

CONTRIBUCIONES PARA LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA E INNOVACIÓN EDUCATIVA DE LA JAVERIANA CALI¹

Propósito Superior: “Inspiramos la transformación de seres humanos y territorios para forjar el futuro que soñamos”

El Propósito superior² de la Universidad quiere cautivar la imaginación, estimular nuestra pasión y creatividad, para que juntos, en un proceso de construcción colectiva, hagamos posible el Propósito de ser una Universidad Transformadora de personas, transformadora del entorno institucional, transformadora de las relaciones con los aliados y de la realidad. Se trata de **retomar, renovar y poner en acción los sueños** que, como habitantes de la región y miembros de la comunidad Javeriana tenemos del Valle del Cauca, del Sur Occidente, del Pacífico; de la región que queremos, de la región que nos merecemos y queremos ayudar a construir para los hijos, los nietos y para las próximas generaciones; los sueños y propósitos de colombianos, de latinoamericanos, de habitantes del planeta y cuidadores de la casa común.

“En este contexto de misión eclesial y de un modo general, podemos señalar que la Compañía debe discernir qué tipo de sociedad es conveniente y, consecuentemente, qué tipo de universidad es precisa. Esta es una pregunta central en el discernimiento de la misión y que las universidades deben plantearse constantemente. De hecho, desde sus inicios estas instituciones han procurado formar integralmente personas que pudieran liderar el proceso de crecimiento y modernización de las ciudades y naciones en las que se encontraban. Formaban personas para una sociedad mejor”.³

Este Propósito superior requiere una ruta que se construye en el proceso de **planeación estratégica**. También necesita y se fortalece con la innovación educativa y el uso adecuado de las nuevas tecnologías. El Propósito superior se va forjando en los procesos de **enseñanza aprendizaje** diseñados e implementados para la formación de talentos humanos con las capacidades creativas, propositivas, analíticas, tanto de hechos en sus contextos situacionales, como en sus

¹ Elaborado por José Alejandro Aguilar S.J. Este documento de trabajo recoge diversas contribuciones tanto internas como externas a la Seccional en lo referente a planeación e innovación y busca servir como un primer punto de encuentro para continuar el camino de construcción de futuro de la Seccional de Cali. Fecha de actualización: febrero 2 de 2021.

² Las ideas sobre el Propósito Superior son adaptadas y elaboradas a partir del documento: “Generación Consciente. Propósito de Negocio. Grupo Bancolombia. Sesión 3. Material Preparatorio”. PDF

³ “La Promoción de la Justicia en las Universidades de la Compañía”. Promotio Iustitiae 124. Documento Especial, Roma, 2014, p.8

dimensiones temporales e históricas, de tal manera que aporten motivos y argumentos a las propuestas que se elaboren e implementen para el cuidado y transformación de la realidad. **Las nuevas tecnologías** deberán contribuir a la formación de estas capacidades y habilidades, posibilitarán invitar a otras personas e instituciones a sumarse a esta apuesta y serán también muy importantes para divulgar de manera convincente y atractiva los avances y logros.

Las cualidades de un Propósito Superior

El Propósito superior de la Universidad quiere y debe ser **sanador** de las heridas profundas de millones de personas y numerosos ecosistemas del país. Sumarse y animar a otros a la transformación de las personas y de la realidad incrementará los **impactos positivos** en la comunidad universitaria, en el **bienestar físico, emocional y espiritual de cada uno de sus miembros**.

Por ser un Propósito superior, de gran valor, que quiere tener un impacto positivo en la transformación de la realidad, tiene también el potencial de llegar a ser **heroico**.

El carácter dinámico de la realidad, resultado también de las transformaciones a las que contribuiremos, invitan a hacer oportunamente los **cambios y adaptaciones** requeridas, manteniéndonos siempre en armonía con nuestras motivaciones y aspiraciones. Pensar estructuralmente el largo plazo de la Universidad empieza a ser una función permanente.

El Propósito superior favorece los anhelos de integralidad, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, **alineándolos en la misma dirección**. Las diversas instancias de la Universidad deben mantener sus identidades y aportes específicos, convirtiéndose en una parte de un todo armonioso y sincronizado. Este Propósito, mayor que todas las posibilidades de individuos e instancias de la universidad y mayor que la universidad misma, debe ayudar a superar conflictos menores. Los pequeños conflictos, cuando se carece de aspiraciones superiores, se convierten en grandes problemas y dan origen a individualismos, divisiones, desarticulaciones, ineficiencia, dinámicas de competencia interna y lucha por el poder.

El propósito superior de la Universidad debe surgir de las mejores capacidades de **amor y solidaridad** de cada uno de sus miembros, de tal manera que de allí se derive una energía vigorosa que irradie tanto en los ámbitos internos de la Javeriana y, sobre todo, en el entorno que queremos ayudar a transformar.

El Propósito superior podrá **inspirar** a cada persona, a las instancias internas de la Universidad y a sus aliados, a superar las limitaciones provenientes de la estrechez de miras, de la falta de confianza en nosotros mismos y en los demás; a superar el escepticismo resultado de muchos años de grandes frustraciones como nación y como humanidad.

El Propósito superior ayudará también a alcanzar mayores niveles de impacto en el cuidado y restauración de ecosistemas degradados, así como en los programas y proyectos de la **gestión ambiental** del campus.

El Propósito superior encarna la “urgencia intensa del ahora” (Martin Luther King Junior) con todas las posibilidades y retos de transformación integral de la realidad, asumidas con la **motivación** propia y los criterios de la excelencia humana integral de la Universidad.

INTRODUCCIÓN⁴

En la actualidad, organismos como la UNESCO ponen el acento en la necesidad de reorientar la educación y la organización de las oportunidades de aprendizaje hacia una “tarea social común o colectiva” (UNESCO, 2015; 2016). En el diseño de la propuesta educativa el énfasis se coloca en una nueva relación entre equipos de profesores y de alumnos, requeridas para fortalecer el trabajo en equipo, el aprendizaje cooperativo, las construcciones colectivas, la articulación con la institucionalidad pública, el sector empresarial y las organizaciones sociales del contexto. En estas alianzas y concertaciones se concreta la realización de la “tarea social común y colectiva”. Profesores y estudiantes pasan del énfasis puesto en su cualificación y formación, a la de ser partícipes en los procesos, programas, planes y proyectos en los que se definen las apuestas y acciones concertadas de la tarea social común.

El “bien común” se entiende como una responsabilidad compartida y el fin de la educación, desde sus primeras etapas, como una “educación para la ciudadanía”, ciudadanía que debe caracterizarse por el ejercicio del debido equilibrio entre el respeto a la pluralidad, los valores universales y la preocupación por la humanidad común. (UNESCO, 2015:91). La educación debe también preparar el talento humano de cada sociedad para comprometerse con el desarrollo humano y social sostenible, compromiso que prepare y haga posible “un futuro en el que el desarrollo socioeconómico responda a los imperativos de la justicia social y la gestión ambiental.” (UNESCO, 2015:20).

En la medida en que los actores y sujetos de la construcción de la sostenibilidad local y regional, con la participación activa de las comunidades educativas, identifiquen en cada contexto las potencialidades y retos económicos, ambientales, culturales, espirituales, políticos y sociales, las instituciones educativas podrán diseñar con pertinencia sus ofertas de formación, definir sus prioridades de investigación y especificar su acompañamiento a los procesos de construcción del desarrollo humano y sostenible. Se constituirán así en **universidades transformadoras**.

⁴ Adaptado de la introducción de “Medeberri 2025 Marco Pedagógico”.

