



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Colombia

PLANEACIÓN INSTITUCIONAL 2025-2030

Desafíos Institucionales



Oficinas de Planeación – Bogotá y Cali

Mayo de 2025

Contenido

Introducción	2
1. Innovación en programas académicos y flexibilidad curricular	3
2. Sostenibilidad financiera	5
3. Cultura y transformación digital	7
4. Empleabilidad y relación con el sector externo.....	9
5. Bienestar y salud mental.....	11
6. Identidad y valores institucionales.....	13
7. Investigación, innovación y emprendimiento	15
8. Gestión y eficiencia administrativa y académica	17
9. Inclusión y diversidad	19
10. Gestión del talento humano.....	20
11. Comunicación y mercadeo.....	21
12. Sostenibilidad ambiental	22
13. Responsabilidad social y reconciliación.....	23
14. Internacionalización.....	24
15. Presencia en región	25
16. Transdisciplinariedad e interdisciplinariedad	26
17. Relación con egresados	27
18. Infraestructura y recursos tecnológicos.....	28
19. Formación integral	29
Metodología	30

INTRODUCCIÓN

Los desafíos aquí presentados son el resultado de un amplio y riguroso proceso de construcción colectiva desarrollado en el marco de la Planeación Institucional 2025-2030 de la Pontificia Universidad Javeriana. Este proceso, unificado para la Sede Central y la Seccional Cali, se estructuró en tres fases —valoración, exploración y formulación— que han permitido recoger la voz de todos los estamentos universitarios y actores estratégicos, reflexionar sobre los logros alcanzados en años anteriores, y proyectar una visión compartida sobre el futuro de la Universidad.

Durante las fases de valoración y exploración, se desarrollaron ejercicios de deliberación con los cuerpos colegiados, encuestas a cerca de 2.000 personas y análisis de expectativas, permitiendo identificar tanto fortalezas institucionales como temas clave para los próximos cinco años. A partir del análisis cualitativo y cuantitativo de esta información —realizado con el apoyo de herramientas de inteligencia artificial y categorización temática— se consolidó una lista de 19 desafíos institucionales. Cada uno recoge las principales aspiraciones, preocupaciones y oportunidades identificadas por la comunidad universitaria y sus aliados, e incorpora descripciones e ideas fuerza que servirán de base para la formulación de las declaraciones estratégicas del nuevo modelo de planeación.

Para claridad de cómo se llegó a este resultado, al final del documento aparece una descripción sintetizada de la metodología usada en el proceso.

1. INNOVACIÓN EN PROGRAMAS ACADÉMICOS Y FLEXIBILIDAD CURRICULAR

Descripción

Adaptar y diversificar la oferta académica de la Universidad mediante un modelo innovador y flexible que responda a las demandas del mercado laboral y las necesidades de una sociedad cambiante. Esto incluye consolidar programas existentes, desarrollar trayectorias educativas dinámicas, incorporar tecnologías digitales, y ampliar la presencia en regiones y poblaciones diversas, asegurando una experiencia educativa de alta calidad que fomente la interdisciplinariedad y la inclusión.

Ideas fuerza

1. Diversificar la oferta académica:

- Crear programas técnicos, tecnológicos y de corta duración que respondan a las demandas emergentes del mercado laboral.
- Expandir la oferta académica a regiones estratégicas y poblaciones vulnerables mediante alianzas locales y el uso de tecnologías digitales.

2. Fomentar la flexibilidad curricular:

- Implementar trayectorias educativas que permitan el tránsito entre niveles y formatos (educación continua, técnica, tecnológica, formal).
- Desarrollar currículos inter y transdisciplinarios para atender las realidades actuales y promover la innovación educativa.

3. Fortalecer la educación híbrida y virtual:

- Diseñar programas híbridos que combinen enseñanza presencial y virtual, adaptándose a las necesidades de los estudiantes.
- Potenciar la educación virtual de calidad para superar barreras geográficas y ampliar la cobertura.

4. Promover la formación para la vida y el aprendizaje continuo:

- Ofrecer microcredenciales y programas de actualización profesional para personas en diferentes etapas de su desarrollo.
- Adaptar contenidos y metodologías para públicos diversos, fomentando habilidades clave como la adaptabilidad, la sostenibilidad y el manejo de tecnologías avanzadas.

5. Consolidar el ecosistema de aprendizaje:

- Fortalecer estrategias de innovación pedagógica, acompañamiento y personalización del aprendizaje.

- Asegurar la calidad educativa mediante modelos de evaluación y aseguramiento del aprendizaje.

