento al mismo. Igualmente, han tomado y comunicado ampliamente decisiones difíciles, en casos necesario, como la relativa a la restricción presupuestal en el 2009.
- De acuerdo con los Estatutos, el Reglamento Orgánico de la Seccional define y especifica las Dependencias con sus funciones respectivas, las cuales deben responder por las actividades administrativas.
- En la Seccional se ha actualizado y mejorado el proceso de inducción a nuevos profesores, empleados y directivas. A partir del 2010, se ha implementado una inducción virtual y se han organizado cursos-diplomados específicos para inducción de directivas.
- La Comunidad Académica reconoce positivamente el compromiso de las directivas, tanto en el nivel de la Seccional como en el nivel de las Facultades, con la administración y gestión de sus Dependencias (niveles de respuesta DMA > 70%) (*ver Tablas 76 y 77*).

### Administración y gestión

- La Universidad cuenta con un Reglamento del Personal Administrativo (además del Reglamento Interno de Trabajo) como parte del conjunto de Reglamentos Generales, el cual busca estimular y orientar el desarrollo humano y profesional de sus empleados administrativos en el marco de la Comunidad Educativa Javeriana.
- Las apreciaciones del personal administrativo sobre el conocimiento y la transparencia en la aplicación del Reglamento del Personal Administrativo son positivas (DMA > 70%), con excepción de la transparencia en su aplicación, sobre la cual hay desconocimiento (No sabe/No responde mayor al 20%) (*ver Tabla 81*).
- Los criterios generales para la administración de estas actividades han sido, desde la Dirección General Administrativa, buscar una estructura eficiente y utilizar en lo posible los desarrollos de las nuevas tecnologías para lograr efectividad en estos procesos. Como resultado de estos criterios se pueden constatar índices de crecimiento del personal administrativo muy inferiores, e incluso negativos, frente a los respectivos del personal académico de la Seccional, entre 1996 y el 2008, según lo informa el Director General Administrativo en la evaluación de su gestión. Igualmente, se destaca la inversión en sistemas de información que permitan modernizar el soporte de lo administrativo y lo académico.
- El Reglamento Orgánico de la Seccional y el Reglamento del Personal Administrativo describen con claridad las Dependencias, cargos, funciones, derechos y deberes del personal administrativo.
- En referencia a algunos indicadores de desempeño administrativo, es positiva la apreciación sobre el soporte de sistemas de información y cómputo para profesores de planta, personal administrativos y directivas (DMA > 70%). La efectividad de los procesos académico administrativos es considerada positiva por el personal administrativo y las directivas (DMA > 70%), pero no por los profesores de planta (*ver Tabla 78*).
- Los indicadores sobre la articulación de las funciones asignadas a directivas y personal administrativo con los objetivos de la Unidad respectiva y la Universidad son positivos. Igualmente, la apreciación sobre la efectividad de coordinación con los superiores jerárquicos y la claridad en las funciones asig-

nadas. En todos estos casos los niveles de respuesta en las DMA superan el 70% y no son inferiores al 84% DMA, para cualquier de estos dos actores (*ver Tabla 79*).

- Los servicios jurídicos en el nivel institucional son valorados positivamente (DMA > 70%) (*ver Tabla 80*).

Sin embargo,

- El comportamiento de algunos indicadores de desempeño administrativo varía entre los actores universitarios y, en particular, los profesores de planta (parte académica) califican con 53% en las DMA y las directivas con 50% DMA la efectividad de reuniones y comités (*ver Tabla 78*).
- En referencia a la gestión, en la consulta a las Unidades, se destaca como problemático el exigente perfil que debe tener un directivo con funciones tanto académicas como administrativas en la Seccional, lo que está conllevando a dificultades en el ejercicio de ciertos cargos, con los resultados consecuentes en términos de gestión

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 75. Número de personal administrativo por dedicación**

Dedicación	2008-1	2008-3	2009-1	2009-3
Tiempo completo	44	44	46	35
Medio tiempo	17	39	22	60
Tiempo parcial	326	325	353	350
Total	387	408	421	445

Fuente: Informe de Gestión 2010.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 76. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de las Facultades (% DMA)**

	Compromiso de las directivas de la Facultad con la administración y la gestión de la Facultad
Estudiantes de pregrado	78
Profesores de planta	82
Profesores de hora cátedra	89

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 77. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre el compromiso de las directivas con la administración y la gestión de la Universidad (% DMA)**

	Compromiso de las directivas de la Universidad con la administración y gestión de la Universidad
Estudiantes de pregrado	82
Profesores de planta	86
Profesores de hora cátedra	89
Administrativos generales	85
Administrativos de apoyo	100

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 78. Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia administrativa en la Universidad (% DMA)**

	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
Gestión de compras.	52	64	80
Efectividad de reuniones y comités.	53	70	50
Efectividad de procedimientos académicos y administrativos.	64	72	75
Soporte de sistemas de información y cómputo.	80	86	89

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 79. Apreciación del personal administrativo y las directivas sobre la gestión en la Universidad (% DMA)**

	Administrativos generales	Directivas
Articulación de las funciones asignadas con los propósitos de su Unidad y de la Universidad.	89	97
Efectividad de los sistemas de coordinación con sus superiores jerárquicos.	86	84
Claridad en las funciones asignadas como personal administrativo.	90	93

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Poco satisfecho, Nada satisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 80. Apreciación de las directivas sobre la gestión jurídica de la Universidad (% DMA)**

	Directivas
Servicios jurídicos institucionales.	75
Efectividad en los trámites jurídicos.	70
Asesoría jurídica.	64

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 81. Apreciación del personal administrativo sobre el conocimiento y la transparencia en la aplicación del Reglamento del Personal Administrativo (% DMA)**

	Es conocido por usted	Se aplica con transparencia
Administrativos generales	84	69
Administrativos de apoyo	77	80

Escala: En alto grado, En mediano grado, En bajo grado, En ningún grado.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

#### 8.4. Creación, modificación y extensiones de programas académicos

*La Institución aplica consistentemente políticas y procedimientos claros y adecuados para la creación, modificación y extensión de programas académicos. (Característica 28)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### 8.4. Creación, suspensión y supresión de programas académicos

- El derecho interno de la Seccional determina las instancias y el conducto regular que lleva a la aprobación, suspensión o supresión de programas académicos. Este proceso está escalonado en los diferentes niveles de gobierno académico de la Seccional.
- Así, el Reglamento Orgánico establece que los Consejos de Facultad aprueban las propuestas de creación, supresión o suspensión de programas académicos y las someten para su consideración y aprobación al Consejo Académico y el Vicerrector Académico. El Vicerrector Académico, a su vez, aprueba la suspensión de programas o somete, en los casos de supresión o creación, al Consejo Académico dichas propuestas, las cuales, de ser aprobadas son presentadas al Rector de la Seccional, para su consideración en el Consejo Directivo de la Seccional. Finalmente, el Rector de la Seccional presenta para su aprobación final las propuestas al Rector de la Universidad. La decisión final sobre la supresión de programas es tomada por el Rector de la Seccional. Corresponde a la Vicerrectoría Académica presentar al Rector de la Seccional, para su aprobación, la extensión de programas (en la actualidad la Seccional Cali no tiene ningún programa en extensión).
- La Vicerrectoría Académica ha establecido un conjunto de protocolos (análisis de prefactibilidad, formalización y solicitud de registro calificado) para hacer sistemática la construcción de propuestas de nuevos programas. Cuando no existe una Unidad académica para desarrollar una propuesta determinada, la Vicerrectoría Académica realiza la construcción de la propuesta, mediante la puesta en práctica de los protocolos y la conformación de un equipo *ad hoc* para esta tarea.
- En todos los casos, las propuestas de creación de programas cuentan con el apoyo técnico y financiero de la Oficina de Desarrollo Académico de la Vicerrectoría de la Seccional.

#### Modificaciones y reforma curricular

- De igual manera, en el caso de modificaciones menores y reformas curriculares, el derecho interno establece las responsabilidades y el conducto regular para realizarlas. Los Directores de Carrera, según el Reglamento de Unidades Académicas, tienen como responsabilidad la presentación de la propuesta de reforma al currículo de la Carrera respectiva una vez estudiada por el Comité de Carrera, al Decano Académico, quien debe, según lo establece del Reglamento Orgánico de la Seccional, presentarlas para su aprobación al Consejo de Facultad, y dado el caso al Vicerrector Académico para su aprobación final.
- En situaciones excepcionales, como la reforma curricular de fondo realizada en todos los programas académicos de la Universidad a partir del 2005, su aprobación es realizada por el Rector de la Seccional, previa consideración del Consejo Directivo de la Seccional.
- En el caso de modificaciones a los currículos de menor envergadura que una reforma curricular, existe una normativa interna de la Vicerrectoría Académica, responsable por la aprobación de reformas curriculares, como se vio, con protocolos establecidos para la realización de estas modificaciones.
- De manera sistemática, desde el 2006, la Vicerrectoría Académica evaluó y discutió en el Consejo Académico los avances de la reforma curricular, al igual que el proceso de departamentalización llevado a cabo paralelamente. En esta evaluación han participado estudiantes, profesores y los Comités de Carrera. Los aspectos positivos que surgen de la evaluación del 2009 son: (i) formación de grupos interdisciplinarios que retroalimentan las discusiones en clase y las hacen más interesantes; (ii) la interdisciplinariedad le permite al estudiante formarse de manera integral; (iii) la libertad y autonomía de los estudiantes para escoger su ruta académica; (iv) el desarrollo de competencias para un buen desempeño profesional y competitividad en el mercado laboral; y (v) la variedad de opciones para elegir

asignaturas acordes con el perfil que cada estudiante desea construir, brindándoles la oportunidad de profundizar en temas de su interés.

Sin embargo,

Aún persisten dificultades normales ante un cambio estructural, como resultado del proceso de reforma curricular. Según la evaluación del 2009, entre ellas se encuentran: (i) desconocimiento, tanto de profesores como de alumnos, sobre las electivas, las opciones complementarias y las coterminales que ofrece la Seccional; (ii) poca claridad en cuanto a la manera como se manejan los aspectos administrativos de la matrícula; (iii) falta de interés y compromiso por parte de los estudiantes, en el ejercicio de escoger su ruta académica; (iv) intereses personales en la oferta de asignaturas, dado que algunas se ofrecen basándose en intereses de los profesores y no en las necesidades reales de las Carreras y del mercado; y (v) se presentan muchos problemas con cruces de horarios.

### Valoración factor organización, gestión y administración

En síntesis, la valoración del factor 8 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Estructura organizacional moderna y actualizada, definida por un cuerpo coherente de derecho interno con claridad en las funciones y responsabilidades asignadas a las distintas personas y Dependencias.
F	Cuerpo directivo idóneo y comprometido con la Universidad, y existencia de mecanismos claros y explícitos para la provisión de cargos directivos.
F	Procesos sistemáticos para asegurar la pertinencia de oferta académica (creación de programas, modificaciones a los planes de estudio, seguimiento a la reforma curricular).
F	Procesos de auditoría interna y revisoría fiscal.
F	Reforma de los Estatutos que permite mayor fluidez en la organización y gestión de la Seccional.
D	Dados los cambios relativamente recientes en la nueva estructura de la Seccional, subsisten problemas de comunicación y trabajo conjunto entre las diferentes Unidades académicas, en particular, entre Carreras y Departamentos y entre Dependencias académicas y administrativas.
D	El carácter interdisciplinario de los Departamentos académicos requiere mayor desarrollo.
D	Falta de respuesta oportuna a las necesidades que plantea la Comunidad Educativa.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
<b>Factor</b>	<b>Organización, gestión y administración</b>	<b>8%</b>	<b>4,3</b>
Característica 25	Administración y gestión y funciones institucionales.	27%	4,1
Característica 26	Procesos de comunicación interna.	25%	4,1
Característica 27	Capacidad de gestión.	24%	4,3
Característica 28	Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	24%	4,6

## 9. Factor 9: recursos de apoyo académico y planta física

### 9.1. Recursos de apoyo académico

*La Institución cuenta con bibliotecas, laboratorios, recursos informáticos, equipos audiovisuales, computadores y otros recursos bibliográficos y tecnológicos suficientes y adecuados que son utilizados apropiadamente en docencia, investigación y demás actividades académicas. Además, dispone de sitios adecuados para prácticas. (Característica 29)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Prácticas estudiantiles

- Las prácticas estudiantiles de los estudiantes de pregrado son una estrategia pedagógica estipulada como obligatoria en el Reglamento del Estudiante de la Universidad, y se organizan de acuerdo con cada disciplina o profesión.
- En la Seccional Cali, las Facultades organizan y ejecutan esta actividad siguiendo manuales estructurados para orientar la actividad. Evalúan permanentemente, con los respectivos lugares de práctica, los resultados de la experiencia. De estas evaluaciones no solamente surgen mediciones cuantitativas y cualitativas realizadas por los empleadores sobre el desempeño de las estudiantes, en términos de competencias, sino posibilidades importantes para el mejoramiento reciente de elementos de esta estrategia, como la revisión de competencias propuestas en los microcurrículos (Facultad de Ingeniería) o el mejoramiento de la comunicación con los lugares de práctica (Humanidades y Ciencias Sociales).
- Los Manuales de Práctica de cada Facultad incluyen la modalidad de Práctica Social, la cual es optativa y está orientada a favorecer el acercamiento de profesores y estudiantes a problemas sociales concretos.
- En el 2010 se disponía de 382 sitios de práctica, más de 100 por Facultad (*ver Tabla 82*).
- El recientemente abierto programa de Medicina cuenta con un conjunto de convenios docente-asis-tenciales con varias instituciones prestadoras de servicios de salud, algunas de las cuales comenzarán a servir de sitio de práctica a partir de la apertura del programa de la Seccional (*ver Tabla 83*).
- Se resalta que para efectos de la práctica estudiantil existe en cada Facultad una Dependencia encargada de administrar esta actividad, así como políticas explícitas consignadas en el Manual de Prácticas.
- En general, los informes de pares externos para acreditación de alta calidad evalúan positivamente: (i) los recursos bibliográficos, informáticos y de apoyo docente, como modernos y suficientes para la labor investigativa y docente; (ii) la existencia de una política adecuada de inversión y renovación de recursos de tecnología; y (iii) los salones, laboratorios y equipos, como pertinentes para el desarrollo de la labor académica.
- La apreciación de los egresados sobre los medios educativos disponibles y, en general, sobre la planta física de la Seccional (los aspectos de la planta física se profundizan en la siguiente característica) es altamente positiva (DMA mayo o igual al 87%) (*ver Tabla 91*).