La Universidad entiende la innovación educativa como el resultado de su Propósito superior, plasmado en los planes, programas y proyectos periódicos de sus funciones sustantivas, orientados a la transformación de la realidad. Allí adquiere su pertinencia y expresa su carácter innovador, fortalecido con los métodos innovadores de enseñanza – aprendizaje, y el uso de las nuevas tecnologías. Se podría también buscar la innovación disruptiva de manera consciente, por la identificación de las modificaciones que se deben hacer para conseguir este propósito. Indirectamente **se busca también que** este compromiso e impactos en la transformación de la realidad **atraiga profesores**, investigadores cualificados, para sumarse a este propósito institucional, **lo mismo que a estudiantes** que deseen prepararse profesionalmente para servir a sus regiones y su país. Así mismo podrá estimular las **alianzas** con la institucionalidad, las empresas, organizaciones sociales y otras universidades.

El horizonte de la Innovación Educativa en la Compañía de Jesús

“La Compañía de Jesús fue la primera orden religiosa católica que procuró educación formal como ministerio prioritario, mucho antes de que los estados asumieran este compromiso en respuesta al reconocimiento del derecho a la educación. El servicio educativo que procuraban era vital, ya que respondían a una necesidad no cubierta por otros. Su dedicación fue tal que podría decirse que se convirtieron en una “orden de enseñanza”. Antes de la supresión de la Compañía en 1773, esta contaba con una red de más de 800 instituciones educativas repartidas por todo el mundo (O’Malley, 1995, 33).

Hoy la situación ha cambiado notablemente. Hablando solo del ámbito universitario al que nos referimos, existen numerosas instituciones universitarias públicas y privadas en la práctica totalidad de los países, muchas de ellas de elevada calidad. El vacío que existía en el pasado, en cantidad y calidad, y que la Compañía hacía por cubrir, ya no es tal.”⁵

Es por esto que las universidades de la Compañía quieren actualizar permanentemente la respuesta a la pregunta por la razón de ser de una universidad jesuita en los diversos momentos de su historia. De esta manera la innovación en los colegios y universidades de la Compañía es la actualización creativa de una rica y larga tradición educativa. Su propósito es contribuir a hacer del mundo un lugar más humano, justo y solidario.

⁵ “La Promoción de la Justicia en las Universidades de la Compañía”. Promotio Iustitiae 124. Documento Especial, Roma, 2014, págs. 8 y 9.

La plenitud de la experiencia del amor de Dios va llevando, de una manera natural, a **transformar a las personas en co-creadores, servidores y custodios de la creación**. Amando al buen Dios en todas las criaturas, en los estudiantes y sus familias, superando una experiencia de Dios que pueda quedarse en una admiración perpleja o llevar a la contemplación pasiva del Señor, sin la acción del cuidado y la transformación que requiere el proyecto de vida.

Dios crea con una lógica, con un sentido, con una direccionalidad. En distintos momentos de la vida nos preguntamos qué tanto hemos captado e interiorizado esta lógica. El resultado de los ejercicios que hacemos en la región por afinar la visión de futuro, por clarificar y hacer posible **la vida digna que queremos en el sur occidente**, el modelo de sociedad que soñamos, nuestras posibles contribuciones a la construcción de la paz, dependerá del tipo de persona que queremos formar y de los modelos de educación y pedagogía requeridos.

La Javeriana reitera este compromiso y convicción en las conclusiones de la XIII Jornada de Reflexión Universitaria: Reafirmar su compromiso en la construcción de la paz; sistematizar estas experiencias y asegurar, en los perfiles de egreso, que los javerianos y javerianas sean constructores de paz.⁶ Se confirma el propósito de ser una universidad transformadora formando talentos humanos con los conocimientos, habilidades, principios, valores, pasión y mística para contribuir en esta tarea.

El proceso de innovación educativa llevará a consultar, conocer y aportar al sueño de región de un número cada vez mayor de sus habitantes, organizaciones, empresas y entidades. Los ajustes, modificaciones e innovaciones que se incorporen con este propósito, consolidarán y realizarán de manera visionaria los sueños de región, así como de las personas, instituciones y universidad que lo harán posible.

Entre los múltiples documentos que podrían iluminar y fundamentar el proceso de innovación educativa de las Universidades de la Compañía de Jesús se propone una selección de párrafos de dos intervenciones del P. Arturo Sosa: en el Jesedu, en Río de Janeiro, 2017 y en el Encuentro Mundial de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús, en septiembre de 2018, en Loyola:

La renovación es una tarea permanente en el trabajo educativo. Tenemos que ir un paso adelante de lo que hoy conocemos e imaginamos. Nuestros modelos educativos deben **preparar a los jóvenes para el futuro**. No podemos quedarnos en modelos educativos en los que los adultos nos sentimos cómodos. Por ello hay que ir un paso adelante. Tenemos que estar alertas contra el **peligro de la inercia institucional que impide el discernimiento** y la necesaria renovación.

⁶ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 6

Respondamos con imaginación y creatividad, sin perder de vista que el propósito de nuestra educación es la formación de la persona **para que dé sentido a su vida y con ella contribuya al bien común** en su contexto, de su sociedad y del planeta. Nos corresponde crear modelos. No tengamos miedo en ello.

El respeto y **cuidado con nuestra “casa común”** pide que nuestras instituciones ofrezcan a nuestros estudiantes una formación acorde con la dimensión ecológica de la reconciliación. Todos los seres humanos somos corresponsables por nuestro planeta, por su viabilidad futura, más allá de nuestros intereses nacionales, locales o generacionales. Urge **sumarse a los esfuerzos de muchos por crear una sociedad y una economía sostenible** en el tiempo, para que los seres humanos y el medio ambiente sean protegidos.

El Papa Francisco señaló a los participantes de la CG 36 que la fe auténtica siempre conlleva un **profundo deseo de cambiar el mundo**. Nuestro desafío es saber comunicar la espiritualidad ignaciana para que las jóvenes generaciones anhelan en todo amar y servir y quieran buscar la mayor gloria de Dios, además de su pertenencia a la Iglesia. Esta es la “marca” que se espera de quienes hayan pasado por nuestras instituciones educativas: que vivan en tensión entre el cielo y la tierra; es decir, la tensión entre la fe que profesan... con lo que está pasando hoy en el mundo. Tensión que según el Papa **te lleva a actuar, te lleva a cambiar, te lleva a hacer, te lleva a imitar a Dios** creador, redentor, santificador; te lleva a ser humano.⁷

El creciente compromiso de la Compañía de Jesús en el quehacer universitario adquiere su sentido en el deseo de contribuir efectivamente a **hacer posible una vida digna, plena, para todos** y cada uno de los seres humanos, en el presente y en el futuro.

Vivir en plenitud significa zambullirse en la variedad de pieles y culturas que forman la humanidad. Supone **zambullirse en la complejidad de los procesos históricos y sociales** en marcha en este momento de la historia. Procesos de cambio profundos, complejos, con ritmos tan distintos que llegan a llenarnos de **incertidumbre frente a un futuro cada vez más difícil de imaginar...** La universidad vive también la incertidumbre de la historia en la que actúa, experimenta en su propio ser la fragilidad de la vida porque, además, ella misma se siente y se sabe frágil.

⁷ Arturo Sosa S.J. “La educación de la Compañía: una pedagogía al servicio de la formación de un ser humano reconciliado con sus semejantes, con la creación y con Dios”. Jesedu, Río de Janeiro, octubre 2017.