6. Ampliar el impacto social de la oferta académica:

- Integrar temas de inclusión, diversidad e interculturalidad en los currículos.
- Impulsar una oferta educativa que fomente la equidad y el acceso a oportunidades de formación para grupos tradicionalmente marginados.

Indicador de presencia: 18 – Posición 1°

Estadísticas sugeridas (ver [Excel](#)):

- Nueva oferta académica
- Coterminales
- Micro y macrocredenciales / Insignias

2. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Descripción

Asegurar su sostenibilidad financiera mediante una diversificación estratégica de las fuentes de ingreso, fortaleciendo la captación de recursos a través de actividades de investigación, extensión y de nuevas fuentes de financiamiento, que permita reducir la dependencia de las matrículas, garantizando un crecimiento financiero estable, duradero, y la viabilidad económica de la Universidad.

Ideas fuerza

1. Diversificación de ingresos:

- Diseñar e implementar estrategias de diversificación económica que reduzcan la dependencia de matrículas, priorizando ingresos provenientes de consultorías, investigación aplicada y grants internacionales.
- Ampliar la oferta de programas técnicos, tecnológicos y de educación continua que respondan a las demandas del mercado laboral, atrayendo nuevos públicos y generando ingresos adicionales.
- Explorar proyectos de generación de ingresos basados en alianzas estratégicas con sectores público y privado, priorizando iniciativas que aporten a las regiones y comunidades.

2. Gestión eficiente de recursos financieros:

- Consolidar políticas de manejo estratégico del fondo patrimonial (endowment), asegurando su uso en proyectos de impacto institucional y sostenible, con una visión de largo plazo.
- Implementar sistemas de medición de retorno de inversión para evaluar la viabilidad y el impacto de los presupuestos asignados a proyectos universitarios.
- Optimizar la asignación de recursos mediante la descentralización del manejo presupuestal y la automatización de procesos administrativos, reduciendo costos operativos.

3. Fortalecimiento de la sostenibilidad integral:

- Integrar la sostenibilidad financiera como eje transversal en todas las decisiones estratégicas de la Universidad, alineándola con la sostenibilidad ambiental y social.
- Promover prácticas financieras responsables que equilibren los ingresos con la calidad académica, el apoyo a estudiantes y la responsabilidad social universitaria.
- Reestructurar modelos de negocio para mejorar la capacidad de generar valor y garantizar la estabilidad financiera de la institución.

4. Fomento de la colaboración y la innovación para ingresos sostenibles:

- Fomentar la colaboración interdisciplinaria entre unidades académicas para maximizar los recursos externos obtenidos a través de investigación y consultorías.
- Diseñar incentivos que motiven a las unidades académicas y administrativas a generar ingresos adicionales, respetando las prioridades de la misión universitaria.

5. Adaptación al entorno cambiante:

- Desarrollar programas académicos adaptados a las demandas emergentes del mercado, asegurando ingresos sostenibles a pesar de la disminución proyectada de estudiantes.
- Establecer estudios de mercado para ajustar la oferta académica a las necesidades actuales, promoviendo ingresos por matrículas en nuevos segmentos.

6. Ampliación de becas y financiamiento inclusivo:

- Crear un sistema de financiamiento directo para estudiantes con tasas competitivas que facilite el acceso a programas de pregrado y posgrado, aumentando los ingresos indirectos por matrículas.
- Ampliar los fondos de becas, priorizando los programas de posgrado, con una gestión proactiva para captar recursos externos.

Indicador de presencia: 17,2 – Posición 2°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Resultado operacional
- Ingresos por investigación, Ed. Continua y consultorías
- Inversión tecnológica

3. CULTURA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Descripción

Fomentar una cultura y desarrollo digital ética e inclusiva que aproveche las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, realidad aumentada y realidad virtual, alineadas con los valores institucionales y que contribuya al mejoramiento continuo de las funciones sustantivas, del medio y la gestión administrativa de la Universidad.

Ideas fuerza

1. Cultura digital responsable

- Fomentar la adopción ética de tecnologías digitales alineadas con los valores institucionales.
- Capacitar a estudiantes, profesores y personal administrativo en el uso crítico y ético de herramientas tecnológicas, especialmente inteligencia artificial.

2. Tecnologías emergentes en procesos académicos y administrativos

- Integrar inteligencia artificial, realidad aumentada y virtual en los currículos y procesos administrativos.
- Desarrollar plataformas de análisis de datos y gestión digital para personalizar servicios y tomar decisiones basadas en información.