#### Organización y administración de las actividades relacionadas con los medios educativos

- El Reglamento Orgánico de la Seccional establece las Unidades y Dependencias, así como los cargos, funciones y responsabilidades encargadas de la estructura, componentes, planeación, mantenimiento y actualización de los medios de apoyo a las actividades académicas, del Medio Universitario y administrativas.

- Los recursos informáticos y los medios audiovisuales están a cargo de oficinas específicas adscritas a la Rectoría (Centro de Multimedia y Centro de Servicios Informáticos), quienes administran en el nivel institucional estos recursos. La Biblioteca Central está adscrita a la Vicerrectoría Académica, mientras que la dotación de mobiliario y otros elementos en las aulas, salas y auditorios, así como el mantenimiento de la infraestructura física que los soporta, son responsabilidad de la Oficina de Servicios Operacionales de la Dirección General Administrativa. Los laboratorios y talleres, en su concepción, desarrollo y administración, en especial los equipos que los constituyen, son función específica de los Directores de Departamento, en quienes también recae la responsabilidad sobre medios de apoyo particulares (por ejemplo, la administración de salas de cómputo con destinación específica o software especializado) para la actividad de docencia e investigación en su área del conocimiento.

### **Biblioteca**

- La Seccional cuenta con la Biblioteca Central, que presta servicios de consulta en sala, préstamo externo, préstamo interbibliotecario, buzón para devolución de material, consulta de bases de datos, referencia, bibliografías, conmutación bibliográfica, sistemas de disseminación de información (selectiva, de alerta, biblioboletín), canje y donación. También ofrece servicios de información (formación y capacitación para el uso de los recursos disponibles). Para la prestación de sus servicios tiene políticas y criterios definidos de desarrollo de las colecciones (compra, adquisición) y consulta y préstamo de material bibliográfico. A través de los Directores de Departamento principalmente (también Decanos y Directores de Carrera), quienes administran la mayor proporción del presupuesto anual para la compra de material bibliográfico, los profesores de la Universidad informan sobre la necesidad de compra de libros.
- El área de la Biblioteca es de 1.669 m<sup>2</sup>, distribuidos en tres niveles; en el primer nivel se encuentran las oficinas y los depósitos; en el segundo nivel están las bases de datos multidisciplinarias en línea, las bases de datos en discos compactos, el archivo vertical y la colección general de acceso directo a los usuarios; y en el tercer nivel se encuentran la hemeroteca, la videoteca, la colección de trabajos de grado y la prensa nacional. Se cuenta con cuarenta computadores, la mayoría para consulta y demás equipos técnicos. El personal está compuesto por cuatro profesionales, once auxiliares y una secretaria especializada.
- La Biblioteca Central interactúa con pares y otras organizaciones para favorecer los servicios que presta. En consorcio con la Sede Central de la Universidad realiza la suscripción a un conjunto de bases de datos; está integrada a la Hispanic American Periodicals Index y al programa de fortalecimiento de la información para investigación desarrollado por INASP, red internacional para la disponibilidad de publicaciones científicas. Trabaja en forma colaborativa con cinco universidades de la región, con el fin de ofrecer el servicio de préstamo interbibliotecario sin carta de presentación. Está afiliada al servicio de préstamo institucional de la Biblioteca Luis Ángel Arango y tiene convenio con la Universidad de Anahuac en México; y pertenece a la Red de Enlace de Bibliotecas LIBLINK del Consorcio Iberoamericano para la Educación, Ciencia y Tecnología (ISTEC).
- Desde 1995, la información de sus colecciones se encuentra sistematizada mediante el software OLIB, versión. 7.1, por medio del cual se trabajan los procesos de adquisición, catalogación y clasificación, y se ofrecen los servicios de consulta y préstamo. Para el apoyo de la investigación se cuenta con el software ARIEL del *Research Library Group*, que permite enviar y recibir reproducciones de artículos vía Internet entre bibliotecas, y la plataforma CELSIUS del Consorcio ISTEC, para conmutación bibliográfica.

- En el inventario de recursos bibliográficos se destaca un total de 46.395 títulos, 63.192 volúmenes físicos y 41 bases de datos, de las cuales 22 son bases de datos bibliográficas multidisciplinarias (JSTOR, SCIENCE DIRECT, EBSCOHOST, PROQUEST) y especializadas por campos del conocimiento (IEEE para ingeniería, Juriversia para ciencias jurídicas o Legiscomex para ciencias económicas y administrativas) (*ver Tablas 84 y 85*).
- Las apreciaciones de la Comunidad Educativa sobre los la Biblioteca y sus recursos son altamente positivas y fueron presentadas en la característica sobre investigación.

### **Laboratorios y talleres**

- La Seccional cuenta con laboratorios y talleres en toda las áreas del conocimiento de sus Facultades. El inventario contabiliza 32 laboratorios. Las labores de mantenimiento de la infraestructura están a cargo de la Dirección Académica General, mientras que las propias de equipos y materiales de cada laboratorio son responsabilidad y tienen un presupuesto en los Departamentos, Unidades responsables, según el Reglamento de Unidades Académicas, de su coordinación y desarrollo. En la Tabla 88 se describen los laboratorios existentes según la Facultad a la que pertenecen y su propósito.
- Los informes de los pares externos para la acreditación de alta calidad valoran positivamente, en común para los distintos programas acreditados, los recursos bibliográficos, informáticos y de apoyo docente, en el sentido de ser modernos, numerosos y suficientes para la labor investigativa y docente; además, la existencia de una política adecuada de inversión y renovación de recursos de tecnología, salones de clase y laboratorios.
- Es importante anotar que en esta descripción de los recursos académicos no se incluye el área de ciencias de la salud, en particular, de los recursos bibliográficos y de laboratorios para el programa de Medicina, debido a su reciente creación y, por lo tanto, a la baja participación de las observaciones en las encuestas de apreciación sobre la calidad de estos medios educativos.

### **Salones de clase, salas de cómputo y auditorios**

- La Seccional Cali cuenta con 68 espacios destinados para actividades de docencia, con capacidad entre 25 (tres salones) y 120 personas (dos salones). La mayor variabilidad en el tamaño de los grupos, como fruto de la reforma curricular, ha implicado la modificación de espacios y la habilitación de salones para grupos menos numerosos. El equipamiento estándar de un salón de clase incluye tablero borrable, luz blanca, aire acondicionado o al menos ventiladores de techo, mobiliario universitario, computador y proyector de video.
- Además de los salones de clase, se cuenta con veinte auditorios con capacidad hasta cuarenta personas, 17 aulas tipo auditorio y tres auditorios de mayor capacidad (150, 250 y 760 personas). En todos los casos, la dotación de equipos de apoyo audiovisual es similar a la de los salones de clase.
- Los índices de utilización promedio de los espacios de docencia para el 2008, año con mayor número de estudiantes en el período reciente, fueron del 80% para las aulas normales y del 86,5% en los auditorios.
- Con la excepción de la apreciación de los profesores de planta sobre la disponibilidad de las salas de cómputo (DMA = 67%), las demás percepciones sobre dotación y funcionalidad de los salones y auditorios, así como de la actualización, mantenimiento, disponibilidad y nivel del servicio prestado en las salas de cómputo son positivas. El promedio simple para las características observadas superó el 80% en las DMA para los salones de clase y auditorios (dotación y funcionalidad), salas de cómputo (actualización de software y hardware, mantenimiento, disponibilidad y servicio prestado) y los equipos audiovisuales (*ver Tabla 90*).

**Recursos computacionales**

- En referencia a los equipos de cómputo y la infraestructura para el servicio a los estudiantes, se dispone de salas de cómputo para uso de los estudiantes y computadores ubicados en salones, laboratorios, talleres, salas de investigación y otros espacios académicos. En total, la Seccional disponía en el 2009 de 831 computadores para estudiantes, complementada por una red de acceso inalámbrico que cubre la mayoría del campus universitario (*ver Tabla 86*). Del total de computadores disponibles, 378 se encuentran ubicados en doce salas de cómputo para estudiantes, cuya configuración típica es un procesador Pentium 4, con velocidad 1.500, memoria RAM de 256 y disco duro de 20 gigas. La configuración de software básico incluye Windows Professional XP, Office Professional XP, Microsoft Project 98 y Acrobat Reader. Con respecto a los profesores y el personal administrativo, para el mismo año se reportaron 890 computadores.
- El servicio de Internet en la Seccional tiene un ancho de banda de 36 Mb/s, que se conjuga con 1.800 puntos de acceso fijo y 400 inalámbricos, para dar una asignación de 26 Kb/s por usuario. La red de datos interna permite conexiones a un gigabyte por usuario con una autopista interna de 10 gigas (*Backbone*). En julio del 2010 se registraban, en promedio diario, cerca de 120.000 conexiones desde y hacia Internet.
- Todos los profesores de planta de la Universidad cuentan con computador personal de escritorio y además un inventario de 90 equipos portátiles asignados personalmente o compartidos según necesidad de los usuarios.
- La apreciación de los miembros de la Comunidad Educativa indagados sobre la calidad de la red inalámbrica es positiva (DMA > 70% en todos los casos) (*ver Tabla 89*).

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 82. Sitios de práctica disponibles, por áreas del conocimiento**

Áreas del conocimiento	Número de sitios de práctica
Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.	116
Economía, administración y contaduría.	134
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.	132
Total	382

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.  
 Nota: Para determinar el número de sitios de práctica, se tuvo en cuenta que en un mismo lugar se pueden realizar prácticas de diferentes áreas del conocimiento

**Tabla 83. Instituciones con las cuales la Universidad ha suscrito convenios docente-asistenciales**

Institución	Municipio
Centro Médico Imbanaco	Cali
Comfenalco Valle	Cali
ESE Norte	Cali
Fundación Clínica Infantil Club Noel	Cali
Hospital San José de Buga	Buga
Instituto de niños ciegos y sordos	Valle del Cauca
Comfandi	Cali
Clínica de los Remedios	Cali

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla 84. Bases de datos bibliográficas disponibles en el 2009, por áreas del conocimiento**

Áreas de conocimiento	Número de bases de datos
Administradores de bibliografía	1
Bibliotecología	1
Ciencias jurídicas	3
Ingeniería	2
Multidisciplinaria	7
Ciencias económicas y administrativas	7
Ciencias económicas y administrativas, ciencias jurídicas y psicología	1
Total	22

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 85. Inventario de recursos bibliográficos de la Biblioteca Central, 2010**

Tipo de material	Cantidad títulos	Cantidad volúmenes
Archivos computadora	419	700
Bases de datos	64	112
Equipos electrónicos	6	116
Grabaciones sonoras	51	177
Libros electrónicos	7	7
Publicaciones seriadas	1.495	60.901
Libros/Monografías	48.376	66.768
Mapas	26	38
Material visual	5	5
Música	32	58
Pruebas psicológicas	606	4.123
Videograbaciones	1.446	2.201

Fuente: Encuesta información no estructurada 2010, Universidad en Cifras.

**Tabla 86. Recursos informáticos e infraestructura telefónica existentes en el 2009**

Recurso	Usuarios	Cantidad
Servidores	Todas las actividades universitarias.	17
Acceso a Internet	Ancho de banda.	36 Mb/s
	Puntos de red.	1.800
Cuentas de correo electrónico	Estudiantes.	3.650
	Profesores y personal administrativo.	800
Conexión inalámbrica	Libre; 35 antenas con cobertura del 90% del campus.	400
Computadores personales	Salas de cómputo generales para estudiantes.	378
	Otros espacios académicos para estudiantes (laboratorios, salones).	453
	Profesores y personal administrativo.	890

Fuente: Encuesta información no estructura, 2010. Informe sobre Recursos Informáticos del Centro de Servicios Informáticos, 2009.

**Tabla 87. Recursos financieros invertidos en equipo de laboratorio, la Biblioteca y recursos didácticos**  
(cifras en miles de pesos colombianos)

Año	Equipos de laboratorio	Biblioteca	Recursos didácticos
2003	455.097	231.932	661.099
2004	960.909	243.393	508.781
2005	722.508	250.850	475.311
2006	85.775	303.593	36.828
2007	124.593	312.189	73.052
2008	553.988	336.706	117.762
2009	471.174	274.681	138.079

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

**Tabla 88. Inventario de laboratorios y talleres de la Seccional Cali. Actualizado al 2010**

	Facultad	Nombre	Ubicación	Propósito	Áreas del conocimiento
1	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	<i>Bloomberg</i>	Edificio El Lago (Punto de Bolsa)	Laboratorio con información sobre mercados financieros internacionales, talleres y prácticas, desde las asignaturas del área financiera.	Economía, administración y contaduría.
2		Punto de Bolsa	Edificio El Lago (Punto de Bolsa)	Posibilidad de realizar transacciones de compra y venta de los diferentes activos financieros, contactando a los comisionistas por medio de los teléfonos con los que cuenta el punto BVC. Laboratorio de prácticas desde las diferentes asignaturas.	Economía, administración y contaduría.
3		Laboratorio de logística y mercadeo	Edificio Guayacanes	Este laboratorio tiene como misión fundamental el desarrollo de competencias laborales de los estudiantes de pregrado, educación continua y posgrados de nuestra Universidad.	Economía, administración y contaduría.
4	Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Salas MAC	Edificio Guayacanes	Proveer espacios de formación y de práctica a los estudiantes, equipados con lo último en tecnología y mobiliario. Permiten a los estudiantes trabajar de manera independiente con compañeros de clase, fortaleciendo el proceso educativo a partir de la crítica y la observación grupal.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
5		Taller de diseño	Edificio Guayacanes	Proveer espacios de formación y práctica con mobiliario especializado para la práctica del diseño manual.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
6		Laboratorio (taller) de grabado	Edificio Guayacanes	Se ofrece a los estudiantes el espacio adecuado para el desarrollo de proyectos de imágenes impresas en serie. Cuenta con las herramientas técnicas y los implementos necesarios para la praxis de una obra gráfica. Se trabajan herramientas conceptuales y prácticas para lograr concretar en hipótesis las ideas.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
7		Tribunal simulado	Edificio del Medio Universitario	Es el escenario para el desarrollo y la evaluación de competencias en técnicas del juicio oral. La sala de audiencias del Tribunal simulado está dotada de equipos de grabación, tanto de audio como de video, y amplificación de sonido. También cuenta con la totalidad de requerimientos técnicos exigidos para adelantar audiencias dentro del sistema de oralidad en materia penal, laboral, familia y civil.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
8		Laboratorio (taller) de escultura	Edificio Guayacanes	Se ofrece a los estudiantes todas las herramientas necesarias para el desarrollo de proyectos en el área de la escultura, tanto moderna como contemporánea. Se cuenta con herramientas básicas para apoyar el trabajo práctico de los estudiantes. El taller de escultura potencia, a través de proyectos aplicados, las competencias investigativas, comunicacionales, propositivas y creativas en el ámbito de desempeño.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.

