

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
JAVERIANA - Bogotá**

**Primera Convocatoria de Buenas Prácticas
de Dirección Estratégica Universitaria 2011**

Institución

Pontificia Universidad Javeriana

Nombre de la persona que presenta la práctica

Diana Fernández Ramírez

Cargo

Jefe Oficina de Promoción Institucional

Correo

diana.fernandez@javeriana.edu.co

Nombre de la Buena Práctica

Portafolio de servicios y actividades de mercadeo para aspirantes a los programas de pregrado, padres de familia y colegios en el tránsito de la educación media a la educación superior.

Descripción de la situación problema de origen

El tránsito de la educación media a la educación superior en Colombia genera grandes retos para las instituciones educativas públicas y privadas del país. Del paso armonioso de un nivel al otro depende en buena parte el logro de los objetivos sociales que el país persigue con la educación de pregrado, así como el cumplimiento de las metas particulares que llevan a los estudiantes y sus familias a invertir diversos tipos de recursos en estudios técnicos, tecnológicos o profesionales una vez terminado el colegio. En este contexto y con el propósito específico de responder a estos retos, la Oficina de Promoción Institucional (OPI) ha diseñado y puesto en marcha a lo largo de los últimos 9 años un portafolio de servicios de información, acompañamiento y asesoría, que atiende las necesidades que tienen los aspirantes, sus familias y los colegios en el proceso de selección de carrera y universidad. Este portafolio busca atraer y vincular a la Javeriana estudiantes con excelentes condiciones académicas y personales, y constituirse en el primer escalón de una estrategia integral de retención que los lleve a terminar con éxito su carrera.

Descripción de la práctica: Objetivo; acciones; recursos humanos, técnicos, económicos y de infraestructura

Teniendo en cuenta que el proceso de selección de carrera y universidad no es un proceso lineal sino que se da en distintos momentos con diferentes demandas de información y acompañamiento, la oferta incluida en el portafolio se concentra en un periodo de tiempo que atiende los grupos antes mencionados desde que los estudiantes están en grado 10º hasta que ingresan a la Universidad (se está trabajando actualmente para aumentar la cobertura a grados anteriores, en lo posible, hasta llegar a los estudiantes de 8º). El acompañamiento dura entre 2 y 3 años

(dependiendo del colegio) a lo largo de los cuales se busca generar distintos tipos de interacciones con los aspirantes y sus prescriptores más cercanos: profesores, orientadores profesionales, rectores y padres de familia. Con el propósito de diferenciar los servicios que se ofrecen según los distintos objetivos que persiguen, el portafolio está organizado en tres componentes:

Componente 1: Esta es tu Universidad: eligiendo la Javeriana

Este componente busca que los grupos de interés involucrados tengan un acercamiento directo a la Javeriana, conozcan sus carreras, los perfiles de ingreso, los campos de desempeño profesional y el ambiente universitario, como insumos para el proceso de toma de decisiones sobre carrera y universidad. Estas son actividades centradas en mercadeo cuyo propósito es mostrar directamente las ventajas comparativas de la Universidad frente a otras instituciones.

Entre los servicios que se ofrecen en este componente se encuentran los siguientes: Expojaveriana, visitas guiadas, ferias universitarias en Bogotá y otras ciudades del país y el exterior, apoyo a colegios en el proceso de admisión de sus estudiantes, exposiciones temáticas por áreas del conocimiento y conversatorios con egresados, entre otros. A través de ellos se atienden aproximadamente 70.000 personas cada año y los resultados de las evaluaciones que se hacen periódicamente permiten afirmar que son muy bien recibidos por los grupos objetivo, contribuyen de manera importante en la selección y atracción de estudiantes, y fortalecen el posicionamiento general de la Universidad. Como ejemplo vale la pena mencionar que Expojaveriana, feria anual a la cual asisten aproximadamente 9.500 estudiantes de los mejores colegios de Bogotá y el país, ha mantenido en los últimos años un calificación general promedio de 4.5 (en una escala de 1 a 5 donde 5 es la mejor calificación) tanto entre los estudiantes que la visitan como entre los orientadores profesionales de los colegios participantes. Adicionalmente, el 97% de los encuestados de este último grupo reporta como importante incluir este evento dentro de sus labores de orientación y el 100% dice estar dispuesto a recomendar la Universidad Javeriana a futuros estudiantes como producto de su experiencia en la feria. De igual forma el 93% de los participantes en las visitas guiadas en la Universidad durante el 2010 las calificaron como buenas o excelentes en los 8 ítems evaluados.