3. Modernización de la infraestructura tecnológica

- Invertir en hardware, software y sistemas de información avanzados que soporten programas educativos híbridos y virtuales.
- Crear espacios físicos y digitales de aprendizaje experiencial, como laboratorios de innovación tecnológica.

4. Ampliación del alcance educativo mediante la tecnología

- Diseñar programas académicos en modalidad virtual para llegar a nuevas poblaciones y regiones.
- Implementar herramientas de simulación y plataformas interactivas para enriquecer la experiencia educativa.

5. Optimización de los procesos administrativos con tecnología:

- Incorporar inteligencia artificial en la gestión universitaria para mejorar la eficiencia operativa y optimizar flujos de trabajo.
- Centralizar sistemas y adoptar estrategias de gobernanza de datos para garantizar la seguridad y confiabilidad de la información.

6. Interdisciplinariedad e innovación educativa:

- Integrar conocimientos de distintas áreas para abordar problemáticas complejas mediante el uso de tecnologías avanzadas.
- Crear rutas de aprendizaje certificables que incluyan competencias en tecnologías digitales y sostenibilidad.

Indicador de presencia: 16,2 – Posición 3°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Estudio MetaRed. Reto 1. Extender la cultura y las competencias digitales

4. EMPLEABILIDAD Y RELACIÓN CON EL SECTOR EXTERNO

Descripción

Fortalecer las alianzas estratégicas nacionales e internacionales para mejorar la empleabilidad de los egresados, fomentar la colaboración académica y de investigación, y posicionar a la Universidad como un actor relevante en la solución de problemáticas sociales, económicas y ambientales.

Ideas fuerza

1. Alianzas estratégicas:

- Expandir convenios con instituciones nacionales e internacionales para fomentar la movilidad, la colaboración investigativa y la formación interdisciplinaria.
- Formalizar relaciones con organizaciones gubernamentales, empresariales y sociales para integrar soluciones innovadoras.

2. Empleabilidad de los egresados:

- Crear programas de mentoría, networking y emprendimiento para egresados.
- Fomentar dobles titulaciones y programas bilingües para mejorar la competitividad en el mercado laboral.

3. Sostenibilidad en las alianzas:

- Promover relaciones estratégicas que aborden temas como el cambio climático, la inclusión y el desarrollo sostenible.
- Participar en redes globales como AUSJAL e IAJU para potenciar el impacto social de la Universidad.

4. Ecosistema de innovación y emprendimiento:

- Desarrollar incubadoras y aceleradoras de proyectos que conecten a estudiantes y docentes con el sector productivo.
- Incentivar la creación de spin-offs y startups con impacto local y global.

5. Alcance internacional de la Universidad:

- Incrementar la presencia en redes académicas internacionales para atraer estudiantes, académicos e investigadores.
- Establecer vínculos con universidades extranjeras para promover proyectos de colaboración interdisciplinaria.

6. Procesos para alianzas efectivas:

- Simplificar trámites relacionados con alianzas en investigación y consultoría para maximizar la efectividad de las colaboraciones.
- Alinear todas las alianzas con los objetivos misionales y el impacto social de la Universidad.

Indicador de presencia: 13 – Posición 4°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Tasa de cotizantes - OLE

5. BIENESTAR Y SALUD MENTAL

Descripción

Promover el bienestar integral y la salud mental de la comunidad educativa mediante estrategias inclusivas, de acompañamiento y prevención, generando un entorno diverso, equitativo y seguro. Consolidar políticas de cuidado personal y colectivo, espacios de diálogo, y programas de apoyo que fomenten la empatía, la resiliencia y la calidad de vida en toda la Universidad.

Ideas fuerza

1. Cultura de cuidado integral:

- Desarrollar programas que promuevan la empatía, el respeto y la diversidad, alineados con los valores ignacianos.
- Priorizar políticas inclusivas que aborden inequidades, violencia y discriminación en la comunidad.

2. Salud mental de la Comunidad Javeriana:

- Crear y reforzar estrategias de prevención del estrés y apoyo emocional.
- Asegurar el acceso a recursos de salud mental para toda la comunidad educativa.

3. Espacios de diálogo y formación:

- Generar espacios de participación y escucha activa desde los primeros semestres.
- Ofrecer capacitaciones a profesores y administrativos para abordar necesidades psicológicas y emocionales.

4. Modelo de bienestar integral:

- Fortalecer la oferta de servicios de Unidades y de otras iniciativas que promuevan la salud física y mental.
- Vincular a estudiantes de posgrado con actividades del medio universitario para fomentar pertenencia y apoyo.