Facultad	Nombre	Ubicación	Propósito	Áreas del conocimiento
9	Laboratorio de comunicación	Edificio Almendros	Ofrecer a los estudiantes recursos tecnológicos, idénticos a los que se utilizan en los ambientes profesionales de trabajo y que puedan manejarlos directamente, con una mínima participación de operarios externos. Busca apoyar la formación de los estudiantes de la Universidad en el uso de los equipos, espacios y programas informáticos de los que disponen las Carreras de Comunicación, Artes Visuales y Diseño de la Comunicación Visual, para el desarrollo de actividades académicas. Capacitar y evaluar a los usuarios en el manejo de las distintas categorías de equipos. Introducir al estudiante de forma teórico-práctica en el mundo de la imagen, conociendo y experimentando los procesos del laboratorio fotográfico.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
10	Laboratorio de fotografía	Edificio Central	Permitir que los estudiantes conozcan, comprendan y dominen el lenguaje visual, partiendo de conceptos básicos de la fotografía, otorgándoles las herramientas para una mejor comprensión del proceso fotográfico y de sus múltiples lecturas visuales. Posibilitar el desarrollo de la creatividad de los estudiantes mediante la fotografía, como herramienta de investigación y de producción artística. Asistir a estudiantes de cursos de extensión, profesores y visitantes de colegios, que están interesados en conocer los procesos fotográficos.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas
11	Laboratorio integrado de investigación en psicología	Edificio Almendros, segundo piso	Apoyar de manera sistemática y continua a los procesos formativos de los estudiantes, y a las actividades académicas de profesores y egresados, a través de la relación teórica-práctica, la promoción del rigor científico y el desarrollo de las competencias metodológicas. Promover las acciones investigativas tanto en estudiantes como en profesores, por medio del apoyo instrumental, en la búsqueda del desarrollo de la disciplina y del trabajo inter, intra y transdisciplinario. Prestar servicios y realizar actividades de extensión que favorezcan a la Comunidad Académica de la región y a usuarios externos, específicamente en las áreas de educación, salud, e investigación, entre otras.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
12	Laboratorio ( taller) de pintura y dibujo (2)	Edificio Guayananes	Se ofrece a los estudiantes un espacio para el desarrollo de habilidades prácticas y conceptuales en la concepción de las ideas en el ámbito bidimensional, con modelos bi y tridimensionales. Cuentas con las herramientas y útiles adecuados para el desarrollo de los proyectos requeridos. Se potencian habilidades prácticas y competencias en creatividad, investigación, y otros aspectos técnicos fundamentales para el manejo adecuado de la expresión.	Ciencias sociales, derecho y ciencias políticas.
13	Laboratorio de materiales	Sótano Auditorio Central	Prácticas de materiales para Ingeniería Civil.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.

Facultad	Nombre	Ubicación	Propósito	Áreas del conocimiento
14	Laboratorio de procesos industriales	Edificio Guaya- yacanes	Prácticas de procesos a escala.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
15	Laboratorio de hidráulica	Edificio Guaya- yacanes	Prácticas de manejo de aguas.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
16	Laboratorios de electrónica	Edificio Guaya- yacanes	Prácticas de electrónica.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
17	Laboratorio de biología	Edificio Guaya- canes, tercer piso	Prácticas de docencia.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
18	Laboratorio de microbiología	Edificio Guaya- canes, tercer piso	Prácticas de docencia.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
19	Laboratorios de investigación en biología (3)	Edificio Guaya- canes, tercer piso	Prácticas de docencia e investigación.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
20	Laboratorio de civil	Sótano Audi- torio Central	Prácticas de caracterización de materiales de ingeniería.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
21	Laboratorio de ingeniería industrial	Edificio Gua- yacanes	Prácticas de seguridad industrial, control de calidad, investigación de operaciones, y producción.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
22	Laboratorios de electrónica	Edificio Las Palmas	Prácticas de docencia para Ingeniería Electrónica.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
23	Laboratorio de química	Edificio Guaya- canes, primer piso	Prácticas de docencia.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
24	Laboratorio de redes y de termografía	Edificio Gua- yacanes	Docencia e investigación en redes y diagnóstico no invasivo.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
25	Laboratorio de grupos	Edificio Gua- yacanes	Investigación de los grupos Avispa, GAR y Destino.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
26	Laboratorio de sonido	Edificio Gua- yacanes	Docencia e investigación en procesamiento de sonido.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
27	Laboratorio de Física I	Edificio Guaya- canes, tercer piso	Prácticas de docencia.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
28	Laboratorio de Física II	Edificio Guaya- canes, tercer piso	Prácticas de docencia.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.

Facultad	Nombre	Ubicación	Propósito	Áreas del conocimiento
29	Sala de Colecciones biológicas	Edificio Guaya-canes, tercer piso	Prácticas de D docencia e investigación.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
30	Laboratorio Linux	Edificio Las Palmas	Prácticas de docencia e investigación en informática.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.
32	Centro de Automatización de Procesos (CAP)	Edificio Las Palmas	Prácticas de docencia e investigación.	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines.

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.  
 Nota: El inventario no incluye el área de salud.

## Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 89. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre la cobertura de la red inalámbrica (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
Red inalámbrica	75	81	82	86	90

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 90. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los salones de clase, auditorios y salas de cómputo (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Administrativos generales	Directivas
<b>Salones de clase</b>					
Dotación	86	N.A.	96	93	93
Funcionalidad	86	N.A.	89	89	86
<b>Salas de cómputo</b>					
Actualización del software	87	N.A.	78	84	91
Actualización del hardware	81	N.A.	70	82	79
Mantenimiento	79	N.A.	74	81	88
Disponibilidad	81	N.A.	67	73	73
Servicio prestado	87	N.A.	76	81	89
<b>Auditorios</b>					
Dotación	97	N.A.	99	98	96
Funcionalidad	96	N.A.	96	97	93
<b>Equipos audiovisuales</b>					
Disponibilidad	88	N.A.	84	85	96
Mantenimiento	88	N.A.	82	87	91
Condiciones generales de los salones de clase	N.A.	82	N.A.	N.A.	N.A.

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, o sabe/No responde.  
N.A.: No aplica.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Tabla 91. Apreciación de los egresados sobre los medios educativos y la planta física de la Seccional (% DMA)**

	Egresados
Salones de clase.	97
Laboratorios y talleres.	87
Espacios para estudiar.	91
Ayudas audiovisuales.	97
Aulas de informática.	90
Espacios de práctica deportiva.	95
Espacios para realizar actividades culturales.	90
Cafetería y restaurantes.	88
Biblioteca.	94
Medios de comunicación.	93

Escala: Muy satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## 9.2. Recursos físicos

*La Institución ofrece espacios adecuados y suficientes para el desarrollo de sus funciones sustantivas y de bienestar, y para actividades deportivas y recreativas. (Característica 30)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- El Reglamento Orgánico de la Seccional asigna como función específica del Director General Administrativo la coordinación, aprobación, actualización y ejecución del Plan Director de Desarrollo de la Planta Física de la Seccional. Este Plan fue actualizado en el 2006 y se ejecuta actualmente. La Oficina de Servicios Operacionales, adscrita a la Dirección Académica General, tiene como función el mantenimiento y control de la planta física de la Seccional y su jefe tiene funciones específicas asignadas para este propósito (actualización de planos, servicios públicos, parqueaderos, seguridad física, industrial y eléctrica, atención y prevención de desastres, reparaciones, remodelaciones y mantenimiento, contratación de las mismas, trámites ante autoridades pertinentes).
- La planta física, sus características, estado y funcionamiento, así como los recursos disponibles, han sido calificados positivamente por los pares externos de otros ejercicios autoevaluativos para la acreditación de alta calidad.
- El campus universitario fue concebido como un todo integral en lo estético y funcional para la actividad universitaria. La actualización del Plan Director, además, es hecha por la misma firma que lo diseñó desde un comienzo y sigue las demandas de la Planeación Institucional, en términos del crecimiento y desarrollo de la actividad académica prevista.
- La Seccional ha realizado un esfuerzo importante en cuanto a inversión en terrenos y construcciones para mantener e incrementar el área total y construida, de forma que sea posible satisfacer los requerimientos de la Planeación Institucional.
- Entre las construcciones posteriores a la entrada del campus, en funcionamiento inicial, se destacan las siguientes ampliaciones y nuevas construcciones realizadas entre 1994 y el 2009, tendientes a atender nuevos requerimientos de docencia, en especial la construcción de salones y auditorios más modernos, nuevos laboratorios para docencia e investigación o dar soporte a estas actividades: (i) ampliación del edificio de aulas El Samán y de las instalaciones de la Biblioteca; (ii) el edificio Educación Continua, destinado a esta actividad, y el cual hoy presta sus instalaciones a toda la Seccional; (iii) el edificio Las Palmas, con la finalidad de concentrar e incrementar la oferta de servicios y recursos informáticos (salas de cómputo), así como de ofrecer nuevos auditorios; (iv) el edificio Los Almendros, con el propósito de dar cabida a los laboratorios de Comunicación y Psicología e igualmente incrementar la oferta de aulas y auditorios; y (v) el edificio Los Guayacanes, el más reciente, en donde se da cabida a los laboratorios de la recientemente creada Carrera de Medicina y nuevos laboratorios para Administración de Empresas.
- Además, se destaca la construcción del Centro Deportivo Loyola, de un auditorio de gran capacidad para la realización de eventos académicos y culturales de gran porte, así como actos académicos de graduación de los estudiantes, y la compra y adecuación de terrenos y sus construcciones para integrar de manera coherente y hacia futuro, un campus más amplio. Entre estas ampliaciones de terreno, las cuales incluyen construcciones que se han adaptado para la actividad de la Universidad se tiene: i) una casa para hospedaje de profesores visitantes a la Seccional; (ii) una casa donde funciona la Facultad de Ciencias de la Salud, recientemente creada; (iii) la Casa de los Sueños, la cual concentra las actividades

del Programa de Emprendimiento de la Seccional; (iv) la Casa del Arte, para actividades académicas diversas; y (v) una casa para los Centros del Medio Universitario.

- Entre los proyectos más importantes en el inmediato futuro está la construcción de instalaciones nuevas para la Biblioteca de la Seccional.
- El campus está conformado actualmente por ocho edificios (El Lago, El Samán, Educación Continua, Los Almendros, Las Palmas, Los Guayacanes, El Medio Universitario, el Bloque Administrativo), siete casas, una capilla, un auditorio de grandes dimensiones y un Centro Deportivo, funcionalmente integrados y por espacios para estudio, deporte, circulación (incluyendo una plazoleta central), y servicios de aseo, cafeterías, parqueaderos y áreas de circulación. Además, cuenta con todos los servicios públicos (agua, alcantarillado, aseo, luz, teléfono y acueducto propio), servicios específicos de seguridad y vigilancia, y un taller de mantenimiento. En la Tabla 92 se describe la organización de la planta física actual, que tiene un área total de cerca de 150.000 m<sup>2</sup>.
- La dinámica de nuevas construcciones y consolidación del área del campus ha tenido un fuerte impulso. Así, el área construida entre 1999 y el 2009 pasó de 34.079 m<sup>2</sup> a 64.241 m<sup>2</sup> (variación del 86%), mientras que el área física, para el mismo período, pasó de 123.674 m<sup>2</sup> a los cerca de los 150.000 que tiene actualmente (variación del 21%).
- Aun cuando la planta física no fue diseñada en un principio para dar acceso a personas con discapacidad, durante los años 2008 y 2009 se han realizado adecuaciones parciales para mejorar este acceso (barreras protectoras, rampas, ascensores en los nuevos edificios), para aquellos estudiantes con discapacidad física (invidentes y estudiantes que utilizan silla de ruedas).
- La apreciación de los miembros de la Comunidad Educativa sobre las condiciones de la planta física son casi todas positivas (*ver Tabla 93*). Se destacan niveles superiores al 70% en las DMA para el aseo y mantenimiento, con la excepción de los estudiantes de posgrado, a quienes se les indagó particularmente por el servicio de aseo sanitario (DMA = 63%). Igualmente, es positiva la apreciación sobre las condiciones de las áreas de circulación, jardines y zonas verdes, con niveles superiores o iguales al 96% en las DMA.
- Las condiciones de los espacios para estudio son calificadas también positivamente (DMA mayor o igual a 80%) por los actores encuestados, con excepción de las directivas (DMA = 62%), mientras que en lo relativo a los espacios de descanso hay divergencia en las apreciaciones; solamente los estudiantes de pregrado y los profesores de hora cátedra tienen apreciación positiva (DMA mayor o igual a 80%).

Sin embargo,

- Aspectos particulares de la planta física requieren mejoramiento, a juicio de los usuarios. Es importante resaltar que debido al crecimiento en el número de profesores y otras actividades académico-administrativas se han presentado históricamente cuellos de botella en la adecuación de la planta física para dar solución a estos nuevos mejoramientos. Tal es el caso de las facilidades para acceso a personas con discapacidad física, la creciente demanda por oficinas adecuadas para una planta de profesores creciente, la instalación de aire acondicionado en los espacios de alta utilización para actividades académicas, el aseo en los baños en ciertos horarios, cuestión destacada por los estudiantes de posgrado, y la pavimentación de nuevos parqueaderos.
- La apreciación de los profesores de planta, las directivas y el personal administrativo sobre los espacios para descanso no es positiva (DMA < 70%) (*ver Tabla 93*).
- Hay desconocimiento y baja apreciación sobre el Plan de Emergencias de la Seccional.

