

ACTUALIZACIÓN DE TEMAS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y LÍDERES PARA LA ETAPA FINAL DE LA PLANEACIÓN “DESAFIAMOS LOS LÍMITES” 2019-2021¹

1. INTRODUCCIÓN

A tres años de terminar este ciclo de la planeación, la Seccional se interroga por cuál debe ser la manera de abordar esta “última etapa” de la trayectoria iniciada en 2011 que buscaba desafiar los propios límites de las posibilidades de desarrollo institucional.

En términos de MEGAS, planes, proyectos e indicadores, hay evidencia para destacar los avances realizados, que, entre otras cosas, son compromisos con la autonomía universitaria, los estudiantes y sus familias y otros *stakeholders* y en particular con el Ministerio de Educación, que reconoció a la Seccional como parte de la Universidad Javeriana Multicampus con ocho años de acreditación institucional.

La vara se colocó en la parte alta de la calidad, en un sector donde la dificultad para medirla y la facilidad para imitarla, hacen que sea la autorregulación y de pares la que permita garantizar a la sociedad lo bien que cumplimos nuestra Misión a través de la planeación institucional.

Y el desafío se ha asumido a pesar de las restricciones, dificultades, limitantes y ausencias, con ideas innovadoras, el esfuerzo creciente y la persistencia y el compromiso con las grandes metas propuestas por parte de la comunidad educativa.

Para hacer esta reflexión sobre la planeación, es pertinente leer el contexto y la coyuntura, interna y externa, y más cuando se perfila una actualización del caminar institucional para un periodo de tiempo de tres años que culminará el experimento audaz de un ciclo de planeación propuesto para una década. En este sentido, tal vez lo primero sea preguntarse por cambios sustanciales que obliguen a hacer reformulaciones de fondo en el marco de la planeación.

¿Alguna de las megas propuestas no es más relevante para tener la importancia que se le ha asignado?

¿Hemos logrado con creces resultados de impacto en alguna de las megas que nos permita dejarla al buen cuidado de la gestión?

La respuesta negativa a estos interrogantes, a la luz de los indicadores y el balance anual que se hace del avance de la planeación, haría pensar que el camino recorrido muestra una trayectoria y trazabilidad positivas, pero que igualmente es importante persistir hasta terminar esta carrera, que se planteó de largo aliento con la debida flexibilidad y capacidad de adaptación a las circunstancias actuales. Para dar peso a lo que nos proponemos, que es actualizar la planeación institucional, se propone dar realce a los siguientes campos de análisis:

- 1. Las megas y sus grandes temas y proyectos estratégicos planteados en 2011 con su perspectiva de desarrollo al año 2021.**
- 2. Los indicadores clave y de control que muestran el avance institucional hacia las megas.**
- 3. El contexto, las perspectivas y la forma como afectarán los puntos 1 y 2 para llegar a una versión final validada de esta actualización y la distribución del liderazgo sobre la misma.**

¹ Fecha de actualización: 15 de febrero de 2019, documento en elaboración, presentación a inducción de directivos