Componente 2: Coaching Vocacional

El propósito de este componente es ofrecer acompañamiento y herramientas para la indagación y observación de competencias y afinidades de los jóvenes en el proceso de toma de decisión sobre carrera y universidad. Adicionalmente, se busca generar espacios de encuentro con directivos de colegios para tratar temas de mutuo interés en el tránsito a las instituciones de educación superior. Hacen parte de este componente los Programas Contacto y Conexión Javeriana.

Contacto brinda consejería vocacional profesional, personalizada y gratuita a los aspirantes y sus familias. Atiende aproximadamente 9.000 personas de manera presencial y 13.000 a través de medios digitales (e-mail y skype) o vía telefónica cada año. Estudios internos y contratados con proveedores externos para evaluar el

Programa han destacado la satisfacción de sus usuarios, el impacto positivo que tiene en el proceso de toma de decisiones sobre carrera y universidad, y su identificación como un rasgo distintivo de la Javeriana que hace visible su sentido de responsabilidad social.

Conexión Javeriana es un espacio de inserción a la vida universitaria en el cual estudiantes de grado 10 y 11 pueden cursar durante un semestre asignaturas del catálogo regular de las diferentes carreras de la Javeriana. Este Programa les permite a los estudiantes conocer los ritmos, exigencias y metodologías propios de la vida universitaria y les brinda insumos para reflexionar sobre su proyecto de vida en el contexto de una opción profesional específica. Está dirigido a estudiantes de excelentes condiciones académicas y personales (no está concebido como un programa de gran cobertura), se inicia a través de una carta de acuerdo entre el colegio y la Universidad en donde las dos instituciones se comprometen a hacerle seguimiento a los participantes, el costo de cada asignatura depende del número de créditos y los excedentes que genera se utilizan para dar becas dentro del mismo Programa a alumnos de excelentes condiciones académicas procedentes de colegios que atienden estudiantes de estratos socioeconómicos bajos. En el 2010 participaron en Conexión 86 estudiantes y tiene prevista una cobertura máxima de 200 jóvenes.

Además de los dos programas, este componente incluye otros servicios tales como encuentros con directivos de colegios, remisión de informes a las instituciones de educación media sobre el desempeño de sus estudiantes en la Universidad, cursos preuniversitarios y cursos de orientación profesional y de preparación para la prueba de estado.

Componente 3: Conocimiento Javeriano al Servicio de los Colegios

Dadas las necesidades particulares de cada colegio, la Javeriana ofrece la posibilidad de diseñar y desarrollar actividades especiales que orienten y abran espacios de reflexión para los estudiantes, padres de familia, orientadores profesionales y profesores, en torno a temas relevantes para estos grupos y sobre las cuales la Universidad cuenta con desarrollos académicos importantes. En este marco, la OPI pide apoyo a profesores Javerianos expertos en diversas áreas para preparar conferencias, talleres o actividades con el propósito de atender las solicitudes de los colegios. Estas actividades se desarrollan de manera presencial en los colegios o través de un aula virtual que se ha creado para tal fin en la Oficina, atienden cada año aproximadamente 11.000 personas y han sido muy bien evaluadas por los grupos a los cuales van dirigidas. Dentro de las actividades que se han diseñado y puesto en marcha por solicitud de los colegios se pueden mencionar las siguientes:

1. Actividades académicas y artísticas:

- Conferencias sobre desordenes alimenticios, implicaciones jurídicas para los menores de edad del matoneo en los colegios, suicidio en adolescentes y culturas juveniles, entre otras.
- Talleres sobre herramientas para la elaboración de proyectos ambientales escolares, afecto y sexualidad, y resolución de conflictos.