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 92. Organización de la planta física en la Seccional**

Descripción	Área m <sup>2</sup>	%
<b>Áreas del campus</b>		
Área ocupada	95.732	64%
Zona verde	53.576	34%
Plazoletas	3.100	2%
Área total construida	149.308	100%
<b>Zonas según sus usos</b>		
Aulas de clase	6.568	7%
Laboratorios y talleres	6.327	7%
Auditorios	3.211	3%
Biblioteca	2.341	2%
Salas de cómputo	692	1%
Oficinas	13.585	14%
Zonas deportivas y de recreación	19.184	20%
Cafeterías	1.506	2%
Zonas de parqueo	30.865	32%
Zonas de circulación	9.864	10%
Servicios (baños)	1.589	2%
Total	95.732	100%

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

**Indicadores de apreciación asociados a esta característica**

**Tabla 93. Apreciación de algunos miembros de la Comunidad Educativa sobre los recursos físicos (% DMA)**

	Estudiantes de pregrado	Estudiantes de posgrado	Profesores de planta	Profesores de hora cátedra	Administrativos generales	Directivas
Aseo y mantenimiento en general.	96	63	91	96	87	78
Condiciones de las áreas de circulación, jardines y zonas verdes.	99		96	99	97	93
Condiciones de los espacios para reuniones y estudio (distintos a la Biblioteca).	91		80	91	86	62
Condiciones de los espacios para descanso.	80		66	89	61	65
Plan de Emergencia.	55		62	50	61	59

Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.  
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

## Valoración factor recursos de apoyo académico y planta física

En síntesis, la valoración del factor 9 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	La Biblioteca, su infraestructura y sus recursos bibliográficos.
F	La infraestructura tecnológica (cantidad de computadores, Internet, red inalámbrica, servicios de soporte y atención).
F	Calidad arquitectónica y de las zonas verdes del campus.
F	Cantidad y variedad de aulas, auditorios y su dotación de recursos audiovisuales.
F	Plan Director de Planta Física actualizado y en marcha.
F	Sitios de práctica adecuados, así como una organización de la actividad eficiente en las Facultades.
F	Consolidación del área física de la Universidad para el desarrollo futuro.
F	Las instalaciones deportivas.
D	Los espacios de descanso y alimentación para los estudiantes y el personal administrativo no son suficientes.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Recursos de apoyo académico y planta física	<b>8%</b>	<b>4,6</b>
Característica 29	Recursos de apoyo.	56%	4,6
Característica 30	Recursos físicos.	44%	4,5

## 10. Factor 10: recursos financieros

### 10.1. Recursos financieros

*La Institución cuenta con patrimonio propio, tiene solidez financiera y demuestra equidad en la asignación de recursos económicos e integridad en su manejo. (Característica 31)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Fuentes de financiación

- Los ingresos educativos (operacionales) representaron, en promedio, para el período 2000-2009, el 87% de los ingresos totales (operacionales y no operacionales, constituidos principalmente por ingresos financieros, resultado de la acumulación de excedentes anteriores del ejercicio normal) con una tasa de crecimiento promedio anual real de 5,2%, confirmando una dinámica consistente de crecimiento a lo largo de la década (ver Tabla 94).
- Los ingresos no operacionales presentan una tasa de crecimiento promedio anual real de 5-6%, dependiendo de la metodología de cálculo. De esta manera, la Seccional ha podido mantener e incrementar su ingreso en términos reales a lo largo de la década. (ver Tabla 94).
- El crecimiento en los ingresos reales, tanto operacionales como no operacionales, ha sido la fuente principal para financiar tanto la actividad normal como el desarrollo de los principales objetivos de la

Planeación Institucional (calidad, relación con el entorno, en el cual se destaca la diversificación de la oferta de servicios de docencia y de extensión, y efectividad administrativa).

- El relativamente pequeño diferencial negativo entre ingresos y gastos operacionales muestra además la estrategia prudente general de manejo financiero, en la cual se busca el equilibrio entre ingresos y gastos operacionales, mientras que eventuales déficits y proyectos de inversión por fuera del presupuesto de operación anual se cubren con los ingresos no operacionales o financieros (*ver Tabla 95*).
- La Seccional Cali presenta excedentes del ejercicio (totales) netos positivos durante los últimos 10 años. Estos excedentes han sido, en promedio anual para el período 2000-2009, de COP\$ 1.529 millones (USD\$ 771.000). No obstante, existe una gran variabilidad en el resultado año a año (*ver Tabla 95*).
- El valor del portafolio de inversiones financieras no ha sido menor a COP\$ 36.000 millones (USD\$ 18'145.000) en los últimos cinco años, con una tasa de crecimiento promedio anual del 2% (*ver Tabla 96*).

### Consolidación del patrimonio

- El patrimonio de la Universidad, en términos contables, se ha incrementado a una tasa anual promedio real durante los últimos diez años del 5,5% (*ver Tabla 97*). Este aumento se refleja en el crecimiento en la planta física y la inversión en maquinaria y equipos para la actividad universitaria, así como en la reinversión de excedentes financieros, los cuales, desde el 2006, se administran desde el Fondo General de la Seccional y desde un conjunto de Fondos Patrimoniales Voluntarios, orientados a apoyar una serie de fines específicos que la Seccional (y la Universidad) busca privilegiar en el mediano y largo plazo; estos Fondos son el de Apoyo a la Investigación, Becas, Capacitación (de los profesores), y Estabilidad y Desarrollo (*ver Tabla 98*).
- También existen dos Fondos que fueron creados con anterioridad para obtener beneficios otorgados por la ley (Donaciones y Sena).
- De los Fondos Voluntarios, el de Investigación y el de Estabilidad y Desarrollo acumulan ganancias junto con el Fondo Obligatorio Sena, durante el período 2006-2009.
- Durante los últimos años los Fondos Voluntarios han tenido adición de recursos más allá de su capital inicial y a partir de los excedentes generales de cada ejercicio, bien sea para fortalecerlos o para cubrir sus gastos cuando han sido superiores a los ingresos corrientes del fondo respectivo.
- Los pasivos de la Seccional Cali son principalmente de corto plazo y mínimos (el pasivo más grande es la contabilización del pago anticipado de las matrículas por parte de los estudiantes).
- Durante los últimos diez años, y como fruto de una Política de Financiamiento del desarrollo de la Universidad con recursos propios, no se presenta ningún pasivo financiero. La razón de solidez o estabilidad (Activo total / Pasivo total) es, en promedio para los últimos siete años, de 5,9, con mínima variabilidad (coef. Variación = 6%), mientras que la razón corriente (Activo corriente / Pasivo corriente), para el mismo período, es de 2,2 (coef. Variación = 16.6) (*ver Tabla 102*).

Sin embargo,

- La fuente más importante de ingresos de la Seccional Cali son las matrículas correspondientes a los programas de pregrado y posgrado. Más del 90% de los ingresos relacionados directamente con la actividad universitaria (docencia, investigación, extensión) provienen de las matrículas mencionadas. Esto genera una dependencia importante de la actividad de la Universidad al comportamiento de éstas, tanto en el corto como en el mediano plazo.

- La captación de recursos diferentes a las matrículas (la mayoría de los ingresos no operacionales provienen de excedentes retenidos, que resultaron de la actividad universitaria normal), como donaciones o ayudas estatales, es muy reducida.
- Los gastos operacionales crecieron, para el mismo período de referencia (2000-2009), a una tasa promedio anual real de 5,5% o 5,6%, según la metodología de cálculo empleada. La diferencia de 0,5% entre los ingresos y los gastos relacionados con la actividad universitaria propiamente dicha, muestra la tensión entre la disponibilidad de recursos para la actividad normal de la Universidad, provenientes principalmente de los ingresos por matrículas, y de la financiación de las actividades universitarias en diferentes marcos temporales (corto y mediano plazo sobre todo), que en el período reciente ha incluido una importante expansión de la oferta de programas académicos, la realización de actividades de investigación (incluyendo la inversión en formación posgraduada de los profesores), el rediseño y la actualización de las actividades de extensión y la modificación de la estructura académica de la Universidad, como la creación de Departamentos y nuevas oficinas académico-administrativas, que buscan mejorar la calidad de la actividad universitaria, lo cual ha requerido recursos adicionales que no han logrado cubrir los ingresos operacionales.
- La estrategia prudente de manejo de ingresos y gastos operacionales ha devenido en restricciones presupuestales a la actividad académica, cuando los ingresos han sido inferiores a los previstos de manera significativa. En cinco de los últimos diez años se ha presentado un déficit operacional, siendo superior a los COP \$1.000 millones (USD\$ 504.000) en tres de ellos.
- Los Fondos Voluntarios de Capacitación y Becas acumulan resultados negativos para el período 2006-2009, debido al mayor volumen de recursos necesarios para financiar las actividades para las que fueron creados, en comparación con sus resultados financieros. Sin embargo, se ha decidido adicionar recursos nuevos cada año a cada fondo, para cubrir sus pérdidas e incrementar su tamaño.
- El Fondo Voluntario para el Apoyo a la Investigación no ha utilizado sus recursos para el apoyo a esta actividad, debiendo financiarse la misma a partir de los recursos del Fondo General de la Seccional.

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 94. Evolución de los ingresos operacionales y no operacionales de la Seccional**  
(cifras en miles de pesos constantes del 2010)

Año	Ingresos operacionales	Ingresos no operacionales	Total ingresos
2000	35.500,2	6.439,3	41.939,5
2001	36.539,1	5.128,7	41.667,9
2002	38.930,2	6.177,3	45.107,5
2003	41.114,6	5.553	46.667,6
2004	43.203,2	5.751,9	48.955,1
2005	45.364,1	5.043,5	50.407,6
2006	47.922,8	6.058,8	53.981,6
2007	51.817,6	6.945	58.762,5
2008	53.655,7	7.693,2	61.348,9
2009	56.087,4	9.933,6	66.021,1

Fuente: Informe de Gestión Administrativa y Financiera, período 1994-2009. Dirección General Administrativa.

**Tabla 95. Evolución del excedente operacional, no operacional y neto de la Seccional**  
(cifras en miles de pesos constantes del 2010)

Año	Excedente operacional	Excedente no operacional	Excedente neto
2000	-1.318	5.487,6	2.875,6
2001	79,3	4.400,4	3.653
2002	400,3	4.893,8	4.565,5
2003	-2.637,3	4.350,6	886,5
2004	-375,1	3.109,1	2.171,3
2005	6,3	4.006,2	3.430,3
2006	87	4.097,2	3.379,3
2007	826	4.576,1	6.303,3
2008	-647	5.863,5	5.265,7
2009	-3.573,5	7.531,9	3.740,9

Fuente: Informe de Gestión Administrativa y Financiera, período 1994-2009. Dirección General Administrativa.

**Tabla 96. Portafolio de inversiones financieras**  
(cifras en miles de pesos colombianos constantes del 2010)

Año	Valor del portafolio
2005	36.011,4
2006	43.997,2
2007	48.417,9
2008	47.969,7
2009	37.142,9

Fuente: Encuesta no estructurada, 2010.

**Tabla 97. Evolución de los activos, pasivos y el patrimonio de la Seccional**  
(cifras en miles pesos constantes del 2010)

Año	Activos	Pasivos	Patrimonio
2000	86.396,9	14.285,7	72.111,3
2001	93.985,2	17.385,7	76.601,1
2002	101.502	18.125,5	83.376,5
2003	104.229,8	19.004,1	85.227,1
2004	108.745,6	18.917,2	89.827,1
2005	114.301,1	18.736,9	95.565,5
2006	124.010	21.816,7	102.193,2
2007	128.824,3	20.896,3	107.928
2008	132.508,4	23.179,1	109.328,2
2009	138.491	21.812,7	116.677,3

Fuente: Informe de Gestión Administrativa y Financiera, período 1994-2009. Dirección General Administrativa.

**Tabla 98. Valor de los Fondos Patrimoniales de la Seccional, a 31 de diciembre de cada año**  
(cifras en millones de pesos colombianos)

	2006	2007	2008	2009
Fondo Sena	1.018,1	958,5	900,9	859,9
Fondo Donaciones	6.525,3	6.142,8	5.773,6	5.510,9
Fondo Becas	604,3	1.137,8	2.085,3	2.500,8
Fondo de Investigación	906,5	1.422,2	2.352,7	2.755,9
Fondo de Capacitación	90,6	1.422,2	2.887,4	3.572,5
Fondo de Estabilidad y Desarrollo	604,3	1.137,8	2.085,3	2.500,8

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

## 10.2. Gestión financiera y presupuestal

*La Institución aplica consistentemente políticas y procesos para elaborar y ejecutar su presupuesto y evaluar su gestión financiera. (Característica 32)*

### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

#### Elaboración del presupuesto

- En la Seccional Cali existe un procedimiento sistemático para la elaboración del presupuesto anual de la Universidad, con base en las funciones y responsabilidades descritas en los Estatutos, el Reglamento de Unidades Académicas y el Reglamento Orgánico de la Seccional sobre los responsables de la elaboración, presentación y ejecución del presupuesto, y que se sintetiza en los siguientes pasos: (i) la Dirección General Administrativa elabora los lineamientos, los parámetros y las directrices para la elaboración del presupuesto de gastos e inversión, a partir de directrices adoptadas por el Consejo Directivo Universitario; (ii) estos lineamientos recogen, además, los criterios de la Rectoría de la Seccional, el cual tiene en cuenta tanto la Planeación Institucional como el funcionamiento normal de la Seccional. Los responsables de Dependencias académicas y administrativas, con base en los lineamientos mencionados, elaboran los presupuestos, normalmente en el mes de octubre, que es cuando se integran en niveles administrativo-académicos superiores; (iii) los Vicerrectores y Decanos Académicos presentan la propuesta de presupuesto a la Dirección General Administrativa para su discusión, justificación y ajustes; (iv) esta última Dependencia consolida el presupuesto general de la Seccional, siguiendo en lo posible el criterio de equilibrio entre ingresos y gastos operacionales, y lo presenta al Rector de la Seccional para su examen preliminar y ajustes; (v) el Rector de la Seccional lo presenta para aprobación al Consejo Directivo de la Seccional; y (vi) finalmente, el Rector de la Seccional lo lleva a consideración del Rector de la Universidad, quien posteriormente, a su vez, lo presenta para la consideración del Consejo Directivo Universitario.
- En el 2010, como ejemplo concreto, los lineamientos, parámetros y directrices para la elaboración del presupuesto hicieron explícitos elementos externos, como la difícil situación macroeconómica e internacional y el mercado de la educación superior en la región con declive en la demanda; e internos, relacionados concretamente con el cumplimiento de los Planes de Trabajo de los profesores, la búsqueda de articulación de la planeación de las Unidades académicas con el ejercicio de presupuesto, la necesidad de fortalecer con recursos la nueva oferta académica y la estandarización de procesos de gestión académica y administrativa con la Sede Central. Por su parte, los criterios para la elaboración del

presupuesto fueron: (i) equilibrio entre ingresos y gastos en el nivel institucional; (ii) visión de conjunto, en la que cada Unidad al elaborar su presupuesto tiene en cuenta a otras Unidades y a la Institución como un todo; (iii) equidad entre las Unidades y entre las actividades propuestas; (iv) corresponsabilidad y participación de todas las personas en la elaboración y el conocimiento del presupuesto, para lograr el compromiso con su cumplimiento; y (v) transparencia y confianza.