2. 30 GRANDES TITULARES (TEMAS/INICIATIVAS/PROYECTOS) ESTRATÉGICOS PARA 2021

2.1 MEGA EXCELENCIA HUMANA Y ACADÉMICA

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
Alineación curricular a la Misión y a la Visión	Formulación de Intencionalidades formativas institucionales Reformas Curriculares de Pregrado Directriz Curricular Pregrado PLAN LEO + PLAN B2 +SABER PRO Política de posgrados Directrices Curriculares de Posgrado Modelo de procesos para el desarrollo de nuevos programas Creación y funcionamiento del CEA	1 Afianzar el CEA -PLAN CEA 2019-2021 2 Afianzar Plan LEO + Afianzar Plan B2 3 Estrategia SABER PRO 4 Completar reformas curriculares en pregrado y posgrado (perfiles de egreso, sílabo). Ajuste a las directrices curriculares de pregrado y posgrado Lo anterior con énfasis en la innovación y mejoramiento pedagógico para profesores de planta y cátedra	VAC <i>Indicadores: Resultados SABER PRO: <u>Competencias Genéricas RC, LC, CE, CC, I</u> <u>Competencias específicas por programa</u></i>
Desarrollo de la Oferta Académica	21 PROGRAMAS NUEVOS ENTRE 2012 Y 2018	5 Oferta Académica: 20 PROGRAMAS NUEVOS EN CURSO + LOS QUE ETÁN POR DEFINIR EN 2019/2020/2021 con condiciones de ALTA CALIDAD	VAC <i>Indicador: <u>Composición Estudiantil (Estudiantes de Pre, Pos, Virtuales, Presenciales, por programa, facultad, extensiones, ampliaciones, por estrato, becados, actuales y proyectados).</u></i>
Estudios de tendencias de las ocupaciones- profesiones y programas actuales y potenciales	Avances parciales indirectos según nuevos programas, renovación de registros y acreditaciones y Desarrollo de la oferta	6 Prospectivas/Mapeos/Estudios/Vigilancias	REC
Acreditaciones Nacionales e Internacionales <i>Indicador:</i>	4 PRE ABET + 10 PRE CNA	7 ACREDITACIÓN FACULTAD CEA CON AACSB 8 SEIS PROGRAMAS ADICIONALES ACREDITADOS DE PREGRADO Y DOS MAESTRÍAS CON EL CNA	VAC VAD Indicadores: <i>1. <u>Programas Acreditados Internacionales por facultad.</u></i> <i>2. <u>%Acreditación CNA</u></i>
Uso de TIC en programas actuales y nuevos programas	Creación y funcionamiento del CRAI Puesta en marcha de la Maestría en Asesoría Familiar, primer programa modalidad virtual. Desarrollo y oferta de 18 MOOCs	9 Afianzar el CRAI (PLAN CRAI 2019-2021) 10 Desarrollo del CAMPUS VIRTUAL JAVERIANA COLOMBIA	VAC <i>Indicadores: <u>1 Composición Estudiantil</u></i>

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
	10 asignaturas en flipped classroom		<u>2 USO de TIC f (PLAN CRAI+ Campus Virtual) e.g. Asignaturas Blended, Competencias TIC prof-estud, Uso de MOOCS.</u>
Ambientes de Aprendizaje	Creación y funcionamiento del CRAI y el CEA Renovación Biblioteca	Afianzar CRAI – CEA	<u>VAC</u> <u>Indicadores:</u> <u>1 Satisfacción de la comunidad educativa con los ambientes de aprendizaje</u>
Plan de Desarrollo de Infraestructura Física		11 Validación del Plan Maestro de Infraestructura Primera fase nuevo bloque de edificios 12 Espacios para el descanso y la recreación	<u>VAD</u> <u>1 Satisfacción de la comunidad educativa con la infraestructura física</u>
Desarrollo de la Internacionalización	Oficina de Relaciones Internacionales reestructurada Creación y funcionamiento del Centro de Idiomas	13 Ejecución y seguimiento del PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN 2018-2021 14 Apoyo al crecimiento y desarrollo del Centro de Idiomas	<u>REC VAC VMU VAD</u> <u>Indicadores:</u> <u>1. Movilidad entrante y saliente de estudiantes y Profesores total y según modalidad SNIES.</u> <u>2. Coautorías Internacionales totales y por facultad.</u> <u>3. Dobles titulaciones totales y por facultad</u>
Desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria	Proyecto de RSU Fondo San Francisco Javier Programa Forja Cultura ciudadana Formulación y ejecución del Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil	15 Consolidación del programa Forja (METAS 2021) y del Fondo San Francisco Javier 16 Promoción de la Resolución de Conflictos, Reconciliación y Paz (PLAN)-Convivencia 17 Ejecución y revisión del Plan de permanencia y Graduación Estudiantil	<u>VAC VMU</u> <u>VMU, IEI</u> <u>VAC, VAD, VMU</u> <u>Indicadores:</u> <u>1. Saber Pro: Competencias ciudadanas por programa y facultad.</u> <u>2. Excelencia Humana f(Forja y otros)</u> <u>3. Deserción interanual en pregrado pro programa y total</u>
Identidad, Liderazgo y Participación	Hacer inventario de los que ya se hace por fuera de la planeación Procesos formativos	18 Vivencia de la Identidad Javeriana: Ser Javeriano..., Identidad y Liderazgo Javeriano, Experiencias Formativas Participación Estudiantil	<u>VMU, VAC</u> <u>Indicadores:</u> <u>1 Composición Estudiantil</u>

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
	Identidad Javeriana: Ajuste a la asignatura de Humanidades I Programas de Desarrollo y formación de directivos y Colaboradores		<u>2 Excelencia Humana</u> <u>3 Satisfacción de la Comunidad Educativa</u>
Estudios del entorno, empleadores sobre diferenciadores javerianos	Estudio institucional auto evaluativo Estudio de Plan de Mercadeo (Tallink)	19 Creación y fomento y desarrollo de la nueva Dirección de Relacionamiento	REC Indicadores: <u>1 Composición Estudiantil</u> <u>2 Satisfacción y Empleabilidad según empleadores</u>
Seguimiento a egresados sobre empleabilidad y diferenciadores	1 Seguimiento institucional + seguimientos parciales para renovación de acreditación	Dirección de Relacionamiento	REC <u>1 Composición Estudiantil</u> <u>2 Satisfacción de los Egresados</u> <u>3 Empleabilidad de los egresados</u> <u>4 Cubrimiento efectivo de egresados por parte de la universidad (salesforce)</u>