Mirar al mundo y la historia desde el amor con el que lo hace el Dios Uno y Trino significa conmoverse por el grito de los millones de seres humanos que migran buscando mejores condiciones de vida, de las víctimas de la violencia, de los empobrecidos que claman por justicia, de quienes son despreciados por el color de su piel o la religión que profesan, de quienes ven negados sus derechos a participar democráticamente en la vida pública, porque el poder político es acaparado por personas al servicio de intereses particulares, indiferentes al Bien Común y al cuidado del medio ambiente.

Adoptar esta mirada representa un considerable **desafío epistemológico** para nuestro quehacer científico que busca penetrar la realidad, descubrir las raíces de la injusticia y contribuir a proponer alternativas de transformación económica y social. Una mirada que se convierte también en **desafío pedagógico** para nuestra docencia de manera que seamos capaces de transmitir la vida que de ella proviene. Desde este modo de ver, de ubicarnos ante la realidad, encarnamos la opción preferencial por los pobres por la cual la universidad se convierte en un **proyecto de transformación social para generar vida plena**.

Lo aborda también en las Preferencias Apostólicas Universales:

Nos proponemos, desde lo que somos y con los medios a nuestro alcance, **colaborar con otros en la construcción de modelos alternativos de vida basados en el respeto a la creación y en un desarrollo sostenible capaz de producir bienes que, justamente distribuidos, aseguren una vida digna a todos los seres humanos en nuestro planeta**. La conservación en el tiempo de las condiciones de vida del planeta es una responsabilidad humana cargada de sentido ético y espiritual. Nuestra colaboración incluye participar en los esfuerzos por investigar y analizar en profundidad, apoyando una reflexión y un discernimiento que lleven a tomar las decisiones acertadas capaces de sanar las heridas ya infringidas al equilibrio ecológico. Ponemos especial cuidado en zonas tan decisivas para mantener el equilibrio de la naturaleza que hace posible la vida, como son el Amazonas, las cuencas del Congo, la India e Indonesia, así como grandes extensiones marinas. Hacerlo es una forma de rendir auténtico culto a la obra creadora de Dios. Se requieren decisiones audaces que eviten nuevos daños e inicien el cambio de modelo de vida necesario para aprovechar los bienes de la creación en beneficio de todos. En este proceso queremos estar activamente presentes.⁸

Este desafío cobra nuevas dimensiones cuando lo pensamos como **transformación global**... Vinimos, por tanto, para encontrar la manera de, juntos,

⁸ Arturo Sosa, "Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús", 2019-2029, Roma, 19 de febrero de 2019, p.5

ir más allá de cuanto logramos normalmente alcanzar en nuestras sociedades locales, para incidir lo mejor posible en los niveles regionales y globales de nuestro mundo.

La **Congregación General 36^a** de la Compañía de Jesús es una invitación a enfocar la misión de las universidades desde la perspectiva de compañeros en una misión de reconciliación y de justicia.

*Nuestras obras educativas, a todos los niveles, y nuestros centros de comunicación e investigación social, tienen que ser una ayuda para la formación de hombres y mujeres comprometidos con la reconciliación, que sean capaces de superar los obstáculos que a ella se oponen y proponer soluciones. El apostolado intelectual debe ser fortalecido para **ayudar a transformar nuestras culturas y nuestras sociedades.***⁹

(La Universidad) ... Es un espacio privilegiado para el ejercicio de la libertad humana. Libertad para **buscar y hallar a través de la investigación y la docencia los caminos de la transformación social**. Es un espacio en el que el mensaje de liberación de la Buena Noticia del evangelio puede contribuir a encontrar mejores caminos para generar vida en medio de las dificultades e incertidumbre, que parecen agobiar la cotidianidad de la mayoría de los hombres y mujeres, abriendo espacio a la esperanza.

La Sabiduría existe encarnada en *personas sabias* que la hacen presente entre nosotros... personas que alcanzan ese grado de madurez humana, afectiva e intelectual que convierte el encuentro con ellas en ocasión de ver más allá de lo ordinariamente estamos habituados a ver en lo que nos rodea y al interior de nosotros mismos. Ser una persona sabia **es, entonces, cuestión de amor, de salir al encuentro de esa sabiduría que quiere ser encontrada en la historia y en la creación.**

El apostolado intelectual nos dirige hacia la sabiduría que supone el *discernimiento* por el cual nos hacemos capaces de percibir **por dónde pasa Dios en este momento** de la situación mundial, global y local para escoger lo que más conviene a la gloria de Dios que no es otra cosa que a la vida humana plena.

La ciudadanía es la dimensión por la que un ser humano se entiende como parte de una relación compleja con otros seres humanos que componen la comunidad humana. Es saberse parte integrante y participativa de la "ciudad" (de ahí "ciudadano"), de la "polis" (de ahí, "político"). La ciudadanía, por tanto, implica la **identificación de uno con algo que es más grande que él mismo**, que es más abarcador que sus propios intereses individuales, los cuales son siempre parciales y estrechos. **La conciencia de ciudadanía abre ante la mirada de los individuos el ancho horizonte de la comunidad, de la sociedad, del medio ambiente.** Los ubica en la **perspectiva del bien común** y de la responsabilidad personal por lo

⁹ CG 36, D. 1, n. 34.

colectivo, por la res publica, lo que es de interés y en beneficio de toda la colectividad.

La vocación al **compromiso directo en la política** es una vocación de servicio a la reconciliación y la justicia tan necesaria como compleja. Abrir esta posibilidad en la vida de algunos es parte de nuestra tarea educativa. Acompañar la formación de quienes escogen servir en la política es una de las mayores contribuciones que podemos hacer al mejoramiento de las sociedades humanas en todas partes del mundo.

La auténtica fidelidad es la que se manifiesta a través de respuestas novedosas a los retos de los tiempos que corren. La fidelidad a la tradición de la que venimos **significa responder creativamente** a los signos de los tiempos desde la identidad que nos une con ella.

Desde nuestra identidad buscamos vincular la vida de las personas con la **contribución a la construcción de un mundo más humano a través de la lucha por la justicia y la reconciliación entre las personas, los pueblos y el medio ambiente**. Para ello se necesita la **profundidad espiritual e intelectual** capaz de mirar las personas en su espacio concreto, al mismo tiempo que se alegra de formar parte de la diversidad cultural del mundo y poder entablar con ella un diálogo enriquecedor.

La identidad de las universidades bajo la responsabilidad de la Compañía de Jesús no **está directamente relacionada** con el número de jesuitas existentes en la comunidad universitaria sino **con la capacidad de compartir el espíritu que las anima**, el modo de proceder característico y la comunión en la misión compartida. Deseamos... contar con muchos compañeros y compañeras con quienes llevar adelante, juntos, las responsabilidades universitarias.

Permítanme referirme a **dos desafíos actuales** del *magis* universitario de la Compañía de Jesús. **El primero es superar los límites geográficos y sociales** dentro de los que se mueven nuestras instituciones universitarias.

El segundo desafío nos lo ha puesto la Congregación General 36^a al invitarnos a **promover una cultura de la salvaguarda de las personas vulnerables**... Promover este cambio cultural es tocar las estructuras de injusticia de las actuales sociedades humanas con todos los riesgos que esto supone.

A través del **discernimiento** las universidades se abren a la posibilidad de ponerse en contacto con la fuente de la vida que se proponen transmitir y adquieren la libertad necesaria para seguir la corriente de vida que surge de su misma fuente. El discernimiento **nos mantiene en contacto con los sueños de un mundo mejor** hacia el que se orientan los esfuerzos de investigación, creación de conocimiento, docencia e incidencia social. El discernimiento orienta y da sentido a la planificación

del mejor uso de los recursos disponibles para lograr los fines del quehacer universitario.