- La Dirección General Administrativa tiene como funciones específicas, consagradas en el Reglamento Orgánico de la Seccional y relacionadas con las inversiones y el patrimonio: (i) la actualización del Plan Director de Desarrollo de la Planta Física y la presentación de propuestas relacionadas con dicho Plan al Rector y, por su intermedio, al Consejo Directivo Universitario para su aprobación; (ii) someter al Rector de la Seccional, para su aprobación, la compra y venta de equipos e inmuebles especialmente costosos; y (iii) manejar los recursos de los Fondos Patrimoniales de la Seccional, previo concepto del Consejo Administrativo.
- Para la ejecución presupuestal existen políticas de compras y pagos, y normas sobre viáticos y gastos de representación. El seguimiento a la ejecución presupuestal en el nivel general de la Seccional se hace mensualmente en la Reunión de Balance, dirigida por el Rector de la Seccional, en donde se revisan los estados financieros y la ejecución presupuestal a la fecha y se toman decisiones que permitan lograr la consecución de las metas presupuestales.

### Indicadores de gestión utilizados en el área financiera

La Seccional Cali ha realizado estudios financieros y ha desarrollado indicadores de gestión del área. Entre estos se destacan: (i) el Modelo Económico 1999-2005 (en conjunto con la Sede Central), que presenta un análisis histórico del comportamiento de los ingresos, los gastos y las inversiones en este período, muestra proyecciones al 2008 y ofrece una serie de recomendaciones sobre estos ítems; (ii) las proyecciones financieras para la Planeación Institucional 2006-2011, las cuales estimaron ingresos y gastos operacionales a partir de una nueva oferta de ocho programas de pregrado y doce de posgrado a partir del 2007, así como el incremento en los gastos, debido a la expansión de la oferta académica (*ver Tabla 99*); (iii) indicadores de gestión financiera incluidos en la Planeación Institucional (*ver Tabla 101*); y (iv) proyecciones de seguimiento a corto plazo (31 de diciembre) del desempeño financiero durante los años 2008 y 2009, años particularmente difíciles en lo referente a la situación de ingresos y gastos operacionales de la Seccional (*ver Tabla 100*).

### Gestión, evaluación y control financiero y presupuestal

- La Revisoría Fiscal es realizada, acorde a las normas, por la firma Deloitte & Touche Ltda. a los estados financieros de la Universidad, sin que se presente ninguna observación normativa o técnica relacionada con lo correspondiente a la contabilidad, el registro de operaciones y actos administrativos en lo referente a la Seccional Cali.
- En referencia al control interno, los planes de acción y resultados son comunicados mediante informes a la administración de la Seccional por parte del Auditor Interno, en donde se relacionan las debilidades, deficiencias, áreas de oportunidad y recomendaciones para el mejoramiento del control interno, las cuales no comprometen el desarrollo normal de la actividad. Estas observaciones han sido tomadas en cuenta y desarrolladas en más del 90% de las oportunidades durante el período 2006-2009, por los responsables de hacerlo.
- La Seccional participa en el Comité de Auditoría de la Universidad, creado en el 2006.

- En la Seccional opera un Comité Financiero, conformado por el Rector, el Vicerrector Académico, el Director General Administrativo, el Auditor Interno, el Tesorero y el Jefe de Crédito y Cartera. Este Comité selecciona las instituciones financieras en las cuales se realizan inversiones, mediante la fijación de un cupo máximo por institución. Los cupos se actualizan al menos una vez al año, teniendo en cuenta los balances y la calificación de la deuda a corto y a largo plazo. Existen atribuciones y límites de monto para la administración de las inversiones por parte de los miembros del Comité y del Comité en su conjunto.

Sin embargo,

- Los indicadores de gestión financiera, unidos a la Planeación Institucional, muestran tendencia al deterioro; además, el Valor Económico Agregado y la Variación Porcentual de los Ingresos Operacionales no han cumplido las metas propuestas en los años 2007, 2008 y 2009 (*ver Tabla 102*).
- Las proyecciones financieras de la Planeación Institucional, referidas al margen operacional, no se han cumplido, siendo los valores observados inferiores y negativos. No obstante, el modelo predijo correctamente la tendencia a la disminución en el margen operacional (*ver Tabla 99*).
- Los indicadores financieros de productividad y liquidez, si bien se encuentran en rangos aceptables, muestran una tendencia a su deterioro a lo largo de los últimos años, lo que podría comprometer a mediano plazo la estabilidad y la solidez financiera de la Seccional (*ver Tabla 102*).

#### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 99. Proyecciones financieras de la Planeación Institucional 2006-2011**

(cifras en miles de pesos colombianos)

	2009	2010	2011
Ingresos operacionales	54.840.810	59.129.495	64.563.109
Gastos operacionales	50.875.648	57.835.342	67.760.571
Margen operacional antes impuestos	3.965.162	1.294.153	-3.197.462

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

**Tabla 100. Proyecciones para el seguimiento a corto plazo de la actividad financiera de la Universidad 2008-2009**

(cifras en miles de pesos colombianos)

	Proyectado a diciembre 31 del 2008	Resultado real a diciembre del 2008	Proyectado a junio 30 del 2009	Proyectado a diciembre 31 del 2009	Resultado real a diciembre del 2009
Total ingresos operacionales	53.272.610	53.655.904	26.789.013	55.254.281	56.087.179
Total costos y gastos operacionales	52.971.377	54.303.110	26.121.041	57.266.328	59.661.537
Resultados operacionales	301.232	-647.206	667.971	-2.012.047	-3.574.358
Resultados del ejercicio	4.217.998	5.265.734	1.802.906	4.066.130	3.741.222

Fuente: Vicerrectoría Administrativa.

**Tabla 101. Indicadores financieros de la Planeación Institucional**

Indicador	2007	2008	2009
Valor agregado económico	-2.826,2	-4.670,0	-8.018,8
(millones de pesos colombianos)	(-2.503,1)*	(-1.818,0)	(-1.224,9)
Cobertura en efectivo	11,07	9,4	9,2
	(9)	(9)	(9)
Margen de operación	1,6	-1,21	-6,44
Variación porcentual de los ingresos operacionales	14,86	10,17	9,51
	(15,67)	(20,79)	(14,41)
Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.			
Nota: Valores meta entre paréntesis.			

Tabla 102. Indicadores financieros

Concepto	Descripción	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Endeudamiento</b>								
Concentración a corto plazo	Pasivo corriente / Pasivo total	95%	96%	95%	94%	93%	92%	93%
Endeudamiento total	Total pasivos / Total activos	16%	18%	16%	17%	16%	17%	18%
<b>Productividad</b>								
EBITDA*	Incremento patrimonial neto + Gastos financieros y depreciación	18.633	18.188	23.336	11.094	8.916	6.050	4.005
Margen de EBITDA	EBITDA / Total ingresos	15%	18%	29%	17%	17%	14%	12%
<b>Liquidez</b>								
Prueba ácida	Activos líquidos / Pasivo corriente	2,32	2,45	2,72	2,39	2,02	1,76	1,74
Solidez o estabilidad	Activo total / Pasivo total	6,35	5,47	6,16	5,82	6,10	5,75	5,48
Razón corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	2,20	2,45	2,72	2,39	2,03	1,76	1,75
Capital de trabajo*	Activo corriente - Pasivo corriente	51.752	55.517	47.425	34.604	18.414	11.543	9.951

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

\* Cifras en millones de pesos colombianos.

### 10.3. Presupuesto y funciones sustantivas

*La Institución cumple con los requerimientos presupuestales que se desprenden del Proyecto Institucional y de las actividades académicas y de bienestar. (Característica 33)*

#### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

- Los gastos de funcionamiento representaron, en promedio anual, el 82% del total del presupuesto de la Seccional Cali, mientras que la inversión en activos fijos representó el 12% (*ver Tabla 103*).
- Los Departamentos académicos elaboran los presupuestos anuales que contienen la mayoría de los gastos de funcionamiento en que se incurre para realizar la actividad de docencia, principalmente, la de los pregrados; los profesores de planta y de hora cátedra de la Seccional Cali se encuentran adscritos a estos Departamentos, por lo tanto, dichos presupuestos contienen también el tiempo pagado por la Universidad que los profesores dedican a la actividad de investigación, el cual es variable según los proyectos de investigación en curso, u otras actividades planeadas y acordadas entre el profesor y el Director de Departamento.
- Por otra parte, las actividades de docencia en los cursos de posgrado, educación continua y consultoría se pagan, en su mayoría, como bonificaciones adicionales, y de acuerdo a la realización de dichas actividades, las cuales se presupuestan en Dependencias especializadas para estas actividades (programas de posgrado, Centro de Consultoría y educación continua).
- El presupuesto dedicado a la actividad de investigación se conforma a partir de los dineros destinados como recursos frescos para esta actividad, los cuales se estiman y presupuestan a partir de la propuesta que elabora anualmente la Vicerrectoría Académica. En esta Vicerrectoría se tienen en cuenta los recursos ya comprometidos (proyectos de investigación de vigencias anteriores principalmente) y los gastos previstos según el programa de apoyo a la investigación.
- Además, en la preparación de los Planes de Trabajo Semestrales y según los proyectos de investigación institucionalmente reconocidos, los profesores asignan parte de su tiempo a la actividad investigativa.
- En el caso de actividades de extensión, se tiene principalmente la educación continua, que construye un presupuesto anual de sus ingresos y gastos, el cual se centraliza en la Vicerrectoría Académica; igualmente, para la actividad de consultoría se construye un presupuesto anual de los ingresos y gastos de la actividad.
- Los niveles de inversión en activos fijos promedio anual, en los últimos siete años, han sido del 11% del presupuesto total de la Seccional Cali, lo cual contribuye al sostenimiento y expansión de una infraestructura académica moderna (*ver Tabla 103*).
- El destino de la inversión en activos en total, durante los últimos siete años, ha sido construcción y edificaciones (50%), equipos de cómputo y software (26%), otros muebles y equipos (13%) y equipos de laboratorio (11%).
- En el 2008, los proyectos nuevos de la Planeación Institucional recibieron un presupuesto independiente de recursos frescos de COP\$ 1.600 millones (USD\$ 806.000), y en el 2009 de COP\$ 510 millones (USD\$ 257.000)
- Los criterios institucionales para la organización del presupuesto fueron calificados con 70% DMA por parte de las directivas.

Sin embargo,

- La ejecución presupuestal ha sido, en promedio anual y durante los últimos siete años, el 86% del presupuesto planeado, lo que indica que algunas actividades planeadas no son realizadas efectivamente, debido a restricciones presupuestales efectivas por el no cumplimiento de las metas de ingresos (por ejemplo, en el 2009) o a la no realización de actividades planeadas, aun teniendo disponible el gasto (por ejemplo, en algunos años la actividad de investigación no utilizó el presupuesto disponible).
- Los niveles de inversión efectivos tienden a ser superiores a los planeados, sobre todo, en los rubros de construcción, con lo que se puede estar causando restricciones importantes en otros tipos de inversión fija importantes, tales como equipos de cómputo y software, laboratorios y equipos de oficina, así como en el presupuesto de funcionamiento normal. En efecto, el presupuesto de funcionamiento ha sido, en promedio, 10 puntos porcentuales inferior al planeado, durante los últimos siete años.
- Las directivas calificaron con 62% DMA los criterios para el manejo del presupuesto, mientras que el personal administrativo general calificó los criterios para organización y manejo del presupuesto con 41% DMA. No hay claridad entre profesores para calificar el manejo del presupuesto (No sabe/No responde > 20%) (*ver Tabla 104*).

**Indicadores estadísticos asociados a esta característica**

**Tabla 103. Indicadores de desempeño presupuestal 2003-2009**  
(cifras en millones de pesos colombianos)

Concepto	2003 - P	2003 - E	2004 - P	2004 - E	2005 - P	2005 - E	2006 - P	2006 - E	2007 - P	2007 - E	2008 - P	2008 - E	2009 - P	2009 - E
1	66.995	70.104	64.407	54.389	63.901	52.832	60.274		60.180	44.522	58.318	50.156	61.633	52.664
2		105%		84%		83%				74%		86%		85%
3	91%	91%	92%	92%	91%	93%	88%		89%	90%	90%	92%	90%	93%
4	9%	9%	8%	8%	9%	7%	12%		11%	10%	10%	8%	10%	7%
5	66.995	62.202	64.407	59.252	58.873	55.024	63.497		63.298	63.019	63.501	61.236	65.873	58.782
6	88%	90%	90%	91%	92%	90%	95%		93%	91%	94%	92%	92%	94%
7	12%	10%	10%	9%	8%	10%	5%		7%	9%	6%	8%	8%	6%
8	85%	83%	88%	84%	89%	79%	95%		95%	70%	98%	88%	93%	89%
9	15%	20%	12%	9%	11%	7%	10%		7%	4%	11%	11%	15%	18%
10.1	987	633	2.513	1.269	1.207	909	174		224	127	632	538	1.090	410
10.2	4.726	6.483	2.628	2.811	2.178	1.788	2.134		1.274	941	2.526	3.779	4.444	6.923
10.3	882	376	763	408	1.523	477	967		1.544	897	1.107	957	1.632	1.477
10.4	3.357	5.024	1.887	618	2.048	1.319	3.043		1.674	851	2.970	1.721	2.565	1.856
11.1														
11.2	2.750	1.964	1.555	903	1.708	1.124	1.645		1.583	760	1.372	1.665	1.459	2.876
11.3														

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

Nota: Las casillas en blanco reflejan información en verificación.

**CONVENIONES**

P: Planeado.

E: Ejecutado.