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
JAVERIANA - Bogotá**

**Primera Convocatoria de Buenas Prácticas
de Dirección Estratégica Universitaria 2011**

- Prácticas, salidas de campo y eventos intercolegiados tales como visitas guiadas a humedales, olimpiadas de filosofía, olimpiadas de ciencias sociales y estudios literarios, y pasantías en medicina.
- Actividades artísticas como conciertos didácticos.

2. Talleres de formación o actualización para profesores de colegios

En ellos se han abordado los siguientes temas: tipos y arquetipos Junguianos, búsqueda de información para orientación profesional a través de la web y herramientas para fortalecer la docencia en las matemáticas.

La Oficina cuenta con un equipo de 8 profesionales y 3 personas de apoyo administrativo. El 60% del tiempo de este grupo está dedicado a atender los servicios incluidos en el portafolio. Adicionalmente, funcionarios de otras dependencias participan en estas labores y en algunas ocasiones se contratan servicios de terceros (personas naturales o jurídicas) en temas que requieran soporte especializado. Respecto a los recursos económicos, la OPI invierte cada año aproximadamente \$500.000.000 (pesos del 2011) en este portafolio. Finalmente, en relación con los recursos técnicos y de infraestructura, para el desarrollo de todas las actividades se cuenta con el apoyo de los sistemas de información de la Universidad, su planta física y todos los servicios de logística disponibles en el campus.

Contribución a la Misión y a la Visión Institucional

Dentro de las contribuciones de esta buena práctica a la Misión y Visión institucional se destacan las siguientes:

1. Atracción, selección y absorción de estudiantes con excelentes condiciones académicas y personales. La curva de inscritos a pregrado comparando semestres equivalentes ha mostrado una tendencia al crecimiento. Las tasas de selección han estado por debajo del promedio de las mismas tasas para universidades privadas pares en Bogotá y las de absorción por encima del promedio correspondiente en el mismo grupo. Adicionalmente, en los últimos 6 años, el 70% de los estudiantes de pregrado que ingresan a la Universidad proceden de colegios muy superior (utilizando la categorización que hace el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación – ICFES) y el 88% de colegios muy superior y superior (datos tomados de los Boletines Estadísticos de la Secretaría de Planeación de la Universidad).

2. Retención de estudiantes. El portafolio de servicios de la OPI está incluido dentro del Plan de Retención y Acciones Afirmativas de la Universidad. Este Plan, coordinado por la Asistencia de Asuntos Estudiantiles de la Vicerrectoría Académica, expresa los derroteros institucionales en este tema y ha sido socializado internamente y con instituciones gubernamentales.

3. Visibilidad de ventajas comparativas y rasgos distintivos de la Javeriana. Tal como se mencionó anteriormente y como lo reportan diversas consultas hechas a los grupos de interés involucrados, los servicios del portafolio son fuertemente identificados como actividades de responsabilidad social de la Universidad. En este sentido, es importante

tener en cuenta algunas directrices que sobre el tema ha definido la institución y que sirven de marco general para el portafolio: “La responsabilidad social no es simplemente algo nuevo en la vida y en el quehacer universitario javeriano pues dicha responsabilidad es de la esencia y de la naturaleza misma de la Universidad (...) El Proyecto Educativo Javeriano inscribe la responsabilidad social en las funciones sustantivas de la Universidad que de suyo se entienden al servicio de la sociedad y en su ejercicio debe velar permanentemente por su realización eficaz” (Tomado de “Documentos Institucionales - Política de Responsabilidad Social Universitaria”). Adicionalmente, la gran cobertura de los servicios del portafolio, la presencia de sus tres componentes actuando de manera articulada y la diferenciación de servicios dependiendo de las particularidades y solicitudes de las instituciones de educación media y los grupos de interés, atienden a los principios de formación integral, pluralidad, inclusión y presencia en el país que propone la Misión de la Universidad.