5. Espacios y recursos de acompañamiento:

- Incrementar la capacidad de los programas de acompañamiento psicológico y espiritual.
- Diseñar espacios físicos y virtuales que favorezcan la interacción, el desarrollo humano y el bienestar colectivo.

6. Trabajo en red y corresponsabilidad social:

- Impulsar estrategias conjuntas con familias, redes de apoyo y el estado para abordar el bienestar integral.
- Implementar canales de comunicación efectivos para fortalecer relaciones académicas y comunitarias.

Indicador de presencia: 12 – Posición 5°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Cobertura actividades del Medio Universitario

6. IDENTIDAD Y VALORES INSTITUCIONALES

Descripción

Consolidar y proyectar la identidad javeriana como un sello distintivo promoviendo los valores ignacianos, la formación integral y el compromiso social, fortaleciendo el bienestar comunitario, la inclusión y la visibilidad institucional en un contexto global cambiante.

Ideas fuerza

1. Valores ignacianos:

- Integrar los principios de la pedagogía ignaciana en la formación académica y en el acompañamiento profesor-estudiante.
- Priorizar el bienestar integral de la comunidad, abordando la salud mental, la inclusión y la diversidad.
- Adaptar los valores ignacianos a las realidades actuales, como la transformación digital y los desafíos de las nuevas generaciones.

2. Formación humanística y ética:

- Orientar la educación hacia competencias humanas como el pensamiento crítico, la empatía y el compromiso social.
- Enfocar las estrategias educativas en formar líderes éticos y comprometidos con la transformación social.

3. Identidad javeriana y su visibilidad:

- Comunicar y posicionar los valores y el impacto diferencial de la Universidad en la sociedad.
- Desarrollar estrategias de mercadeo y relacionamiento que resalten el valor agregado de la educación javeriana.
- Incorporar una perspectiva global que mantenga la relevancia de la identidad javeriana en un mundo cambiante.

4. Red educativa jesuita y alianzas estratégicas:

- Aprovechar la conexión con colegios y universidades jesuitas para enriquecer la identidad institucional.
- Fomentar el intercambio y la colaboración entre instituciones para fortalecer la misión educativa.

5. Cultura del cuidado y la reconciliación:

- Implementar prácticas de cuidado integral que respondan a las necesidades de la comunidad educativa.

- Promover el diálogo abierto y la escucha activa como valores institucionales esenciales.

Indicador de presencia: 11,8 – Posición 6°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Cobertura actividades del Medio Universitario

7. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Descripción

Consolidar un ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento que genere conocimiento de alto impacto y soluciones interdisciplinarias, promueva la colaboración con sectores externos y fortalezca el compromiso social, académico y económico de la Universidad en los contextos local, regional y global.

Ideas fuerza

1. Ecosistema de investigación e innovación:

- Consolidar espacios como incubadoras, aceleradoras y clusters de investigación autosostenibles.
- Promover la interacción interdisciplinaria para abordar problemas complejos con impacto social.

2. Gestión y difusión de la investigación:

- Simplificar procesos administrativos para aumentar la productividad investigativa.
- Incentivar la publicación en revistas indexadas y la divulgación de proyectos en medios académicos y profesionales.

3. Alianzas estratégicas:

- Establecer colaboraciones con sectores público, privado y redes internacionales para incrementar recursos y visibilidad.
- Generar sinergias entre investigación, innovación y emprendimiento para responder a desafíos actuales.

4. Autosostenibilidad de los proyectos:

- Acceder a financiamiento público y privado para fortalecer los clusters y grupos de investigación.
- Impulsar proyectos que generen ingresos mediante consultorías, spin-offs y startups.

5. Experiencia académica mediante la investigación:

- Vincular la investigación con programas académicos, incluyendo semilleros y dirección de tesis.
- Integrar proyectos estudiantiles y docentes con publicaciones académicas y creación artística.

6. Internacionalización de la investigación:

- Establecer alianzas con universidades extranjeras para aumentar la colaboración académica.
- Fomentar proyectos internacionales que aborden problemáticas globales.

Indicador de presencia: 11,6 – Posición 7°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Ingresos por investigación
- Ranking – Investigación
- Citaciones

8. GESTIÓN Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA

Descripción

Optimizar la gestión académico-administrativa mediante una estructura organizacional dinámica y colaborativa y procesos ágiles y articulados que incorporen el uso estratégico de tecnología y fortalezcan la autonomía de las unidades.