1. Ejecución presupuestal (millones de pesos colombianos).

2. Nivel de ejecución (%).

3. Porcentaje de contribución de las matrículas a la financiación institucional.

4. Porcentaje de otras fuentes de financiación.

5. Comportamiento de los ingresos en los últimos cinco años.

6. Porcentaje de ingresos operacionales.

7. Porcentaje de ingresos no operacionales.

8. Porcentaje del presupuesto destinado a funcionamiento.

9. Porcentaje del presupuesto destinado a inversión.

**Presupuesto de Inversión**

10.1 Equipos de laboratorio y docencia.

10.2 Construcciones y edificaciones.

10.3 Muebles y equipo de oficina.

10.4 Equipos de computo y software.

11.1 Distribución del presupuesto, según funciones sustantivas (docencia).

11.2 Distribución del presupuesto, según funciones sustantivas (investigación).

11.3 Distribución del presupuesto, según funciones sustantivas (extensión).

**Tabla 104. Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la gestión financiera y presupuestal (% DMA)**

	Criterios para la organización y el manejo del presupuesto
Profesores de planta	52
Administrativos generales	41
Directivas	62
Escala: Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo, No sabe/No responde.	
Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.	

#### 10.4. Organización para el manejo financiero

*La Institución tiene una organización eficiente y funcionarios eficaces para el manejo financiero. (Característica 34)*

##### Autoevaluación

Se destacan como elementos positivos:

##### Organización para el manejo de los recursos financieros

- Los Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Seccional definen las funciones de las Dependencias administrativas y de las personas a su cargo relacionadas con el manejo contable, presupuestal y financiero de la Seccional.
- El Director General Administrativo es el responsable de la coordinación, elaboración y supervisión de la ejecución del presupuesto anual y del plan general de inversiones de la Seccional. Además, debe informar sobre la situación económica de la Universidad.
- La Seccional cuenta dentro de su estructura con una Dependencia encargada de la evaluación de la gestión presupuestal, que es la Oficina de Contabilidad y Presupuesto. El Reglamento Orgánico establece que a esta Oficina le corresponde verificar la utilización de los recursos económicos de la Seccional a través del presupuesto y del control de su ejecución, según las políticas del Consejo Directivo de la Seccional. La Oficina está compuesta por: (i) un Jefe de Contabilidad y Presupuesto, (ii) un Coordinador de Presupuesto, (iii) un Coordinador de Contabilidad, (iv) dos Analistas Contables, y (v) tres Auxiliares Contables. Esta Dependencia trabaja también procesos sistemáticos de gestión contable para producir información confiable y oportuna.
- La Seccional tiene una Oficina de Tesorería con funciones establecidas en el Reglamento Orgánico de la Seccional. Esta Oficina cuenta a su vez con normas internas y procedimientos sistemáticos para gestionar recursos financieros, administrar el Portafolio de Inversiones, los Fondos Patrimoniales, realizar movimientos bancarios, recaudos de caja y cobranzas. Esta Oficina también evalúa mensualmente su gestión, mediante un comparativo entre la rentabilidad del Portafolio de Inversiones y el promedio mensual de la DTF. Durante los últimos tres años el promedio de cumplimiento de la meta propuesta por el indicador ha sido del 104,54%, obteniendo un resultado satisfactorio. Además, esta Oficina evalúa mensualmente el cumplimiento en el pago de las obligaciones a proveedores y a la comunidad en general. Durante los últimos tres años se ha dado en promedio en cumplimiento del 95%, lo que se considera como un buen resultado.
- Todos los Directores y Jefes de oficina de la Dirección General Administrativa relacionados con el manejo contable, presupuestal y financiero de la Seccional tienen al menos título de pregrado en Ciencias económicas y administrativas y más de diez años de experiencia en sus funciones.

- Una política implícita de la Dirección General Administrativa ha sido el mantenimiento de una planta austera de personal administrativo, en la que se denota en índice de crecimiento casi nulo de este tipo de personal frente a uno positivo del personal académico, durante los últimos diez años. Esto ha implicado una mayor sistematización de los procesos y su integración, en aras de lograr economías de escala con la Sede Central.
- Existen normas y procesos sistemáticos para el manejo de lo financiero (*ver Tabla 105*).

### Evaluación y desempeño de lo financiero

- En cumplimiento de los Estatutos para la transición de Dirección General Administrativa a Vicerrectoría Administrativa, las directivas de la Universidad solicitaron, en el período reciente, una rendición de cuentas de la gestión administrativa y financiera, en la que se dio cuenta de catorce años de gestión por parte del Director General Administrativo.
- En el primer semestre del 2009, con el apoyo de la Facultad de Ingeniería, se realizó un estudio dirigido a evaluar la eficiencia de los programas de la Seccional, mediante metodología DEA (*Data Envelopment Analysis*). Los resultados de este trabajo, de corte académico, fueron socializados entre las directivas académicas y administrativas de la Seccional.
- La apreciación de las directivas y el personal administrativo general, en relación con la eficiencia y efectividad de los procedimientos y trámites financieros, es relativamente alta (70% y 72% DMA, respectivamente). No hay claridad sobre este aspecto entre los profesores de planta; sin embargo, un indicador por la oportunidad en el pago de la nómina fue calificado con 100% DMA (*ver Tabla 106*).

### Indicadores estadísticos asociados a esta característica

**Tabla 105. Inventario de normas internas para procedimientos y trámites financieros, con micro resúmenes de sus contenidos**

Norma relacionada con	Resumen
Subproceso gestión de Tesorería	Código: SPGIN - 007. Vigencia: septiembre 12 del 2005. Objetivo: administrar de manera eficiente los recursos financieros y gestionar los excedentes de liquidez.
Instructivo administración del portafolio	Código: INGIN - 012. Vigencia: septiembre 12 de 2005. Objetivo: invertir excedentes con la mejor opción, según tasas de captación ofrecidas por las entidades financieras y reservar recursos de vencimientos de inversión para el pago oportuno de las obligaciones adquiridas con terceros.
Subprocesos normas patrimoniales	Código: SPGIN - 008. Vigencia: octubre 04 del 2006. Objetivo: administrar los Fondos Patrimoniales constituidos por la Universidad.
Subprocesos recaudos	Código: SPGIN - 006. Vigencia: septiembre 12 del 2005. Objetivo: ser efectivos con el registro de los datos concernientes a los recaudos recibidos por la caja general y a los movimientos bancarios, garantizando el nivel de confiabilidad de dinero.
Procedimiento movimientos bancarios	Código: PDGIN - 001. Vigencia: septiembre 12 del 2005. Objetivo: identificar y contabilizar, de manera oportuna y precisa, las transacciones relacionadas con los movimientos bancarios de la Pontificia Universidad Javeriana Cali, contribuyendo al análisis, verificación y consolidación de la información.
Procedimiento recaudos de caja	Código: PDGIN - 002. Vigencia: marzo 13 del 2006. Objetivo: recaudar el dinero y contabilizar, de manera oportuna y precisa, los ingresos recibidos en la caja principal de la Tesorería de la Pontificia Universidad Javeriana.

Norma relacionada con	Resumen
Subproceso cobranza	Código: SPGIN - 005. Vigencia: mayo 17 del 2006. Objetivo: recaudar la cartera, teniendo en cuenta los acuerdos de pago establecidos con los deudores, y tener la información actualizada que permita la toma de decisiones por parte del Director General Administrativo de la Universidad.
Subproceso gestión contable	Código: SPGDA - 003. Vigencia: mayo 5 del 2006. Objetivo: generar información contable y presupuestal, de manera oportuna y confiable, para la toma de decisiones y cumplimiento de las diferentes obligaciones legales.

Fuente: Encuesta información no estructurada, 2010.

### Indicadores de apreciación asociados a esta característica

**Tabla 106. Apreciación de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la eficiencia y efectividad de los trámites financieros**

	Eficiencia y efectividad de los procedimientos y trámites financieros
Profesores de planta	59
Administrativos generales	72
Directivas	70

Fuente: Encuestas de evaluación, 2010.

### Valoración factor recursos financieros

En síntesis, la valoración del factor 10 es la siguiente:

Estado 2010	Valoración
F	Patrimonio institucional con crecimiento real positivo a lo largo de los últimos años. Alta inversión en activos fijos y financieros, que indican solidez institucional a largo plazo.
F	Estrategia general de equilibrio entre ingresos operacionales y gastos operacionales, que permite un desarrollo acorde con la dinámica de los recursos propios disponibles acumulados, principalmente, por la vía de los excedentes de cada año.
F	Existencia del Fondo Patrimonial Voluntario de Estabilidad y Desarrollo.
D	Alta participación de las matrículas en los ingresos de la Seccional.
D	La percepción de los profesores de planta, el personal administrativo y las directivas sobre la calidad de los criterios para la organización y manejo del presupuesto no es alta.

### Calificación del factor y sus características

	Descripción	Ponderación	Calificación
Factor	Recursos financieros	8%	4,4
Característica 31	Recursos financieros.	29%	4,6
Característica 32	Gestión financiera y presupuestal.	24%	4,2
Característica 33	Presupuesto y funciones sustantivas.	25%	4,3
Característica 34	Organización para el manejo financiero.	22%	4,4

## CALIFICACIÓN Y JUICIO EXPLÍCITO SOBRE LA CALIDAD GLOBAL DE LA SECCIONAL CALI

Para la realización de la calificación y emisión del juicio explícito sobre la calidad global se siguieron dos etapas. En una primera, cada miembro del Consejo Directivo de la Seccional (compuesto por el Rector de la Seccional, Vicerrectores, Decanos Académicos y del Medio Universitario, profesores y estudiantes) realizó un ejercicio previo de calificación individual o en consulta con miembros de sus Unidades y Dependencias, sobre la calificación de cada característica. Esto, teniendo como base para realizar dicho juicio, el informe autoevaluativo y las fortalezas y debilidades identificadas por la Comunidad Académica.

Los resultados de la calificación inicial de cada una de las características que fue realizada por cada miembro del Consejo, así como su justificación, fueron elementos compartidos y debatidos en sesiones del Consejo Directivo de la Seccional destinadas a emitir el juicio global de la calidad de la Seccional (Acta 194 del 18 de agosto del 2010 del Consejo Directivo de la Seccional). Posterior a las deliberaciones, y por consenso, se obtuvo la calificación de cada una de las características.

La calificación de cada factor resulta de la ponderación de las calificaciones de las características respectivas por su respectivo peso en el factor. La calificación final se obtuvo teniendo como base la ponderación de los factores definida previamente.

La calificación se realizó utilizando una escala valorativa, como ya se ha indicado, de 0 a 5, donde una calificación superior o igual a 4,1 indica cumplimiento en alto grado de la característica, factor o global, y una calificación superior o igual a 4,6 indica cumplimiento pleno.

En la siguiente tabla se muestran los factores ordenados según su peso, su respectiva calificación y la calificación global obtenida.

Número factor	Factor de evaluación definido por el CNA	Peso del factor	Calificación del factor
2	Estudiantes y profesores	14%	4,3
3	Procesos académicos	13%	4,3
5	Pertinencia e impacto social	11%	4,1
4	Investigación	11%	4,1
1	Misión y Proyecto Institucional	10%	4,4
7	Bienestar institucional	9%	4,4
10	Recursos financieros	8%	4,4
6	Autoevaluación y autorregulación	8%	4,1
9	Recursos de apoyo académico y planta física	8%	4,6
8	Organización, gestión y administración	8%	4,3
	Total	100%	4,3

De acuerdo con la escala de calificación adoptada, la Seccional Cali obtiene una calificación global de 4,3, valor que representa cumplimiento en alto grado de calidad.

La siguiente tabla muestra las calificaciones obtenidas para cada una de las características:

No. característica	Factor CNA	Característica	Calificación de la Universidad			
			Peso relativo de la característica en el factor (porcentaje)	Peso del factor PUJ (porcentaje)	Calificación de la característica	Calificación del factor
1	Misión y Proyecto Institucional	Coherencia y pertinencia de la Misión	35	10	4,5	4,3
2		Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional.	30		4,4	4,3
3		Formación integral y construcción de la Comunidad Académica en el Proyecto Institucional.	35		4,4	4,3
4	Estudiantes y profesores	Deberes y derechos de los estudiantes.	10	14	4,5	4,3
5		Admisión y permanencia de los estudiantes.	15		4	4,3
6		Sistema de estímulos y créditos para los estudiantes.	11		4	4,3
7		Deberes y derechos del profesorado.	10		4,5	4,3
8		Planta profesoral.	15		4,1	4,3
9		Carrera docente.	13		4,6	4,3
10		Desarrollo profesoral.	15		4,6	4,3
11		Interacción académica de los profesores.	11		4,1	4,3
12	Procesos académicos	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo.	54	13	4,2	4,3
13		Programas de pregrado, posgrado y educación continua.	46		4,5	4,3
14		Formación para la investigación.	40		4,2	4,3
15	Investigación	Investigación.	60	11	4,1	4,3
16		Institución y entorno.	45		4,2	4,3
17	Pertinencia e impacto social	Egresados e Institución.	35	11	3,9	4,3
18		Articulación de funciones.	20		4,2	4,3
19	Autoevaluación y autorregulación	Sistemas de evaluación.	36	8	4,4	4,3
20		Sistemas de información.	30		4	4,3
21		Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.	34		4	4,3
22		Clima institucional.	35		4,4	4,3
23	Bienestar institucional	Estructura del bienestar institucional.	30	9	4,4	4,3
24		Recursos y servicios para el bienestar institucional.	35		4,5	4,3

No. característica	Factor CNA	Característica	Calificación de la Universidad				
			Peso relativo de la característica en el factor (porcentaje)	Peso del factor PUJ (porcentaje)	Calificación de la característica	Calificación del factor	Calificación de la Universidad
25	Organización, gestión y administración	Administración y gestión, y funciones institucionales.	27	8	4,1	4,3	4,3
26		Procesos de comunicación interna.	25		4,1		4,3
27		Capacidad de gestión.	24		4,3		4,3
28	Recursos de apoyo académico y planta física	Creación, modificación y extensiones de programas académicos.	24	8	4,6	4,6	4,3
29		Recursos de apoyo.	56		4,6		4,3
30	Recursos financieros	Recursos físicos.	44	8	4,5	4,4	4,3
31		Recursos financieros.	29		4,6		4,3
32	Recursos financieros	Gestión financiera y presupuestal.	24	8	4,2	4,4	4,3
33		Presupuesto y funciones sustantivas.	25		4,3		4,3
34		Organización para el manejo financiero.	22		4,4		4,3

## PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO

En esta sección se presentan las propuestas de mejoramiento y de fortalecimiento, producto de la autoevaluación institucional. Éstas se organizan en un conjunto diferenciado según correspondan a un proceso de mejoramiento que atiende a debilidades detectadas, o de fortalecimiento que permitirán consolidar aquellos aspectos que deben caracterizar la calidad de la Universidad. En esta sección se exponen también los insumos que facilitaron su construcción y algunas consideraciones metodológicas para entender su alcance.