Grupos de interés involucrados y valor agregado generado por la Práctica a dichos grupos

El centro de estos servicios es el estudiante potencial. Sin embargo, se considera primordial atender y acompañar algunos agentes que se convierten en prescriptores fundamentales y directos en el momento de la toma de decisiones: padres de familia, orientadores profesionales, rectores y profesores de colegios. Tal como se comentó previamente, los grupos mencionados se atienden desde que los estudiantes están en grado 10° hasta que ingresan a la Universidad (se está trabajando actualmente para aumentar la cobertura a grados anteriores, en lo posible, hasta llegar a los estudiantes de 8°).

El principal valor agregado del portafolio para estos grupos tiene que ver con su contribución directa a los objetivos que ellos persiguen y las necesidades que tienen en los procesos de orientación profesional. Como se mencionó anteriormente y siguiendo lo que reportan las evaluaciones adelantadas, los grupos de interés involucrados consideran que los servicios incluidos en el portafolio aportan elementos importantes en la reflexión y el proceso de toma de decisiones sobre carrera y universidad, incluso en casos en que los estudiantes potenciales no están considerando la Javeriana como la universidad en la cual quieren adelantar sus estudios de pregrado. De igual forma, los servicios que se ofrecen permiten que los distintos actores involucrados sientan la Universidad como una institución que los apoya desde mucho antes de iniciar su proceso formal de inscripción a la institución.

Ámbito institucional (Académico, financiero, proyección, etc.) en que se generó la buena práctica

Este trabajo se generó desde el ámbito de mercadeo de la Universidad con un fuerte enraizamiento en las esferas académicas y de proyección de la institución.

Análisis sobre el carácter innovador de la Buena Práctica

Muchas instituciones de educación superior cuentan con actividades formales de mercadeo para atraer estudiantes a sus programas de pregrado. Sin embargo, la mayoría de dichas actividades corresponde a lo que en el portafolio de la Javeriana se enmarca dentro del componente 1 descrito anteriormente. En contraste, la oferta de servicios de la Universidad para aspirantes a los programas de pregrado, padres de familia y colegios, incluye dos componentes adicionales que resultan innovadores frente a las prácticas de otras instituciones y que generan un abanico de servicios articulados muy atractivo para los grupos objetivo involucrados.

El diseño de servicios y actividades que se apoyan en fortalezas y áreas de trabajo existentes en la Universidad es uno de los elementos innovadores de esta práctica. El curso de orientación profesional incluido en los servicios es un caso que sirve para ilustrar el tema. Este era un servicio que prestaba la Vicerrectoría del Medio Universitario desde hace varias décadas a los estudiantes regulares javerianos indecisos sobre su opción profesional. Tomando como base este trabajo y con el apoyo de uno de los programas de educación continua de la Universidad, se revisó y actualizó el curso para ponerlo a disposición no sólo de estudiantes regulares javerianos sino también de estudiantes potenciales. Gracias al trabajo conjunto de las dependencias involucradas, el curso en su nuevo formato se ofrece ampliamente desde hace varios años de manera presencial y, desde el año pasado, de manera virtual. Experiencias como ésta que hacen efectivas sinergias entre distintas unidades de la Universidad son una nota característica del portafolio de servicios y le dan mayor viabilidad y sostenibilidad.