MEGA INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
<p>Desarrollo de la investigación (desde focalización hasta seguimiento)</p> <p>Desarrollo de la innovación y el emprendimiento</p>	<p>PLAN DE DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN (Facultades e Institucional)</p> <p>Plan para el desarrollo de la innovación y el emprendimiento – Medición de Cultura de la Innovación.</p> <p>Apoyo de CAMPUS NOVA al emprendimiento y a la formación en emprendimiento</p> <p>Directriz sobre propiedad intelectual</p> <p>Design Factory</p>	<p>20 Validación y actualización de las metas y proyectos propuestos en el PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN (Institucional y de Facultades)</p> <p>21 Consolidación del “Sistema de Investigación, innovación y emprendimiento”: *Fortalecimiento y puesta en marcha de institutos y centros de investigación y transferencia de conocimiento: *Consolidación de Doctorados, Instituto y Centros, Colombia Científica Programa de OMICAS *Consolidación del modelo de Semilleros de Investigación *Innovación y emprendimientos de base tecnológica, cultural y social. *Recursos externos para la investigación, la innovación y el emprendimiento.</p> <p>22 Sistema Javeriano de Innovación y Emprendimiento 2018-2021 Centro Javeriano de Innovación y Emprendimiento Campus Nova</p>	<p>VAC VAD</p> <p><i>Indicadores:</i></p> <p><i>1 Profesores con doctorado</i></p> <p><i>2 Grupos de investigación A y AI</i></p> <p><i>3 Profesores según categoría Colciencias</i></p> <p><i>4 Artículos ISI</i></p> <p><i>5 Artículos SCOPUS</i></p> <p><i>6 Recursos Externos para la investigación (como proporción de los recursos internos)</i></p> <p><i>7 Innoquotient (Indicador Cultura de la Innovación)</i></p> <p><i>8 UBI University Index Incubator Index</i></p> <p><i>9 Profesores categorizados por Colciencias</i></p> <p><i>10 Otra producción intelectual relevante según nuevo reglamento del profesorado (libros y capítulos de libro)</i></p>

2.3 MEGA SOSTENIBILIDAD

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
Desarrollo estratégico del talento humano: Desarrollo Profesoral Desarrollo de Directivos Desarrollo del personal administrativo	BENEFLEX, POLÍTICA DE DESARROLLO DEL CUERPO PROFESORAL DIRECTRIZ DE PLAN DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCTORAL, PROGRAMA DE DESARROLLO DE DIMENSIONES - ADMINISTRATIVO PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS y DE COLABORADORES	23 Tema/ Pilar estratégico “Talento Humano que lidera e impulsa el cambio” liderado por la Vicerrectoría Administrativa. 24 Nuevo Reglamento del Profesorado en funcionamiento	<u>VAC</u> <u>VAD</u> <u>VMU</u> <u>Indicadores:</u> 1. <u>Composición Profesoral</u> 2. <u>Excelencia pedagógica profesores de planta</u> 3. <u>Profesores con doctorado</u> 4. <u>Indicadores de lo administrativo del talento humano como Estabilidad/Rotación</u>
Mejoramiento del Clima Organizacional	Medición de clima organizacional, planes de acción	25 Tema / Pilar estratégico “Talento Humano que lidera e impulsa el cambio” liderado por la Vicerrectoría Administrativa.	<u>VAD</u> <u>VMU</u> <u>Indicadores: Medición Clima Organizacional</u>
Consecución de recursos adicionales para lograr las MEGAS y establecer relaciones con el entorno (empresas, estado, egresados, promoción) que promueven el desarrollo a largo plazo de la universidad.		Creación y funcionamiento de una Dirección de Relacionamiento con su respectivo plan de desarrollo y metas a 2021	<u>VAD</u> , <u>DIRELAC</u> , <u>VAD</u> , <u>VAC</u> <u>Indicadores:</u> 1 <u>% Matrículas en ingresos operacionales</u> 2 <u>Diversificación de los ingresos y contribución al margen operativo</u> 3 <u>Margen Operativo (NIIF)</u> 4 <u>Indicadores del Plan 2019/21 de DIRELAC</u>