Ideas fuerza

1. Gestión por procesos y la descentralización:

- Implementar un plan de descentralización para fortalecer la autonomía de las facultades.
- Simplificar los trámites administrativos para mayor agilidad.

2. Articulación entre unidades y niveles:

- Mejorar la coordinación entre las vicerrectorías, facultades y programas académicos.
- Promover la colaboración interdisciplinaria y la integración entre pregrados y posgrados.

3. Cultura de innovación en la gestión:

- Crear un ambiente que valore la experimentación y las iniciativas transformadoras.
- Promover el agilismo organizacional y la mejora continua, alineado con los valores institucionales.

4. Digitalización y transformación tecnológica:

- Modernizar procesos mediante tecnología para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.
- Fortalecer el sistema de toma de decisiones apoyado en herramientas tecnológicas avanzadas.

5. Optimización de recursos y estructuras organizacionales:

- Revisar y ajustar las funciones asignadas para evitar sobrecargas laborales y optimizar la gestión.
- Crear una carrera administrativa que fomente la equidad y el desarrollo del talento humano.

6. Ambiente colaborativo y respetuoso:

- Fortalecer la comunicación entre las diferentes instancias académicas y administrativas.

- Generar espacios de diálogo para construir una cultura de confianza y trabajo en equipo.

Indicador de presencia: 10,8 – Posición 8°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Tendencia de estudiantes, profesores y administrativos.
- Tasa de selección

9. INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Descripción

Fomentar la inclusión y diversidad en la Universidad mediante políticas que aseguren equidad de género, respeto por las diferencias y acceso igualitario a una educación de calidad. Al mismo tiempo, consolidar un entorno basado en la empatía y la justicia social, erradicando cualquier forma de discriminación y posicionando a la Universidad como referente de compromiso social. Este enfoque debe integrar la participación de comunidades externas y sectores vulnerables en un proyecto educativo transformador y accesible.

Ideas fuerza

1. Fortalecer las políticas de inclusión y equidad:

- Implementar una política integral de género y deconstruir formas de discriminación contra grupos minoritarios.
- Consolidar estrategias de acompañamiento inclusivo y diverso para toda la comunidad educativa.

2. Ampliar el acceso y financiamiento:

- Ampliar opciones de financiamiento para estudiantes de pregrado y posgrado.
- Diseñar programas educativos alineados con las necesidades de sectores vulnerables y de bajos recursos.

3. Promover una cultura institucional diversa y respetuosa:

- Fomentar la empatía y el respeto como valores centrales de la experiencia educativa y administrativa.
- Continuar fortaleciendo iniciativas que integren inclusión, ecología integral y justicia social.

4. Extender el impacto de la inclusión a comunidades externas:

- Establecer relaciones inclusivas con comunidades externas, promoviendo la diversidad como sello institucional.

5. Alinear la oferta educativa con la inclusión:

- Diseñar programas educativos flexibles que garanticen el acceso y la permanencia de estudiantes diversos.

Indicador de presencia: 9,4 – Posición 9°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Casos PAAOS

10. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Descripción

Atraer y retener talento académico y administrativo mediante el fomento de un ambiente laboral equilibrado, condiciones y políticas, enmarcadas en el contexto, y programas de desarrollo del personal que involucren las tecnologías emergentes.

Ideas fuerza

1. Capacitación y desarrollo profesional:

- Implementar programas de formación continua en competencias digitales, pedagógicas y de liderazgo para profesores y administrativos.
- Garantizar la formación pedagógica orientada a un aprendizaje humanístico e innovador.

2. Atracción y retención de talento:

- Diseñar estrategias para retener profesores y administrativos mediante condiciones laborales justas y un ambiente laboral saludable.
- Mejorar las políticas de contratación y promoción para atraer talento altamente cualificado.

3. Equidad y sostenibilidad laboral:

- Revisar las cargas laborales y garantizar un balance entre docencia, investigación y servicio.
- Implementar políticas claras de desconexión laboral y reconocimiento de actividades no planificadas.

4. Optimización de la estructura laboral:

- Equilibrar la cantidad y calidad del cuerpo docente, así como revisar y mejorar la estructura administrativa.
- Ampliar oportunidades de acceso a la formación académica para el personal administrativo, alineando sus intereses y necesidades.

5. Uso de tecnología e innovación:

- Incorporar tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial, para optimizar actividades académicas y administrativas.