Finalmente, el portafolio ha podido armonizar de manera innovadora actividades que podrían considerarse estrictamente de mercadeo dirigidas a la atracción de aspirantes, con temas académicos y de proyección que no se asociarían, desde una visión tradicional, con el reclutamiento de estudiantes. Esto responde a un supuesto que está a la base de gran parte del trabajo que adelanta la OPI: el mejor mercadeo se hace garantizando la calidad de los programas y dando oportunidades a los aspirantes y sus prescriptores para conocer “en vivo” lo que la Javeriana les ofrece. De hecho, resultados de estudios contratados por la Universidad para identificar los medios a través de los cuales los estudiantes potenciales buscan información de los programas identifican como uno de los dos más importantes a los referidos, entendiendo éstos como amigos, egresados o familiares que a través del “voz a voz” reportan experiencias que han tenido con la Universidad a través de distintos puntos de contacto.

Análisis sobre la sostenibilidad de la Buena Práctica

El trabajo continuo durante los últimos 9 años, los resultados obtenidos y la consolidación de esta oferta de servicios tanto al interior de la Universidad como entre los grupos objetivo son evidencia de la sostenibilidad que ha tenido esta práctica. Con él ánimo de profundizar en el tema, se presentan a continuación ciertos elementos que han sido fundamentales para garantizar dicha sostenibilidad:

1. Desde el inicio se ha contado con el compromiso y apoyo del Gobierno General de la Universidad y con la participación permanente de otros actores universitarios claves

en el tema (decanos, directores de carrera, profesores, directores de programas o unidades particulares). La voluntad, entusiasmo y retroalimentación de todos ha fortalecido el portafolio y lo ha hecho crecer a lo largo de los años.

2. En términos presupuestales siempre se ha contado con los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades existentes y para la generación de nuevas áreas de trabajo. Esto ha estado acompañado por un ejercicio permanente de evaluación de los resultados obtenidos y de análisis de la pertinencia y factibilidad de nuevas propuestas.

Adicionalmente, es importante resaltar que la buena relación costo beneficio entre los montos invertidos y el número de personas atendidas, el número de estudiantes inscritos y las tasas de selección y absorción, ha garantizado la sostenibilidad de la práctica. De igual forma, la relación costo beneficio resulta muy interesante si se compara la inversión en este portafolio con la inversión en otras estrategias de mercadeo tales como la pauta en medios masivos. Todo esto sin tener en cuenta otro tipo de beneficios difíciles de ponderar en términos económicos como el posicionamiento y “capital simpatía” que la Universidad acumula con este trabajo.

3. Finalmente, la innovación constante para responder a nuevas necesidades y evitar agotamiento de los públicos, y un monitoreo de buenas prácticas en mercadeo universitario a nivel nacional e internacional, han sido también condiciones necesarias para garantizar la permanencia del portafolio.

Recomendaciones sobre su replicabilidad

La creación de un portafolio de servicios de este tipo es una práctica con altas posibilidades de réplica en otra institución de educación superior. Esto se facilitaría teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Análisis conjunto de las características y necesidades específicas de los grupos objetivo particulares y de los propósitos de la institución relacionados con el mercadeo de sus carreras, con el objetivo de generar servicios o programas que respondan a los intereses de las dos partes de manera directa y simultánea.

2. Análisis de las fortalezas de la institución relacionadas con las demandas de los grupos objetivos para utilizar dichas fortalezas en el diseño de los servicios.

3. Diseño del portafolio por etapas de tal manera que se atiendan en primera instancia las necesidades prioritarias de la institución y de los grupos objetivo. En cada etapa es necesario evaluar los resultados e impacto de las actividades desarrolladas para hacer los ajustes necesarios antes de abrir nuevos campos de trabajo. Esto permite consolidar los logros y evitar la dispersión de recursos.

4. Hacer un proceso de “venta interna” del portafolio de tal manera que se cuente con el apoyo del gobierno de la institución y otros actores universitarios claves para su desarrollo. En este sentido es muy importante socializar resultados que muestren el

impacto positivo del trabajo para la institución y que garanticen un adecuado flujo de recursos económicos, tecnológicos, de personal y de infraestructura para el portafolio.

Fin del Documento
Bogotá, junio 3 de 2011