TEMA/ INICIATIVA/ PROYECTO en 2011	“AVANCES” A 2018	PROSPECTIVA/AVANCE esperado a 2021	Líderes e indicadores
	Avances en actividades administrativas relacionadas con recursos adicionales (ej. La Mercadería)	26 Generación de nuevos negocios a la Universidad con foco en lo educativo y actividades conexas.	VAD <i><u>5 Indicadores de la generación de nuevos negocios como aporte al margen neto de la universidad</u></i>
	Avances en actividades administrativas relacionadas con el mejoramiento de las condiciones financieras (Créditos ACCES ICETEX) – Crédito Directo	27 Establecer mejores condiciones económicas y financieras para garantizar acceso a nuevos estudiantes.	VAD <i><u>Indicadores:</u></i> <i><u>1 Composición estudiantil (estudiantes becados y con ayudas financieras)</u></i>
Rediseño y mejoramiento de eficiencia de procesos administrativos y académicos ante nuevas realidades y necesidades	Formulación y ejecución del Proyecto de Modelo de Gestión por procesos	28 Modelo de GXP en funcionamiento (operativo) Consolidación de una cultura del mejoramiento continuo	VAD <i><u>Indicadores:</u></i> <i><u>1 Satisfacción GXP</u></i> <i><u>2 Indicadores del Modelo</u></i>
	Plan estratégico de tecnología de la información	29 Tema /Pilar Estratégico liderado por la Vicerrectoría Administrativa: “TECNOLOGIAS DIGITALES DE PUNTA Y EFECTIVAS”	VAD <i><u>1 Indicadores del PETI</u></i>
	Avances en actividades relacionadas con la gestión ambiental del campus Opción complementaria en Medio Ambiente Especialización en Derecho Ambiental	30 Plan de gestión ambiental de la universidad inspirado en <i>Laudato Sí</i> – Cuidar nuestra casa común	VMU VAD <i><u>Indicadores del GreenMetric ranking (6 dimensiones, 69 sub indicadores)</u></i>

3. 25 Indicadores claves de la planeación con metas establecidas al año 2021

INDICADOR		2016	2017	2018 (Preliminar)	Meta 2021 o Proyección
Estudiantes (5)	Composición Estudiantil: Estudiantes de pregrado	6933	7010	7167	7500
	Composición Estudiantil: Estudiantes de posgrado	1451	1272	1302	1500
	Composición Estudiantil: Becas otorgadas	852	886	900	1000
	Deserción interanual en pregrado	5,40%	4,80%	4,5%	3,5%-3,8%
	Evolución del Salario de Enganche de Egresados según OLE en relación con referentes	1,08	0,87	1,24	Mantener paridad con referentes
Resultados Saber Pro (% Q5) (5)	Razonamiento cuantitativo (% quintil superior)	36,20%	40,40%	44%	50%
	Lectura crítica (% quintil superior)	36,70%	39,30%	43%	48%
	Comunicación escrita (% quintil superior)	28,50%	28,90%	30%	40%
	Competencias ciudadanas (% quintil superior)	32,30%	32,90%	30%	40%
	Inglés (% quintil superior)	53,70%	57,70%	62%	70%
Movilidad (2)	Movilidad internacional saliente de estudiantes	238	384	400	600
	Movilidad internacional entrante de estudiantes	129	220	300	350
Profesores (3)	Composición Profesoral: Profesores de planta	355	371	376	380-390
	Composición Profesoral: Profesores hora cátedra	722	745	770	803
	Excelencia pedagógica de los profesores de planta (mínimo)	68%	65%	Revisar	80%
Acreditación (2)	Porcentaje de programas acreditados por la CNA	64%	53%	56%	70%
	Programas acreditados internacionalmente	4	4	4	7
Investigación (5)	Porcentaje de profesores de planta con doctorado	29%	32%	35%	47%
	Porcentaje de grupos de investigación en categorías A y A1	33%	63%	63%	70%
	Artículos publicados en el indexador ISI	34	35	40	50
	Artículos publicados en indexador Scopus	67	71	50	50
	Porcentaje de recursos externos para la investigación / Total (no incluye OMICAS, pues en 2018 no hay desembolso)	43%	31%	Verificar	70%
Sostenibilidad (3)	Clima organizacional (resultado medición institucional)	1,96	2,05	2,05	2,2
	Porcentaje de la matrícula en los ingresos operacionales	84%	83,4%	84%	80%
	Margen operacional (millones de pesos)	2.454	2.420	2.620	3.500-4.000