### Insumos para su formulación

- Proceso de autoevaluación institucional que permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la Universidad y calificar su calidad global.
- Consultas a todas las Unidades y Dependencias de la Universidad en diversos momentos del proceso (consulta individual en las encuestas, consulta institucional con base en información recolectada, consulta posterior a la visita de pares colaborativos), para la identificación de fortalezas, debilidades y propuestas de mejoramiento.
- Visita e informe de pares académicos colaborativos

### Consideraciones metodológicas

- El propósito del trabajo fue ordenar y dar sentido a un proceso de consultas reiteradas y participativas, de manera que se estructurara un todo coherente como propuestas de fortalecimiento o mejoramiento con alcance institucional, según el caso.
- Mediante el estudio de los diversos insumos se construyó una síntesis cualitativa en categorías y subcategorías, procurando no dejar por fuera las múltiples propuestas y la naturaleza diversa de las temáticas.
- Para construir esta síntesis se tuvieron en cuenta, principalmente como criterios organizadores, las orientaciones institucionales del Proyecto Educativo –de aquí las grandes categorías propuestas y su orden de importancia en la presentación–. Estas categorías no son excluyentes unas de otras y mantienen relaciones de causalidad. Las subcategorías, a su vez, enfatizan sobre todo su relación funcional con la dimensión representada en la categoría.
- Se consideraron propuestas tanto de fortalecimiento (consolidación de fortalezas) como de mejoramiento (superación de debilidades).
- Otro criterio de reducción para la elaboración de la síntesis fue evitar la dispersión de temas y propuestas de mejoramiento, de manera que elementos similares sean considerados desde una sola categoría o subcategoría. Esto permite, por un lado, una primera priorización implícita (se disminuyen niveles de prioridad al hacer similares diferentes propuestas), a la vez que facilita posteriormente la priorización de las subcategorías en el momento de vincularlas con la planeación y la gestión, por medio de la cual se llevarán a cabo las acciones concretas de mejoramiento.

### Categorías generales y subcategorías de fortalecimiento o mejoramiento

Con base en las anteriores consideraciones metodológicas se definieron las siguientes ocho categorías generales y 28 subcategorías de fortalecimiento o mejoramiento:

- a. Estudiantes
  - i. Atracción y vinculación de los estudiantes nuevos (mejoramiento).
  - ii. Retención, programas de apoyo y sistemas de acompañamiento (fortalecimiento).
  - iii. Recursos económicos para apoyo a estudiantes (mejoramiento).
- b. Profesores
  - i. Mecanismos e incentivos para el desarrollo de la carrera profesoral (mejoramiento).
  - ii. Cualificación de los profesores de planta y de hora cátedra (fortalecimiento).
  - iii. Perfeccionamientos sobre el Plan de Trabajo, la evaluación y el plan de mejoramiento de los profesores de planta (mejoramiento).
- c. Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización
  - i. Seguimiento de la reforma curricular (mejoramiento).
  - ii. Competencias requeridas de castellano, matemáticas e inglés (mejoramiento).
  - iii. Desarrollo de normatividad específica para los posgrados (mejoramiento).
- d. Investigación y maestrías de investigación y doctorados
  - i. Cualificación de la actividad investigativa: incremento de la productividad científica socialmente reconocida, investigación pertinente, visibilidad de la producción intelectual (fortalecimiento).
  - ii. Cualificación de la gestión de la investigación (mejoramiento).
  - iii. Financiación externa de proyectos de investigación (mejoramiento).
  - iv. Desarrollo de innovación y transferencia de conocimientos (mejoramiento).
- e. Proyección
  - i. Posicionamiento de la Universidad e interacción con el medio (fortalecimiento).
  - ii. Relevancia e impacto de los proyectos sociales (fortalecimiento).
  - iii. Profundización de las relaciones con los egresados: servicios, bolsa de empleo, organizaciones y donaciones (fortalecimiento).
- f. Dirección
  - i. Visión, Misión e identidad de la Universidad (fortalecimiento).
  - ii. Contactos (vínculos) con grupos de interés (mejoramiento).
  - iii. Fortalecimiento de la cultura de la acción planificada y de los mecanismos de retroalimentación, incluyendo la integración, planeación y presupuesto (mejoramiento).
  - iv. Sistema de indicadores universitarios (fortalecimiento).
  - v. Procesos de comunicación: Gobierno General y Facultades, actividades académicas y actividades administrativas, estudiantes-universidad. Nivel de escucha y difusión de servicios (mejoramiento).
- g. Organización y gestión administrativa y financiera
  - i. Formación y capacitación de directivas (fortalecimiento).
  - ii. Evaluaciones de desempeño y propuestas de mejoramiento del personal administrativo, del Medio Universitario y directivas (fortalecimiento).
  - iii. Nuevas fuentes de recursos financieros (mejoramiento).
  - iv. Criterios para la organización y manejo del presupuesto (mejoramiento).
  - v. Plan Maestro de Desarrollo de la Planta Física (fortalecimiento).
  - vi. Articulación y desarrollo de la tecnología con las actividades académicas (docencia e investigación), administrativas y del Medio Universitario (fortalecimiento).
- h. Medio Universitario
  - i. Servicios de bienestar (fortalecimiento).

## Características de las subcategorías de fortalecimiento o mejoramiento

Las categorías y subcategorías de mejoramiento se presentan organizadas en una matriz que contiene, para cada una de éstas, los siguientes elementos descriptivos:

1. Diferenciación según sea una propuesta de mejoramiento o de fortalecimiento.
2. Objetivo general para alcanzar.
3. Acciones propuestas para alcanzar el objetivo. Estas acciones son una síntesis general que surge de tener en cuenta múltiples iniciativas particulares encaminadas a dar cuenta de la subcategoría. Su carácter general amerita una discriminación más detallada de tareas concretas, la cual se definirá una vez los responsables de la sinergia comiencen a gestionar cada propuesta.
4. Instancias directivas responsables de lograr la sinergia necesaria entre las distintas Dependencias de la Seccional, las cuales se comprometerán a la realización de la propuesta de mejoramiento.
5. Evaluación sobre el origen de los recursos necesarios para adelantar las acciones. Esto, en términos de su disponibilidad, bien sea en el presupuesto ordinario o como recursos adicionales que sería necesario gestionar.
6. La relación que tiene cada subcategoría con los factores y características del modelo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

Finalmente, es necesario aclarar que no se ha dispuesto una vinculación explícita de estas propuestas de mejoramiento con la Planeación Institucional, debido a que esta última cumple su ciclo en el 2011 y ya se están sentando las bases para un nuevo ciclo de planeación. En consideración de lo anterior, las propuestas de mejoramiento que se presentan son un insumo básico para la nueva planeación. No obstante, en casos particulares, y cuando las propuestas coinciden con acciones planeadas en curso, se dará inicio a su gestión a lo largo del presente año.