Indicador de presencia: 9 – Posición 10°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Clima Organizacional

11. COMUNICACIÓN Y MERCADEO

Descripción

Potenciar la comunicación interna y externa de la Universidad Javeriana para asegurar claridad, coherencia y alineación estratégica en sus mensajes, mejorando el clima laboral y proyectando su identidad, logros y valores institucionales de manera efectiva en el ámbito nacional e internacional. Adaptar las estrategias de mercadeo para atraer nuevos estudiantes, incrementar la visibilidad de los programas académicos y diferenciarse en un entorno competitivo.

Ideas fuerza

1. **Fortalecimiento de la comunicación interna**
2. **Mejorar el posicionamiento institucional**
3. **Desarrollar estrategias modernas de mercadeo**
4. **Promover la visibilidad de los logros académicos y de investigación**
5. **Realizar estudios de mercado**
6. **Integrar procesos de comunicación institucional y mercadeo**
7. **Desarrollar estrategias de comunicación externa**

Indicador de presencia: 8,6 – Posición 11°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Ranking – posicionamiento
- Tasa de selección

12. SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

Descripción

Consolidar el liderazgo de la Universidad Javeriana en sostenibilidad integral y ambiental mediante la implementación de prácticas académicas, administrativas y sociales que promuevan el cuidado de la casa común, la ecología integral y la mitigación del cambio climático, alineándose con las tendencias globales y las expectativas locales.

Ideas fuerza

1. Integrar la sostenibilidad en el currículo y las prácticas institucionales:

- Incorporar temas de cambio climático, gestión ambiental y cuidado de la casa común en los programas académicos.
- Diseñar cursos y proyectos interdisciplinarios orientados a la adaptación al cambio climático y las políticas ambientales.

2. Promover proyectos académicos y de investigación con impacto ambiental y social:

- Orientar investigaciones hacia la solución de problemáticas ambientales y sociales de comunidades vulnerables.
- Impulsar prácticas y proyectos sostenibles en arquitectura y urbanismo para contribuir al desarrollo regional.

3. Fomentar prácticas institucionales sostenibles:

- Implementar estrategias que reduzcan el impacto ambiental en las operaciones administrativas.
- Optimizar el uso de recursos naturales y energéticos en el campus.

4. Fortalecer alianzas estratégicas en sostenibilidad:

- Consolidar relacionamientos sostenibles con egresados, sectores públicos y privados, priorizando la inclusión y el cuidado ambiental.
- Participar activamente en redes internacionales y nacionales de sostenibilidad ambiental y justicia social.

5. Consolidar el compromiso institucional con la ecología integral:

- Promover una cultura institucional que integre la sostenibilidad como pilar transversal a todas las actividades.
- Evidenciar el impacto positivo de la Universidad en rankings internacionales y en comunidades locales.

Indicador de presencia: 8 – Posición 12°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Ranking - ambiental

13. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y RECONCILIACIÓN

Descripción

Consolidar el compromiso de la Universidad con la transformación social, promoviendo prácticas de responsabilidad social y reconciliación en el país, que generen impacto positivo en comunidades vulnerables, en línea con los valores ignacianos y las necesidades del entorno local y global.

Ideas fuerza

1. **Desarrollo de proyectos con impacto social**
2. **Promoción de investigación con enfoque social**
3. **Fortalecimiento de alianzas estratégicas**
4. **Integración de la responsabilidad social en los currículos**
5. **Incremento del impacto social de la Universidad**
6. **Reconocimiento y estímulo a la proyección social**

Indicador de presencia: 7,4 – Posición 13°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Ranking – social

14. INTERNACIONALIZACIÓN

Descripción

Impulsar la internacionalización como un eje estratégico que incremente la movilidad académica, fomente alianzas globales y posicione a la Universidad Javeriana como un actor relevante en redes de conocimiento internacional. Esto implica consolidar convenios de doble titulación, expandir la participación en proyectos globales y promover programas bilingües y de formación conjunta que integren las necesidades locales con los desafíos globales.

Ideas fuerza

1. **Incrementar programas de doble titulación y alianzas internacionales**
2. **Promover la movilidad académica**
3. **Desarrollar programas bilingües y de formación accesible**
4. **Fomentar la participación en redes globales**
5. **Expandir alianzas estratégicas con universidades, empresas y organismos internacionales**
6. **Explorar oportunidades de expansión en regiones estratégicas como Centroamérica**

Indicador de presencia: 6,8 – Posición 14°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Movilidad internacional de estudiantes
- Movilidad internacional de profesores
- Programas con doble titulación

15. PRESENCIA EN REGIÓN

Descripción

Extender la presencia regional de la Universidad mediante estrategias innovadoras y colaborativas que respondan a las necesidades locales, fortaleciendo alianzas y aprovechando las tecnologías digitales para superar barreras geográficas y fomentar una educación inclusiva y transformadora.