Con los actuales medios a disposición la colaboración se multiplica y hace más eficiente a través del trabajo en redes. El **trabajo en red** presupone una **cultura de la generosidad**, que supere las tendencias a cuidar y multiplicar los recursos para uso exclusivo de cada institución universitaria.¹⁰

Hasta aquí los aportes del P. Sosa. Otros apartes se han integrado a lo largo del texto más adelante.

Aportes de las dos encíclicas del Papa Francisco:¹¹

Los diversos ámbitos educativos

F.T 114. **Quiero destacar la solidaridad**, que «como virtud moral y actitud social, fruto de la conversión personal, exige el compromiso **de todos aquellos que tienen responsabilidades educativas y formativas**. [...] **Los educadores y los formadores** que, en la escuela o en los diferentes centros de asociación infantil y juvenil, tienen la ardua tarea de educar a los niños y jóvenes, están llamados a tomar conciencia de que **su responsabilidad tiene que ver con las dimensiones morales, espirituales y sociales de la persona**. Los valores de la libertad, del respeto recíproco y de la solidaridad se transmiten desde la más tierna infancia. [...] Quienes se dedican al mundo de **la cultura y de los medios de comunicación social** tienen también una responsabilidad en el campo de la educación y la formación, especialmente en la sociedad contemporánea, en la que el acceso a los instrumentos de formación y de comunicación está cada vez más extendido» [87].

Educación en valores y hábitos solidarios

F.T. 151. [...] **La integración cultural, económica y política con los pueblos cercanos debería estar acompañada por un proceso educativo que promueva el valor del amor al vecino**, primer ejercicio indispensable para lograr una sana integración universal.

F.T. 167. **La tarea educativa, el desarrollo de hábitos solidarios, la capacidad de pensar la vida humana más integralmente, la hondura espiritual, hacen falta para dar calidad a las relaciones humanas**, de tal modo que sea la misma sociedad la que reaccione ante sus inequidades, sus desviaciones, los abusos de los poderes económicos, tecnológicos, políticos o mediáticos.

F.T. 187. [...] Lo que se necesita es que haya diversos cauces de expresión y de participación social. **La educación está al servicio de ese camino para que cada**

¹⁰ Arturo Sosa, “La universidad fuente de vida reconciliada”. Encuentro Mundial de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús. Loyola, 10 de julio de 2018.

¹¹ Los números están precedidos de las abreviaciones F.T para Fratelli Tutti y L.S. para Laudato Si, los subtítulos son añadidos.

ser humano pueda ser artífice de su destino. Aquí muestra su valor el principio de subsidiariedad, inseparable del principio de solidaridad.

L.S. 215. En este contexto, «no debe descuidarse la **relación que hay entre una adecuada educación estética y la preservación de un ambiente sano**». Prestar atención a la belleza y amarla nos ayuda a salir del pragmatismo utilitarista. Cuando alguien no aprende a detenerse para percibir y valorar lo bello, no es extraño que todo se convierta para él en objeto de uso y abuso inescrupuloso. Al mismo tiempo, si se quiere conseguir cambios profundos, hay que tener presente que **los paradigmas de pensamiento realmente influyen en los comportamientos**. La educación será ineficaz y sus esfuerzos serán estériles si no procura también **difundir un nuevo paradigma acerca del ser humano, la vida, la sociedad y la relación con la naturaleza**. De otro modo, seguirá avanzando el paradigma consumista que se transmite por los medios de comunicación y a través de los eficaces engranajes del mercado.

Educación ambiental

L.S. 210. La **educación ambiental ha ido ampliando sus objetivos**. Si al comienzo estaba muy centrada en la información científica y en la concientización y prevención de riesgos ambientales, ahora tiende a incluir una **crítica de los «mitos» de la modernidad basados en la razón instrumental** (individualismo, progreso indefinido, competencia, consumismo, mercado sin reglas) y también a **recuperar los distintos niveles del equilibrio ecológico**: el **interno** con uno mismo, el **solidario** con los demás, el **natural** con todos los seres vivos, el **espiritual** con Dios. La educación ambiental debería **disponernos a dar ese salto hacia el Misterio**, desde donde una ética ecológica adquiere su sentido más hondo. Por otra parte, hay **educadores capaces de replantear los itinerarios pedagógicos de una ética ecológica**, de manera que ayuden efectivamente a crecer en la solidaridad, la responsabilidad y el cuidado basado en la compasión.

L.S. 211. [...] **La educación en la responsabilidad ambiental puede alentar diversos comportamientos que tienen una incidencia directa e importante en el cuidado del ambiente, [...] Todo esto es parte de una generosa y digna creatividad**, que muestra lo mejor del ser humano. [...]

L.S. 212. **No hay que pensar que esos esfuerzos no van a cambiar el mundo**. Esas acciones derraman un bien en la sociedad que siempre produce frutos más allá de lo que se pueda constatar, porque provocan en el seno de esta tierra un bien que siempre tiende a difundirse, a veces invisiblemente. Además, **el desarrollo de estos comportamientos nos devuelve el sentimiento de la propia dignidad**, nos **lleva a una mayor profundidad vital**, nos permite experimentar que vale la pena pasar por este mundo.

Cómo entiende la Pontificia Universidad Javeriana la Innovación

La universidad Javeriana entiende que ... la educación Jesuita, y particularmente la educación superior, ha enfatizado... el verdadero sentido de la excelencia como el “[...] máximo desarrollo de los dones y capacidades con los que cada persona ha sido dotada... para el despliegue de [estos] en el mejor servicio de los demás”¹²

Para esto cuenta con tres principios que orientan el ejercicio de la innovación educativa. Según el **primer principio** la promoción de la innovación educativa debe tener un impacto directo sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Se desarrolla innovación porque se busca alcanzar una educación de calidad que se materialice en el logro de cambios pertinentes en el aprendizaje. El tipo de cambio que se genera permitiría valorar si la innovación es de corte disruptivo... Otra posibilidad es que la innovación sea, más bien, un ajuste a una rutina que permite transformar algún componente o proceso de un sistema educativo en temas de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, cambios en el syllabus o en las didácticas) (Serdyukov, 2017; Jérez y Silva, 2017).

El **segundo principio** considera que la innovación educativa podría ser una de las maneras de promover procesos de enseñanza aprendizaje universitarios más reflexivos que apunten a transformaciones reales de la práctica pedagógica en las diferentes áreas del conocimiento. Esto busca el desarrollo de competencias pedagógicas por parte de los profesores que, unidas la experticia interdisciplinar, les permita identificar oportunidades de acción para afinar el trabajo en los procesos y alcanzar cambios oportunos en relación con las oportunidades y necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes.

El **tercer principio** se refiere a la producción de conocimiento pedagógico o didáctico pertinente que parte de la identificación de oportunidades y retos, pasa por la consideración de alternativas de cuidado y solución para ser implementadas en determinados planes, programas y proyectos, en constante seguimiento, evaluación y ajuste.¹³

En este punto conviene explicitar de qué conocimiento se quiere que se apropien, que habilidades se quiere que desarrollen y de qué valores se quiere se apropien de manera integral en función de la transformación de la realidad.

El llamado mayor a la innovación proviene de la posibilidad de su Propósito Superior de contribuir a la transformación integral de la sociedad. La acción de enseñar y aprender se transforma en una experiencia de creación y co-creación de soluciones

¹² Innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana, p. 1

¹³ Adaptado del documento “Innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana”, pp 5 y 6.

de gran utilidad para la sociedad.¹⁴ Si se colocara el acento en la dinámica permanente de cambio de las sociedades actuales, la innovación estaría supeditada y determinada por estos. Se trata de estimular el sentido de pertenencia e identidad con el territorio y la Universidad.