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Estudiantes	Vinculación, atracción de estudiantes nuevos.	Mejoramiento	<p>Atraer un mayor número de estudiantes con alto potencial humano y niveles de desempeño alto en las pruebas SABER.</p> <p>Nivelar y subsanar deficiencias en el desempeño de los estudiantes matriculados en competencias básicas de lectura, escritura, matemáticas e inglés.</p>	<p>1. Promoción:</p> <p>1.1. Rediseño de actividades de promoción que destaquen el interés de la Universidad por vincular estudiantes con excelencia académica y humana.</p> <p>1.2. Focalización de la promoción sobre grupos objetivo con las características del numeral anterior (1.1).</p> <p>1.3. Buena comunicación de los criterios de excelencia y mejoramiento en el proceso de promoción.</p> <p>2. Selección:</p> <p>2.1. Revisión y aplicación de los criterios de selección, con base en excelencia académica y humana, y con el respectivo ajuste de los perfiles de ingreso.</p> <p>2.2. Establecimiento de compromisos de mejoramiento explícitos con los estudiantes, haciendo especial énfasis en competencias de lectura, escritura, matemáticas e inglés (según sea el caso).</p> <p>2.3. Evaluación de la participación del Medio Universitario en el proceso de selección.</p>	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 5 (Admisión y permanencia de estudiantes).</b>
Estudiantes	Retención, programas de apoyo y sistemas de acompañamiento.	Fortalecimiento	Disminuir aún más los niveles deserción durante los primeros semestres de las cohortes nuevas en los programas de pregrado.	<p>1. Institucionalización y continuidad del Programa de Retención Estudiantil.</p> <p>2. Consolidación de la Consejería Académica.</p> <p>3. Evaluación del impacto de las actividades del Medio Universitario en la retención estudiantil.</p>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores: Cs 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes).</b>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Estudiantes	Recursos económicos para apoyo a estudiantes.	Mejoramiento	Incrementar el número y el porcentaje de estudiantes que reciben becas. Incrementar el número y porcentaje de estudiantes que reciben créditos (Icetex, Universidad).	Estudio de la viabilidad y puesta en marcha de las siguientes acciones: 1. Refuerzo e incremento de las opciones de crédito y financiación. 2. Generación de mayor ofertas de becas. 3. Revisión y consolidación del Plan de Auxilios Educativos para colaboradores.	VAD	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 6 (Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes).</b>
Profesores	Mecanismos e incentivos para el desarrollo de la carrera profesional.	Mejoramiento	Incrementar el nivel de motivación y compromiso de los profesores con el desarrollo de una carrera docente de alta calidad en la Universidad.	Revisión y actualización del Reglamento del Profesorado y su gestión, en lo atinente a: 1. Las bases y la dinámica de la carrera profesional, según diferentes categorías del Escalafón (requisitos de ingreso, permanencia y ascenso en cada categoría, logros en la realización de las funciones sustantivas, y estímulos necesarios para permanencia y ascenso). 2. Mejoramiento continuo de la gestión de los procesos administrativos, en lo que se refiere a hacer efectivo lo relativo a la carrera docente.	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 9 (Carrera docente) Cs 10 (Desarrollo Profesional).</b>
Profesores	Cualificación de los profesores de planta y de hora cátedra.	Fortalecimiento	Incrementar la proporción de profesores con doctorado. Mejorar el nivel de inglés de los profesores de planta. Mejorar la cualificación pedagógica de los profesores para la formación por competencias.	Desarrollo continuado del Plan Integrado de Formación y Desarrollo de Profesores Universitarios, con las dimensiones básicas que éste propone.	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 8 (Planta Profesional) Cs 10 (Desarrollo profesional) Cs 9 (Carrera Docente).</b>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Profesores	Perfeccionamientos sobre el Plan de Trabajo, evaluación y plan de mejoramiento de los profesores de planta.	Mejoramiento	Incrementar el nivel de productividad de los profesores de planta. Incrementar la motivación y el compromiso del cuerpo profesoral con respecto a la evaluación y plan de mejoramiento de los profesores de planta.	<p>Revisión y actualización del Reglamento del Profesorado en lo relativo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los principios y directrices sobre la elaboración, la ejecución y el seguimiento al Plan de Trabajo Semestral de los profesores de planta, así como del consecuente plan de mejoramiento.</li> <li>2. Los principios y directrices sobre la evaluación de los profesores, debidamente articulada a la realización de las funciones sustantivas.</li> <li>3. La relación entre Plan de Trabajo, plan de mejoramiento y evaluación de los profesores.</li> <li>4. La gestión de los procesos académico administrativos relacionados con el Plan de Trabajo, la evaluación y el plan de mejoramiento.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 9 (Carrera docente)</b> <b>Cs 10 (Desarrollo Profesional)</b>
Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	Seguimiento de la reforma curricular.	Mejoramiento	Evaluar la Reforma Curricular del 2005. Lograr la acreditación de alta calidad de todos los programas acreditables. Realizar la autoevaluación periódica (cada dos años) de los programas de pregrado y posgrado, de acuerdo a la ley.	<p>Evaluación y seguimiento de la reforma curricular del 2005, en lo relativo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivos de aprendizaje.</li> <li>2. Evaluación de aprendizajes.</li> <li>3. Metodologías de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>4. Funcionamiento del sistema de créditos.</li> <li>5. Catálogo de asignaturas.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario y recursos adicionales	<b>Factor 3 Procesos Académicos Cs 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo), Cs 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua).</b> <b>Factor 8 Organización, gestión y administración Cs 28 (Creación modificación y extensión de programas académicos).</b>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	Competencias requeridas de castellano, matemáticas e inglés.	Mejoramiento	<p>Disminuir aún más los niveles de deserción durante los primeros semestres en los programas de pregrado.</p> <p>Fortalecer y focalizar las actividades académicas destinadas a la nivelación y desarrollo de competencias en lectura, escritura, matemáticas e inglés de los estudiantes de los programas de pregrado.</p>	<p>Fortalecer y focalizar las actividades académicas destinadas a la nivelación y desarrollo de competencias en lectura, escritura, matemáticas e inglés de los estudiantes de los programas de pregrado.</p>	VAC	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<p><b>Factor 3 Procesos Académicos Cs 12 (Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo), Cs 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua)</b></p>
Programas de pregrado, especializaciones y maestrías de profundización	Desarrollo de normatividad específica para los posgrados.	Mejoramiento	<p>Desarrollar y ejecutar una normatividad de posgrados.</p>	<p>1. Evaluación de la situación de los programas de posgrado.</p> <p>2. Elaboración, aprobación y puesta en marcha de la política y su reglamentación.</p>	VAC	Presupuesto Ordinario	<p><b>Factor 3 Procesos académicos Cs 13 (Programas de pregrado, posgrado y educación continua)</b>  <b>Factor 4 Investigación Cs 14 (Formación para la investigación), Cs 15 (Investigación)</b>  <b>Factor 8 Organización, gestión y administración Cs 28 (Creación modificación y extensión de programas académicos).</b></p>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Investigación, maestrías de investigación y doctorados	Calificación de la actividad investigativa (incremento de la productividad científica socialmente reconocida); investigación pertinente; visibilidad de la producción intelectual.	Fortalecimiento	Incrementar el número de grupos de investigación en las categorías más altas del escalafón de Colciencias.  Incrementar la productividad científica socialmente reconocida (investigación pertinente) y la visibilidad de la producción intelectual.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Difusión y aplicación de la Política de Investigación vigente, en lo que tiene que ver con las estrategias y prioridades sobre temas y líneas de investigación.</li> <li>2. Revisión y puesta en práctica de estrategias para dar mayor visibilidad a los resultados de las investigaciones.</li> <li>3. Revisión y puesta en marcha de estrategias para mejorar la posición de la Seccional en el escalafón de Colciencias.</li> <li>4. Fomento y consolidación de la participación de la Seccional en redes científicas.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario y recursos adicionales	<p><b>Factor 1 Misión y Proyecto Cs (Coherencia y pertinencia de la Misión).</b></p> <p><b>Factor 2 Estudiantes y Profesores Cs 9 (Carrera Docente)</b></p> <p><b>Factor 4 Investigación Cs 14 (Formación para la Investigación), Cs 15 (Investigación).</b></p>
Investigación, maestrías de investigación y doctorados	Calificación de la gestión de la investigación.	Mejoramiento	Revisar y mejorar el nivel de satisfacción de los investigadores sobre la calidad de los servicios y otros soportes para la investigación	<p>Revisión y mejoramiento del sistema de gestión de proyectos de investigación incluyendo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La implementación del módulo de costeo de proyectos del ERP.</li> <li>2. La metodología de evaluación de proyectos.</li> <li>3. La movilidad académica de los profesores.</li> <li>4. La ejecución presupuestal.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario	<p><b>Factor 4 Investigación Cs 14 (Investigación).</b></p>
Investigación, maestrías de investigación y doctorados	Financiación externa de proyectos de investigación.	Mejoramiento	Propender por la financiación externa de proyectos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación y establecimiento de estrategias para capacitar a los investigadores.</li> <li>2. Fomento de un mayor nivel de financiación externa nacional e internacional para proyectos de investigación.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario	<p><b>Factor 4 Investigación Cs 14 (Investigación)</b></p> <p><b>Factor 10 Recursos Financieros Cs 31 (Recursos Financieros).</b></p>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Investigación, maestrías de investigación y doctorados	Desarrollo de innovación y transferencia de conocimientos.	Mejoramiento	Promover la transferencia de productos de conocimiento al medio externo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación y establecimiento de mecanismos que permitan concretar procesos de innovación.</li> <li>2. Difusión y puesta en marcha del Reglamento de Propiedad Intelectual.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 4 Investigación Cs 14 (Investigación)</b> <b>Factor 5 Pertinencia e Impacto Social Cs 16 (Institución y entorno).</b>
Proyección	Posicionamiento de la Universidad e interacción con el medio.	Fortalecimiento	Fortalecer, mediante la definición de estrategias específicas, los procesos de interacción de la Seccional con su entorno.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación, consolidación e introducción de los factores y elementos diferenciadores, como parte de la imagen de la Universidad hacia su interior y hacia el entorno.</li> <li>2. Actualización constante de las estrategias de promoción de los programas de pregrado, posgrado, consultoría, educación continua y otros proyectos con impacto social.</li> <li>3. Profundización en el conocimiento de expectativas y demandas sobre las funciones sustantivas de los actores externos.</li> <li>4. Consolidación de la presencia de la Seccional y sus profesores en redes nacionales e internacionales.</li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 1 Misión y Proyecto Cs (Coherencia y pertinencia de la Misión).</b> <b>Factor 5 Pertinencia e Impacto Cs 16 (Institución y entorno).</b>
Proyección	Relevancia e impacto de los proyectos sociales.	Fortalecimiento	Fortalecer los procesos de interacción con el entorno, en lo referente a la realización de proyectos sociales con impacto en el desarrollo regional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración y realización de proyectos de servicio con alto impacto a la luz de la Misión de la Seccional.</li> <li>2. Establecimiento de estrategias de articulación de los diferentes proyectos y acciones existentes, incluso las iniciativas individuales.</li> <li>3. Establecimiento de estrategias de articulación entre docencia, investigación y servicio para la realización de proyectos con impacto social.</li> </ol>	VAC	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 5 Pertinencia e Impacto Cs 16 (Institución y entorno).</b>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Proyección	Profundización de las relaciones con los egresados: servicios, bolsa de empleo, organizaciones y donaciones.	Fortalecimiento	Vincular más activamente a los egresados, a través de una oferta de servicios dirigida a ellos. Mejorar la satisfacción de los egresados sobre su vínculo con la Universidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Consolidación y mejoramiento continuo de los canales de comunicación con los egresados, en particular, para difundir los servicios que les presta la Universidad.</li> <li>Desarrollo de estrategias para promover la empleabilidad de los egresados.</li> <li>Consolidación y mejoramiento continuo del funcionamiento de la bolsa de empleo.</li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 5 Pertinencia e Impacto Cs 16 (Institución y entorno) Cs 17 (Egresados e institución).</b>
Dirección	Visión, Misión e identidad de la Universidad.	Fortalecimiento	Definir la nueva Visión al 2017 y los lineamientos estratégicos de desarrollo de la nueva Planeación Institucional 2012-2017.	Definición de los elementos básicos de la nueva Planeación Institucional.	RECTORIA	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 1 Misión y Proyectivo Cs (Coherencia y pertinencia de la Misión). Factor 5 Pertinencia e Impacto Cs 16 (Institución y entorno).</b>
Dirección	Contactos (vínculos) con grupos de interés.	Mejoramiento	Explorar y definir lineamientos sobre la participación de grupos de interés en comités y espacios de reflexión de la Universidad.	Definición sobre la participación de grupos de interés que alimenten la reflexión sobre temas clave del desarrollo de la Universidad y de su entorno, y que coadyuven al establecimiento de políticas universitarias.	RECTORIA	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 1 Misión y Proyectivo Cs (Coherencia y pertinencia de la Misión). Factor 5 Pertinencia e Impacto Cs 16 (Institución y entorno) , Cs 17 (Egresados e institución).</b>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Dirección	Fortalecimiento de la cultura de la acción planificada y de los mecanismos de retroalimentación, incluyendo la integración de planeación y presupuesto.	Mejoramiento	Evaluar la Planeación existente y definir la nueva Planeación Institucional para el periodo 2012-2017.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación de la Planeación Institucional 2006-2011.</li> <li>2. Elaboración participativa de la Planeación Institucional 2012-2017.</li> <li>3. Fortalecimiento de una cultura de la autoevaluación de la Planeación Institucional y de los planes de gestión de las Unidades y Dependencias, los cuales incluyen seguimiento, evaluación y acciones de mejoramiento.</li> <li>4. Revisión y definición de los criterios para la articulación entre la Planeación Institucional, los Planes de Gestión de las Unidades y Dependencias de la Universidad, y la elaboración y ejecución del presupuesto de ingresos, gastos e inversiones de la Universidad.</li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales específicos para este fin	<p><b>Factor 1 Misión y Proyecto Institucional</b>  <b>Cs 2 Orientaciones y Estratégicas del Proyecto Institucional.</b>  <b>Factor 5 Cs 16 ( Institución y Entorno)</b>  <b>Factor 6 Autoevaluación y Autorregulación Cs 19 (Sistemas de Autoevaluación).</b></p>
Dirección	Sistema de indicadores universitarios.	Fortalecimiento	<p>Desarrollar una cultura de la medición y el mejoramiento en la Universidad.</p> <p>Afinar un sistema sólido de indicadores cualitativos y cuantitativos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de un sistema de indicadores con seguimiento anual.</li> <li>2. Utilización de los recursos informáticos para establecer nuevos proyectos de indicadores en procesos estratégicos de la Universidad.</li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario	<p><b>Factor 1 Misión y Proyecto Cs 1 (Coherencia y Pertinencia de la Misión).</b>  <b>Factor 6 Autoevaluación y autorregulación Cs 20 (Sistemas de Información).</b>  <b>Factor 8 Organización, gestión y administración Cs 26 Procesos de Comunicación Interna.</b></p>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Dirección	Procesos de comunicación: entre Gobierno General y Facultades, entre actividades académicas y actividades administrativas. Nivel de escucha y difusión de servicios.	Mejoramiento	Mejorar la calidad de la comunicación entre las distintas Unidades y Dependencias, con los estudiantes y los grupos de interés.  Incrementar la satisfacción de la Comunidad Educativa sobre las características generales de los procesos y medios de comunicación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un plan de acción claro para mejorar los procesos de comunicación, tanto interna como externa, de la universidad, que incluya:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>Retroalimentación entre las diferentes instancias comprometidas en la comunicación.</li> <li>Generación de espacios para manifestación de problemas.</li> <li>Mejoramiento de la página web.</li> <li>Difusión de los resultados de la actividad institucional, en general, y la Planeación Institucional, en particular.</li> <li>Comunicación a los responsables, según funciones establecidas en los Reglamentos, sobre los criterios y datos relacionados con la planeación y ejecución del presupuesto, incluidas proyecciones.</li> <li>Divulgación de los Reglamentos, en particular, del Reglamento del Estudiante, la reforma curricular y sus normas conexas, en términos de flexibilidad, programas de intercambio y movilidad.</li> <li>Divulgación de los resultados de los estudios sobre clima organizacional y sus planes de mejoramiento.</li> <li>Divulgación de decisiones clave que afectan a la Comunidad Universitaria.</li> </ol> </li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<p><b>Factor 1 Misión y proyección: Cs 2 (Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional).</b></p> <p><b>Factor 7 Bienestar institucional: Cs 22 (Clima institucional).</b></p> <p><b>Factor 8 Organización, gestión y administración: Cs 26 (Procesos de comunicación interna).</b></p>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Organización y gestión administrativa y financiera	Formación y capacitación de directivas.	Mejoramiento	Desarrollar las competencias de dirección del cuerpo directivo de la Universidad.	Diseño y ejecución de un plan de capacitación para las directivas.	VAD	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<p><b>Factor 1</b> Misión y proyecto: Cs 2 (Orientaciones y estrategias de Proyecto Institucional).</p> <p><b>Factor 6</b> Autoevaluación y autorregulación: Cs 19 (Sistemas de evaluación).</p> <p><b>Factor 6</b> Autoevaluación y autorregulación: Cs 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo).</p> <p><b>Factor 8</b> Organización, gestión y administración: Cs 27 (Capacidad de gestión).</p>
Organización y gestión administrativa y financiera	Evaluaciones de desempeño y propuestas de mejoramiento del personal administrativo, del Medio Universitario y de directivas.	Fortalecimiento	Fortalecer los procesos de evaluación del personal administrativo y de las directivas de la Universidad.	Mejoramiento de los procesos de evaluación y seguimiento de planes de mejoramiento del personal administrativo y de las directivas de la Universidad.	VAC - VAD	Presupuesto Ordinario	<p><b>Factor 2</b> Estudiantes y Profesores: Cs 9 (Carrera docente).</p> <p><b>Factor 6</b> Autoevaluación y autorregulación: Cs 19 (Sistemas de evaluación).</p> <p><b>Factor 6</b> Autoevaluación y autorregulación: Cs 21 (Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo).</p>
Organización y gestión administrativa y financiera	Nuevas fuentes de recursos financieros.	Mejoramiento	Incrementar el nivel de recursos financieros externos de la Universidad, con énfasis en aquellos que no provienen de las matriculas, para apalancar la actividad universitaria.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión y puesta en marcha de un plan de búsqueda de recursos nuevos para sostener acciones de mejoramiento.</li> <li>2. Definición de estrategias tendientes a recuperar los niveles de estudiantes, en aquellos programas con tendencia al decrecimiento.</li> </ol>	VAD	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<p><b>Factor 10</b> Recursos financieros: Cs 31 (Recursos financieros).</p>

Categoría de mejoramiento	Subcategoría de mejoramiento	Tipo de propuesta	Objetivos	Acciones propuestas	Responsable de Sinergia	Origen de los recursos (Presupuesto Ordinario / Recursos adicionales)	Factor y características del modelo del CNA con el cual está relacionada la subcategoría
Organización y gestión administrativa y financiera	Criterios para la organización y el manejo del presupuesto.	Mejoramiento	Consolidar el presupuesto como la herramienta mediante la cual se lleven a cabo los planes generales de desarrollo de la Universidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Actualización de proyecciones sobre el crecimiento de la Universidad para la definición de necesidades de planta y plan de financiamiento.</li> <li>Actualización y análisis del modelo económico de la Universidad.</li> </ol>	VAD	Presupuesto Ordinario	<b>Factor 10 Recursos financieros: Cs 31 (Recursos financieros), Cs 32 (Gestión financiera y presupuestal), Cs 33 (Presupuesto y Funciones Sustantivas).</b>
Organización y gestión administrativa y financiera	Plan Maestro de Desarrollo de la Planta Física.	Fortalecimiento	Incrementar la satisfacción de los miembros de la Comunidad Educativa, relacionada con el campus universitario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Actualización del Plan Director de Planta Física, atendiendo la disponibilidad de recursos financieros.</li> <li>Adecuación de sitios para descanso de profesores, estudiantes y personal administrativo.</li> <li>Adecuación de la planta física para el acceso a personas con discapacidad.</li> </ol>	VAD	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<b>Factor 9 Recursos de apoyo académico y planta física: Cs 30 (Recursos físicos).</b>
Organización y gestión administrativa y financiera	Articulación y desarrollo de la tecnología con las actividades académicas (docencia e investigación), administrativas y del Medio Universitario.	Fortalecimiento	Agilizar la actualización tecnológica de la Seccional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Actualización tecnológica de la Seccional en el uso interactivo de medios de información y comunicación.</li> <li>Uso de las capacidades técnicas en sistemas de información, para la generación de información confiable en lo relativo a lo financiero, administrativo y académico.</li> </ol>	RECTORIA	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	<b>Factor 9 Recursos de apoyo académico y planta física: Cs 29 (Recursos de apoyo académico).</b>
Medio Universitario	Servicios de bienestar.	Fortalecimiento	Lograr un mayor nivel de cobertura y calidad en la oferta de servicios del Medio Universitario, en especial, para estudiantes de programas nocturnos y posgrados Mantener la satisfacción de la Comunidad Educativa en lo relacionado con la prestación de los servicios del Medio Universitario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Incremento, de manera flexible, del nivel de servicios ofrecido por el Medio Universitario para estudiantes y profesores, especialmente, para los estudiantes de programas nocturnos y posgrados.</li> <li>Incremento, de manera flexible y según demanda, de la capacidad de prestación de servicios específicos, en particular, el de asesoría psicológica.</li> </ol>	VMU	Presupuesto Ordinario y Recursos adicionales	Factor 7 Bienestar Institucional Cs 24 (Recursos para el bienestar institucional).