Ideas fuerza

1. **Fortalecer programas de educación continua y posgrado en regiones estratégicas**
2. **Desarrollar modalidades alternativas a la presencialidad**
3. **Implementar un enfoque bidireccional en la relación con las regiones**
4. **Trabajar con comunidades específicas para proyectos de salud y educación**
5. **Promover alianzas internas y externas para potenciar el impacto regional**
6. **Fortalecer la territorialización de la oferta académica**
7. **Participar activamente en estrategias de región y ciudad**

Indicador de presencia: 6,6 – Posición 15°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Javeriana Colombia

16. TRANSDISCIPLINARIEDAD E INTERDISCIPLINARIEDAD

Descripción

Impulsar la colaboración interdisciplinaria y transdisciplinaria entre facultades, programas y niveles de formación, para ofrecer soluciones innovadoras y conjuntas a problemas complejos, optimizando procesos académicos y diseñando rutas de aprendizaje integradas y flexibles.

Ideas fuerza

1. Colaboración entre unidades académicas

- Implementar estrategias para agilizar la integración de dobles programas, pregrados y posgrados.
- Generar espacios regulares de diálogo interfacultades e interdepartamentales.

2. Proyectos académicos colaborativos

- Crear centros de integración disciplinar y proyectos conjuntos entre facultades para abordar problemas complejos desde diversas áreas del conocimiento.
- Incentivar el diseño de programas interdisciplinarios innovadores y flexibles.

3. Actualización y flexibilidad curricular

- Integrar enfoques inter y transdisciplinarios en los currículos, con rutas de aprendizaje accesibles y pertinentes a las realidades actuales.

4. Alianzas estratégicas nacionales e internacionales

- Aprovechar la participación de la Universidad en redes globales para desarrollar iniciativas académicas inter y transdisciplinarias.

5. Proyectos hacia necesidades sociales

- Alinear los proyectos interdisciplinarios con problemas del contexto, garantizando su relevancia y aplicabilidad en la sociedad.

Indicador de presencia: 5,2 – Posición 16°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Institutos

17. RELACIÓN CON EGRESADOS

Descripción

Revitalizar la relación con los egresados mediante estrategias que promuevan su participación en iniciativas de impacto social, proyectos conjuntos y redes colaborativas, facilitando su inserción laboral y el fortalecimiento del vínculo con la Universidad.

Ideas fuerza

1. Fomentar redes colaborativas:

- Desarrollar programas de mentoría, networking y emprendimiento que conecten a egresados con estudiantes y con la industria.
- Promover la iniciativa "Javeriano apoya a Javeriano" para fortalecer la solidaridad profesional.

2. Facilitar la actualización profesional:

- Ofrecer alternativas de formación continua y posgrados adaptadas a las necesidades del mercado laboral.
- Crear espacios de diálogo donde los egresados exploren su desarrollo profesional con la Universidad.

3. Mejorar el seguimiento y retroalimentación:

- Implementar herramientas de seguimiento sistemático para conocer las trayectorias laborales y formativas de los egresados.
- Utilizar la retroalimentación de los egresados para ajustar y mejorar la oferta académica.

4. Fortalecer la visibilidad de los egresados:

- Difundir logros e investigaciones de egresados para reconocer su impacto y mantenerlos vinculados con la comunidad universitaria.
- Aumentar la participación de los egresados en consultorías y convenios que conecten la Universidad con el sector externo.

5. Explorar las demandas del mercado laboral:

- Analizar las necesidades actuales de las empresas para preparar a los egresados con competencias relevantes y facilitar su inserción profesional.

Indicador de presencia: 4,6 – Posición 17°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Satisfacción con la formación recibida
- Tasa de cotizantes

18. INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS TECNOLÓGICOS

Descripción

Modernizar y optimizar la infraestructura física y tecnológica de la Universidad, garantizando accesibilidad, innovación en espacios de aprendizaje, y una cultura adaptativa frente a los avances digitales, con un enfoque inclusivo y sostenible.

Ideas fuerza

1. Transformar los espacios físicos y digitales:

- Modernizar la infraestructura física para incluir espacios de aprendizaje experiencial y accesibles para personas con movilidad reducida.
- Ampliar y adaptar la infraestructura para soportar programas virtuales y el uso de tecnologías emergentes como inteligencia artificial (IA).