Los documentos recientes sobre educación de la Compañía de Jesús aportan con el enfoque de las cuatro “C” los rasgos o características de las comunidades educativas que posibilitan la innovación y su pertinencia.

Conscientes. Tienen un conocimiento riguroso y profundo sobre la sociedad, tanto de sus patrimonios y posibilidades, como de sus retos y desequilibrios, conocimientos que invita a cuidar, a ser co-creadores y responsables del mundo. Este conocimiento se articula el rasgo siguiente, el de las habilidades requeridas para la transformación y con la motivación para hacerlo de la mejor manera posible.

Competentes. Las decisiones sobre el quehacer de la transformación social de la realidad se basan en ejercicios colectivos de definición del futuro deseado y de las estrategias integrales (económicas, ambientales, culturales, espirituales, sociales y políticas) requeridas para hacerlo posible. El rigor académico del primer rasgo tiene continuidad en los planes, programas y proyectos sociales e institucionales que se implementan, evalúan y ajustan y en el seguimiento y apropiación de los avances de la ciencia y la tecnología.

El camino que queremos hacer junto a los pobres es el de promover la justicia social y el cambio de las estructuras económicas, políticas y sociales generadoras de injusticia, como dimensión necesaria de la reconciliación de los seres humanos, los pueblos y sus culturas entre sí, con la naturaleza y con Dios. El cuidado de los pueblos originarios, sus culturas y derechos básicos ocupa un lugar especial en nuestro compromiso por la reconciliación y la justicia en todas sus dimensiones.¹⁵

Compasivos. El conocimiento y las habilidades requeridas para el cuidado y transformación de la realidad, además de su rigor y excelencia, adquieren dimensiones integrales gracias a la identidad y sentido de pertenencia por el territorio, por la pasión, cuidado y ternura con la que realizan las acciones y muy especialmente por la empatía y solidaridad con las personas, grupos sociales y ecosistemas más frágiles de la realidad.

Comprometidos. La preparación y dedicación al cuidado de valores, patrimonios y a la transformación de realidad, además de su rigor y profesionalismo, se realizan por convicción, hacen parte del proyecto de vida de las personas y del proyecto

¹⁴ CRAI, Propuesta de Innovación para el aprendizaje desde una perspectiva de innovación educativa curricular y pedagógica, p. 6. (Sugerencia de título para el documento: Innovación pedagógica y curricular para el aprendizaje.

¹⁵ Arturo Sosa, “Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús”, 2019-2029, Roma, 19 de febrero de 2019, p.3

institucional de las organizaciones, empresas y entidades con las que se articula la Universidad y a las que se vinculan los egresados.

Algunas personas incluyen un quinto rasgo, el de **creativos**, dada la importancia de la capacidad innovadora y propositiva que se requiere para los retos del cuidado y la transformación. Esta capacidad está estrechamente relacionada con la capacidad analítica y de construcción de conocimiento que se derivan del ser conscientes y competentes y se estimula con la compasión y el compromiso, con el gozo y plenitud que se experimentan por la oportunidad de encontrar en este horizonte la razón de ser de la existencia.

Perfil de los profesores, estudiantes y egresados de la Universidad:¹⁶

1. **Ciudadanos del mundo:** Conocedores de sus raíces, a su vez se sienten ciudadanos del mundo, respetan y aprecian los valores y patrimonios de otros países y culturas; preocupados y solidarios en la medida de lo posible con sus retos y dificultades; mostrando una actitud cooperativa de responsabilidad social y de aprendizaje mutuo. Esta actitud de respeto, valoración y compromiso se constituye en el punto de articulación entre la ciudadanía global y las identidades personales, familiares y sociales.

2. **Identidad y objetivos personales y sociales:** Conocedores de sí mismos y de sus posibilidades de superación, se trazan retos personales y grupales y los persiguen activamente para lograr una identidad cada vez más libre e independiente, vinculada estrechamente con la custodia de valores, patrimonios propios y universales y con la transformación de los retos en los ámbitos de sus posibilidades.

3. **Aprendices flexibles:** Abiertos al cambio y a la innovación, creativos y propositivos, provistos de ilusión y de una actitud resiliente ante posibles contextos inciertos, gracias a su capacidad de análisis y a la apropiación de criterios y principios que les permitirán entender las lógicas y las proyecciones de contextos y realidades siempre dinámicas.

4. **Aprendices activos:** Protagonistas de su proceso y conocedores de sus estrategias de aprendizaje, muestran una actitud proactiva en el aprendizaje a lo largo de la vida; convencidos de la importancia y valor de las construcciones colectivas, ávidos en la búsqueda y conformación de grupos de trabajo, escuelas de pensamiento y acción transformadora.

5. **Comunicadores y facilitadores de la comunicación:** Conocedores de idiomas, tecnologías y medios de comunicación diferentes que le posibilitan comunicarse con personas de distintas culturas de cara a entender y afrontar retos complejos y diversos. Familiarizados con el uso de la comunicación como instrumento para convocar y divulgar las construcciones colectivas de nuevas realidades. Tienen la capacidad de comunicar mensajes esperanzadores, voces de aliento, palabras de consuelo, alegría, ternura y misericordia.

¹⁶ Adaptado del documento: "Mendeberri 2025 – Marco Pedagógico"

R.A.I. *Construir procesos de comunicación asertiva con la comunidad universitaria que permitan divulgar e interiorizar los temas relacionados con el gobierno institucional*. P. 5¹⁷

6. **Cooperativos:** Se sienten miembros de una comunidad y asumen sus principios y valores. Su experiencia y valoración de la vida comunitaria les ayuda a entender la riqueza y complejidad de las diferentes situaciones y realidades, así como la importancia de la cooperación para el cuidado, la transformación y la celebración de nuevas realidades.

Los profesores, además de ser acompañantes, tienen la responsabilidad de favorecer espacios de desarrollo del aprendizaje autónomo de los estudiantes. Además, los profesores deben asumir una postura flexible y abierta a nuevas miradas sobre su propia práctica pedagógica, que les permitan promover nuevas metodologías para el logro de aprendizajes en sus estudiantes.¹⁸

En el caso de los egresados se pasa de la valoración de la empleabilidad a posibilitar y apreciar su desempeño personal y colectivo en la sociedad, de tal manera que puedan desplegar y cualificar de manera permanente, a lo largo de toda la vida las competencias adquiridas. El centro se coloca ahora en las nuevas realidades y sociedades que se quiere ayudar a construir, para lo que se requieren muchas personas con este perfil, articuladas en grupos, organizaciones y colectivos. Para esto se quiere consolidar las redes de contacto y apoyo entre egresados.¹⁹

“Es por ello que ponemos la formación integral de cada persona y no sólo su capacitación para el desarrollo profesional al centro de nuestro trabajo universitario. Aspiramos que se nos reconozca por la calidad humana de nuestros egresados no porque son buenos para competir en un reñido mercado de trabajo”.²⁰

Este horizonte ayuda a la universidad para que principios y conceptos centrales en sus documentos referenciales no lleguen a hacer parte de una entidad abstracta, además de afirmaciones frecuentes como “la universidad dijo o hizo”. Algunos ejemplos criterios o principios que podrían correr este riesgo son la formación integral, el compromiso social, la transformación de la realidad, somos un grupo un grupo que persigue el bien común. Si los esfuerzos se van volcando progresivamente hacia una pertinencia transformadora, seremos todos solidaria y orgullosamente colombianos, vallunos, caucanos, nariñenses, gracias a y con la universidad.

¹⁷ Se insertan en el documento con la abreviatura R.A.I. (Recomendaciones Acreditación Institucional) las recomendaciones hecha cuando se renovó la Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad. Resolución 013170 del 17 de julio de 2020

¹⁸ La innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana, p. 3

¹⁹ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 12

²⁰ Arturo Sosa. La Universidad fuente de vida reconciliada. Loyola, 9 de septiembre de 2018

Para que “ser más para servir mejor” no ingrese o se quede en este ámbito de la entidad abstracta, se debe encontrar la manera de servir de una manera pertinente (más), lo que nos hace mejores personas, mejores colectivos, sociedades, universidades. El acento y las concreciones para posibilitar el ser más no han estado acompañados de los esfuerzos y claridades sobre cómo servir mejor o lo han delegado a la suerte y capacidades individuales de las personas formadas en la universidad. La innovación debe insistir en la concreción de las mediaciones para que estos principios no se queden en el abstracto de los deseos.²¹

Contribución de las funciones sustantivas y de las megas al propósito superior (esquema)

A. FORMACIÓN DE TALENTOS HUMANOS con excelencia integral para el cuidado de valores y patrimonios del territorio y la transformación de sus principales limitaciones y retos, a través de metodologías de enseñanza aprendizaje activas, participativas y contextualizadas. (Docencia)

A través de:

A.1. Metodologías de enseñanza aprendizaje activas, participativas y contextualizadas.

A.2. Acompañamiento a los procesos personales, grupales y sociales de aprendizaje, investigación y construcción de conocimiento de profesores, estudiantes y aliados.

A.3. Comunidades de aprendizaje y construcción colectiva, escuelas de pensamiento, acción y transformación.

B. INVESTIGACIÓN PERTINENTE PARA EL CUIDADO Y LA TRANSFORMACIÓN: busca analizar y comprender en profundidad las diferentes dimensiones de la realidad que se quiere ayudar a transformar y sus dimensiones dinámicas; proponer nuevas alternativas y formas de aprovechamiento adecuadas de los desarrollos y avances técnico científicos. (Investigación)

B.1. Fortalecimiento de líneas de investigación con los semilleros de investigación y nuevos estímulos para proyectos de investigación con la participación de estudiantes.

²¹ El anteponer el **ser más**, a **servir mejor** no ha sido suficiente y podría tener un sesgo de arrogancia. Otra formulación podría ser: Servir mejor para hacernos mejores personas, una mejor universidad, mejores instituciones, organizaciones, empresas y sociedades. De la misma manera: **“Formamos a los mejores para el mundo”**, puede tener un sentido excluyente. Hay otras personas, tan buenas o mejores que nosotros mismos y que aquellos a quienes formamos. Alternativa: formamos muy bien para el cuidado y transformación del mundo.

B.2. Concertación de líneas, temas y proyectos de investigación con aliados de la región para temas estratégicos concertados con ellos.

B. 3. Fortalecimiento de líneas y temas de investigación con otras universidades nacionales e internacionales.

C. ALIANZAS CON ACTORES DE LA REGIÓN Y DE OTRAS REGIONES para el desarrollo de planes, programas y proyectos en temas y territorios estratégicos que contribuyan al cuidado y transformación del territorio (**Acompañamiento, alianzas y servicio social**)

Los esfuerzos por contribuir al cuidado de los patrimonios y a la solución de las causas estructurales de los problemas de la región, podrá tener mayores impactos positivos en el cuidado de los más frágiles y de la casa común, si nos articulamos a otras universidades y procesos en otras regiones y países. (**Internacionalización**)

C.1. Identificación de temas de interés estratégico para la región que se estén desarrollando o se puedan proponer para ser impulsados y fortalecidos desde los procesos de enseñanza aprendizaje e investigación.

C.2. Incidencia en políticas públicas e institucionales para favorecer los procesos de formación de talentos humanos y las investigaciones concertadas para la transformación de los territorios.

C.3. Desarrollo de temas centrales de las encíclicas de Francisco y los ODS. Por ejemplo, cuidado de la casa común, restauración ecológica, gestión participativa del agua y los sistemas productivos, energías renovables, sistemas alimentarios, economía social y solidaria

D. ESTABILIDAD INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO Y FINANCIERO

Para posibilitar los desarrollos de las tres funciones sustantivas la universidad busca estabilidad institucional y fortalecimiento y financiero a través de la **gestión** integral de su talento humano, la gestión de recursos financieros tradicionales y la búsqueda de nuevas fuentes de financiación. (**Gestión administrativa y financiera**)

Las dos primeras funciones sustantivas hacen que la Universidad sea un “muy buen lugar para formarse y trabajar”. La tercera: ser un “muy buen aliado para el cuidado y la transformación de la realidad”.

D.1. Fortalecimiento de la identidad transformadora de la Universidad.

D.2. Fortalecimiento de los equipos de trabajo intra e interfacultades.

D.3. Fortalecimiento de la movilidad e internacionalización de la Universidad.

D. 4. Gestión de recursos para posibilitar a un número mayor de personas el acceso a procesos de enseñanza aprendizaje de calidad.

D.5. Gestión de recursos nacionales e internacionales para proyectos de investigación de impacto regional.

D. 6. Gestión de nuevas fuentes de financiación para disminuir la dependencia de la Universidad de las matrículas.

Desarrollo del esquema²²

A. FORMACIÓN DE TALENTOS HUMANOS PARA EL CUIDADO Y LA TRANSFORMACIÓN

La pertinencia educativa tiene una finalidad de cuidado y transformación, las funciones sustantivas de la universidad se convierten en mediaciones y en una oportunidad para la transformación. El conocimiento apropiado, adaptado y desarrollado en la Universidad es instrumental. Le otorga pertinencia a este conocimiento su capacidad para transformar, recrear, reconciliar, cuidar. Así lo entiende el P. Arturo Sosa en su intervención en la reunión mundial de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en Loyola:

“Para las instituciones universitarias animadas por la Compañía de Jesús no basta alcanzar la profundidad intelectual que permite crear conocimiento y trasmitirlo como elemento de la formación humana integral. **El verdadero desafío** es que sea *apostolado*, es decir, un modo de anunciar más efectivamente la Buena Noticia del Evangelio, de aprender a **captar la presencia de Dios en el mundo y la acción de su Espíritu en la historia para sumarse a ella y contribuir a la liberación humana...**

A través del apostolado intelectual nos asociamos a la obra creadora del Señor, palabra por la cual fueron hechas todas las cosas. Una Universidad bajo la responsabilidad de la Compañía de Jesús **está llamada**, por tanto, **a crear...**

Sabemos que la **profundidad intelectual** no surge espontáneamente ni basta poner el rótulo de universidad o centro de investigación para alcanzarla. La labor intelectual **requiere esfuerzo y dedicación** que supone tiempos de aridez que retan la voluntad de quien se dedica a ella. Requiere **sensibilidad a las situaciones de las personas y los pueblos**. Necesita mirar más allá de sus muros para **acompañar los procesos complejos de la historia humana...**

Más aún, no basta alcanzar la profundidad intelectual, sino que ésta encuentre sentido, más allá de sí misma, como **contribución a mejorar el mundo**. El trabajo intelectual es apostolado cuando se realiza a la intemperie, no encerrado en un gabinete ni seguro de sus propias certezas. Cuando es capaz de dialogar con otras disciplinas, enriquecerse de otras perspectivas y diversas visiones del mundo, la ciencia y la cultura. Cuando no se encierra en su supuesta verdad. Cuando se vive

²² En esta parte se retoman y modifican aportes del documento “Transformaciones Esenciales”

como misión recibida, como envío a contribuir a la liberación del mundo. Por tanto, se realiza como servicio que **no busca el reconocimiento ni la gloria de las personas** o las instituciones, sino la mayor gloria de Dios.