2. Invertir en recursos tecnológicos:

- Dotar a la Universidad de equipos tecnológicos actualizados y homogéneos, asegurando su compatibilidad con las nuevas tecnologías.
- Implementar herramientas de IA y plataformas digitales para optimizar procesos administrativos y académicos.

3. Planificación estratégica de infraestructura:

Diseñar un plan a mediano y largo plazo para la expansión y optimización de la planta física, alineado con las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria.

4. Fomentar la inclusión y accesibilidad:

Mejorar la accesibilidad en instalaciones como edificios, auditorios y salones para personas con necesidades especiales.

5. Adaptar espacios especializados:

Expandir y mejorar la infraestructura de facultades con programas específicos, como gastronomía y ciencias de la salud, para apoyar el crecimiento y desempeño de sus funciones.

6. Capacitar en infraestructura digital:

Desarrollar una cultura de adaptación continua entre personal académico y administrativo frente a los avances tecnológicos.

Indicador de presencia: 4,4 – Posición 18°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Inversión tecnológica
- Estudio MetaRed. Reto 2. Mantener la disponibilidad del negocio y optimizar la seguridad de la información

19. FORMACIÓN INTEGRAL

Descripción

Profundizar en la integración de manera transversal la formación integral en los currículos, promoviendo el desarrollo de habilidades humanas, responsabilidad social y pensamiento crítico, alineados con los principios de la educación jesuita, para articular la docencia, la investigación y el servicio en la cotidianidad académica.

Ideas fuerza

- 1. Actualizar el proyecto educativo javeriano**
- 2. Incorporar habilidades blandas**
- 3. Fortalecer la articulación**
- 4. Promover el pensamiento crítico y la responsabilidad social**
- 5. Crear estrategias pedagógicas innovadoras**

Indicador de presencia: 3,8 – Posición 19°

Estadísticas sugeridas ([ver Excel](#)):

- Satisfacción de los egresados con la formación integral

METODOLOGÍA

Desafíos institucionales

En el marco de la Fase de Exploración, se aplicó una encuesta a toda la comunidad Javeriana en la Sede Central y la Seccional Cali la cual incluía la pregunta: "**¿Qué temas consideras relevantes y que deberían ser el foco de trabajo de la Javeriana en los próximos cinco años?**". En total, participaron 1.815 personas de todos los estamentos, además de 63 aliados estratégicos. Como la pregunta permitía registrar más de una respuesta, se obtuvo una base de análisis con la siguiente distribución:

Participación

Estamento	Sede Central	Seccional Cali	Total
Egresado	994	206	1200
Administrativo	644	286	932
Estudiante	405	200	605
Profesor de planta	518	220	738
Profesor de Cátedra	312	94	406
Directivo	133	101	234
Aliados estratégicos	91	34	125
Total	3.097	1.141	4.293

A partir de estas respuestas, con apoyo de inteligencia artificial, se realizó un análisis de frecuencia, co-ocurrencia de términos y categorización de temáticas según estamento y sede. Posteriormente, se compararon las categorías identificadas y se generó una lista de desafíos institucionales que representara a todos los estamentos.

Descripción e ideas fuerza de los desafíos institucionales

La segunda parte de la Fase de Exploración invitó a los Consejos de Facultad y a los Comités de Gobierno General a responder la pregunta: "**¿Cuáles son las cinco prioridades en las que la Universidad debería focalizar sus esfuerzos en los próximos años?**". Para esta reflexión, se sugirió considerar los resultados previos, como el análisis de fortalezas, capacidades, aspectos críticos y la consulta a la Comunidad Javeriana (estudiantes, profesores de planta, profesores de cátedra, administrativos, directivos y egresados) y aliados estratégicos.

Una vez recopiladas estas prioridades, se creó una matriz con los desafíos previamente identificados, incorporando las ideas aportadas en esta Fase por los Consejos de Facultad y Comités de Gobierno de Central. Además, se incluyeron las recomendaciones de los Memoriales de la visita del Provincial y Vice Gran Canciller a la Pontificia Universidad Javeriana en la Sede Central y la Seccional Cali. Todo esto permitió ajustar los títulos de los

desafíos existentes y generar nuevos. Finalmente, con el apoyo de inteligencia artificial, se sintetizó la información y se elaboraron las descripciones e ideas fuerza de cada desafío.

Indicador de presencia

Según la cantidad de ideas registradas en cada desafío, se contabilizó su presencia y se ponderó según las fuentes de origen.