De este modo se va al encuentro de la Sabiduría como la definió el P. Adolfo Nicolás:

*...“un conocimiento superior, abarcante, profundo y transformador”. No sólo, por tanto, un conocimiento científico: un saber sobre algo, sino un conocimiento que lleva a la persona a situarse en actitud de búsqueda permanente ante los grandes interrogantes y, más aún, que **lleva a la persona a la empatía, a la compasión ante cualquier ser humano y a una actitud de respeto a la naturaleza como don** y, más todavía, al principio ignaciano de buscar y hallar a Dios en todas las cosas.²³*

El P. General lo reitera en la Preferencias Apostólicas Universales:

Acompañar a los empobrecidos nos obliga a mejorar nuestros estudios, análisis y reflexión para comprender en profundidad los procesos económicos, políticos y sociales que generan tanta injusticia, y contribuir a la generación de modelos alternativos. Nos comprometemos a propiciar un proceso de mundialización/globalización en el que se reconozca la multiculturalidad como riqueza humana, se proteja la diversidad cultural y se promueva la interculturalidad.²⁴

A.1. Metodologías de enseñanza aprendizaje activas, participativas, contextualizadas y globalizadas

Se ofrece a los estudiantes desde el primer semestre y a lo largo de toda la carrera, una metodología activa, participativa y contextualizada para los procesos de enseñanza aprendizaje, de tal manera que se vayan configurando competencias con pertinencia transformadora y se posibilite que tanto estudiantes como profesores **aprendan haciendo** a través de las diferentes acciones, experimentos, ensayos, y de esta manera se apropien de diferentes métodos de producción de ciencia y conocimiento.

El valor que se busca va más allá de los alcances previstos en las diferentes modalidades de los procesos de enseñanza aprendizaje y propician el gozo y sentido de plenitud que se alcanzan al saberse parte y poder contribuir en las construcciones y transformaciones colectivas.

²³ Universidad de Deusto. La Universidad fuente de vida reconciliada, *Lectio Inauguralis*, 9 de septiembre de 2008

²⁴ Arturo Sosa, “Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús”, 2019-2029, Roma, 19 de febrero de 2019, p. 4

Las metodologías activas y participativas de los procesos de enseñanza aprendizaje, diseñadas, adaptadas e implementadas por la Universidad y en ejercicios cooperativos con otras universidades de la región, deben posibilitar el desarrollo de capacidades analíticas, propositivas y creativas, en diálogo e interacción con las importantes posibilidades y enormes retos de cada región.

Esto posibilita pensar la docencia en un sentido amplio: desde lo específico de cada disciplina y en la perspectiva de la interdisciplinariedad. Así mismo, se propone que el ejercicio de la innovación educativa pueda favorecer una docencia que propicie la investigación en un clima de libertad de pensamiento y amplíe las fronteras del conocimiento pedagógico y de su aplicación (Proyecto Educativo PUJ).²⁵

A.1.1. Componentes que pueden tener las iniciativas y procesos de innovación educativa.

La innovación educativa sucede en un ambiente que favorece actitudes asociadas al cambio, por ejemplo, en una apertura institucional a nuevas maneras de concebir el currículo, las metodologías de enseñanza aprendizaje, o nuevas maneras de organización para alcanzar mayores impactos en el aprendizaje. El cambio profundo al que se quiere contribuir es el de la realidad. Los cambios no se deberían reducir a ajustes didácticos y curriculares internos que no tendrían la posibilidad de verificar su pertinencia en la articulación con los procesos de cuidado y transformación de la realidad.

La articulación con los procesos de cuidado y transformación ayudan a trascender el horizonte de comprensión de un profesor en particular y permite aprovechar las herramientas de estudio de casos, aprendizaje basado en proyectos o en problemas, adecuándolas en ejercicios de construcción colectiva a una mejor comprensión de los patrimonios, valores y potencialidades de un territorio, así como de los requerimientos para la transformación de sus principales retos y problemas. Los siguientes son algunos de los componentes de las iniciativas de innovación educativa de menor a mayor complejidad:

Cambios en las asignaturas realizados por los profesores,

Cambios en las asignaturas realizados por los profesores con apoyo del CEA y de los otros centros de apoyo. Estos y los anteriores pueden incluir cambios en el syllabus o en las didácticas. En la relación entre los profesores y los centros de apoyo se busca producir cambios significativos en el aprendizaje de los estudiantes y mejorar el conocimiento y apropiación por parte del profesor de los métodos e instrumentos pedagógicos y didácticos.²⁶

²⁵ La innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana, pp. 4 y 5.

²⁶ CEA, Ruta de Innovación Pedagógica en PUJ, actualizada 2, PowerPoint, 2020

Cambios y reforma curricular: puede haber muchas razones para hacerlo. Se pueden hacer tanto en contextos de educación tradicional como de innovación educativa.

Integración curricular: se puede hacer para abreviar la duración de los ciclos de formación o para favorecer la integralidad del conocimiento.

Modulación del currículo: con frecuencia se hace a partir de la diversificación de rutas y experiencias de aprendizaje

Proyectos integrados de aprendizaje: se pueden hacer a partir de las diferentes asignaturas en los diferentes semestres de una carrera, a través de énfasis y titulaciones complementarias o en proyectos interdisciplinarios.

Enriquecimiento de ambientes y espacios físicos de aprendizaje: incluye desde las transformaciones arquitectónicas de las aulas, hasta la incorporación de nuevos contextos para los procesos de enseñanza aprendizaje.

Transformación Digital: se puede implementar para que las clases tradicionales más amenas o para dinamizar los procesos de enseñanza aprendizaje de la innovación educativa y del descubrimiento orientado.

Diseño virtual de carreras: a partir de referenciación de experiencias exitosas en otras universidades nacionales e internacionales y de la propia experiencia vivida por los estudiantes en la universidad, con relación a la pertinencia del currículo y del método. Luego se puede aprovechar este trabajo para perfeccionar las propuestas de carreras en alternancia.

Modelo de acompañamiento a los estudiantes: Se puede realizar tanto es los métodos de educación tradicional como en los de innovación educativa. En estos últimos incorporan nuevos elementos y son más exigentes en tiempo de dedicación por parte de los profesores.

Transformación de las prácticas educativas: se hacen con el propósito de lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. Cuando se explicita qué conocimientos se quiere sean apropiados, que habilidades se quiere sean desarrolladas y qué valores sean apropiados, estas transformaciones se enmarcan en los procesos de innovación educativa.

A.1.2. El papel de las tecnologías y plataformas digitales en la innovación.

Los avances en **las tecnologías digitales, las plataformas y la educación virtual**, intensificadas por las exigencias del Covid 19, pueden ser un buen complemento para las metodologías activas (también se pueden usar para hacer más amenos los métodos tradicionales de educación), y posibilitan a la Universidad llegar a poblaciones y territorios que difícilmente tienen acceso a educación de calidad,

además de disminuir costos y optimizar el tiempo.²⁷ Los enormes esfuerzos de virtualización de las clases que se están haciendo se convierten en oportunidad para este propósito. Es importante definir criterios que ayuden a la Universidad a hacer priorizaciones territoriales, poblacionales y temáticas.

Los nuevos entornos o ecosistemas de aprendizaje, requeridos por las actuales y futuras generaciones de “**nativos digitales**”, invitan a los profesores a estar abiertos a estas nuevas posibilidades, actualizarse permanentemente en ellas y a velar para que su carácter instrumental y la gran fascinación que pueda despertar, no prescinda de los propósitos de estrechar la comunicación, dinamizar aprendizajes y contribuir a la transformación de la realidad. (Fullan, 2012; Fullan & Langworthy, 2014).

Este punto también lo aborda el P. Sosa: “Somos enviados a donde no es fácil llegar u otros evitan llegar. La educación universitaria ofrecida por la Compañía de Jesús quiere estar abierta a todos y está llamada a hacer esfuerzos especiales para alcanzar a los marginados, empobrecidos, refugiados y desplazados por causa de las injustas relaciones sociales que dominan el mundo actual. La nueva época histórica del conocimiento ha puesto a nuestro alcance medios educativos que permiten alcanzar poblaciones geográficamente alejadas o socialmente marginadas”.

... se nos pone delante el enorme desafío de incorporarnos lúcidamente en la nueva cultura digital que va cambiando rápidamente los modos de pensar y de relacionarse entre los seres humanos. No es sólo una revolución tecnológica sino la creación de un nuevo mundo en el cual habitamos. **El eco-sistema digital** es el comienzo de un profundo cambio de paradigma cultural humano.

“Urge que nuestras instituciones sean espacios de investigación pedagógica y **verdaderos laboratorios de innovación** didáctica, de los que surjan nuevos métodos o modelos formativos. Esto implicará que exploremos lo que otros hacen y lo que podemos aprender de ellos, como también lo que la ciencia de la pedagogía plantea para un mundo cada vez más técnico y caracterizado por la **cultura digital** en la que nuestros estudiantes han nacido y crecido. Es necesario que nuestras instituciones sean **conscientes del cambio antropológico y cultural** que estamos presenciando y sepan educar y formar de un modo nuevo para un futuro distinto.”²⁸

Superadas las restricciones de viajes causadas por el Covid 19, se podrán retomar los proyectos de fortalecimiento del multilingüismo, la formación y experiencias de interculturalidad y la internacionalización, gracias a la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores. Es también deseable y un propósito de la Universidad

²⁷ ODS en Colombia: Retos al 2030. Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos/as, PDF p. 21

²⁸ Arturo Sosa. Loyola, 2018

que la internacionalización pueda llevar a la colaboración entre varias universidades para la creación de **campus internacionales**, los que incluirán el diseño conjunto de asignaturas y programas, compartiendo profesores en modalidades presenciales, virtuales o mixtas. (Vázquez, 2015, Santos, 2016).

A.1.3. La internacionalización de la Universidad y las redes globales²⁹

Nuestra presencia en tantos lugares y culturas del mundo nos permite crear y plantear propuestas de formación para una **visión intercultural del mundo**, en el cual todos los seres humanos, y sus pueblos, son poseedores de una “**ciudadanía global**”, en la que se enlazan derechos y deberes, más allá de la propia cultura, de los nacionalismos y de los fanatismos políticos, o religiosos, que impiden el reconocimiento de nuestra radical fraternidad.

¿Cómo pueden nuestros colegios **y universidades** acoger y ofrecer una formación para la ciudadanía global, que respetando las particularidades locales de las culturas evidencie nuestro potencial y compromiso universal? Deberíamos estar en la capacidad de elaborar **programas educativos que nos ayuden a pensar y actuar, local y globalmente**, sin dicotomías entre ambas dimensiones, que caminen **en la línea de la interculturalidad** asumiendo como un hecho enriquecedor la diversidad cultural, social y religiosa de nuestro mundo, sin perder nuestra identidad cristiana e ignaciana.

La colaboración con otros es el único camino, por cierto, profundamente evangélico, con el que la Compañía de Jesús puede llevar a cabo hoy su misión. La magnitud y la interconexión existente entre los problemas que afectan la humanidad hoy son tales que solo, en la medida que la Iglesia y la Compañía, sean capaces de trabajar con otros, podemos contribuir efectivamente a su solución.

Sólo si pensamos y actuamos de modo conjunto y coordinado, acogiendo e integrando la riqueza de nuestras diversidades locales, podremos, gracias a la **red**, enfrentar desafíos globales que afectan nuestras condiciones locales. Contamos con más de **3.000 instituciones educativas, incluidas las del movimiento Fe y Alegría y 220 universidades** y una apreciada presencia educativa en más de 60 países. **Tenemos enormes posibilidades de alentar la esperanza en nuestro mundo**, contribuyendo a la formación de hombres y mujeres, justos, verdaderos ciudadanos del mundo, capaces de generar diálogo y reconciliación entre los pueblos y de éstos con la creación.

Nuestros colegios **y universidades** son una magnífica plataforma para escuchar, servir y contribuir a que los niños y los jóvenes de hoy, puedan **soñar con un**

²⁹ Tomado, con pocas adaptaciones a las universidades, en azul, de la intervención de Arturo Sosa en el Jesedu de Río de Janeiro, 2017

mundo nuevo, más reconciliado, justo, y en armonía con la creación, del que ellos mismos han de ser los constructores.

Renovando nuestra confianza en Dios queremos caminar juntos como red global con una misión universal. Los desafíos son muchos, pero las posibilidades apostólicas pueden ser mayores. Hay que detectarlas. Dios sigue trabajando para crear y salvar. La *missio Dei* sigue adelante. Esta fe nos anima a **asumir el camino de la audacia apostólica que es capaz de realizar lo imposible.**³⁰

Las nuevas tecnologías y plataformas potencian también las formas de comunicación y colaboración entre diferentes universidades y entidades regionales, nacionales e internacionales, así como los procesos de **internacionalización**.

Las posibilidades que se abren con los **campus internacionales** se podrían enriquecer con la invitación a colaborar y construir juntos futuros de equidad social y relación armónica con la naturaleza en diferentes contextos geográficos, culturales y lingüísticos, definiendo proyectos conjuntos de investigación, formación académica y alianzas con el contexto con propósitos comunes. La identificación de las posibilidades y retos comunes, así como los particulares de cada contexto ayudarán a cualificar las propuestas de innovación educativa disruptiva para la transformación. Valdría la pena iniciar este ejercicio con una universidad con la que se identifiquen buenas posibilidades de realizarlo y dependiendo de los primeros resultados exitosos, ampliar el número de alianzas y convenios con otras universidades. [\(Se pueden aportar ejemplos desde Green Metric, Healing Earth, el sistema alimentario en alianza con Folu, CIAT, la economía alternativa social y solidaria en alianza con la REAS que se encuentran en otro documento...\)](#)

La Universidad de se podría proponer horizontes de cualificación progresiva de los convenios de internacionalización, como los sugeridos a continuación:

- Intercambio de estudiantes.
- Intercambio de profesores y estudiantes.
- Fortalecimiento de una segunda lengua.
- Diseño conjunto de asignaturas para ser ofrecidas en dos idiomas (COIL).
- Definición conjunta y desarrollo de proyectos medio ambientales: gestión del agua, de la energía, emisiones de CO2...
- Definición y realización conjunta de proyectos de investigación en los temas sugeridos por Laudato Si y Fratelli Tutti.
- Flexibilización de currículos para facilitar la movilidad de estudiantes.
- Presencia activa virtual en escenarios internacionales³¹

³⁰ Arturo Sosa "La educación de la Compañía: una pedagogía al servicio de la formación de un ser humano reconciliado con sus semejantes, con la creación y con Dios". Río de Janeiro, Brasil, 20 de octubre de 2017

³¹ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p.8

- Compartir conceptos, metodologías, instrumentos, diseños curriculares, líneas de investigación, formas de trabajo con los aliados en proyectos estratégicos con el propósito de ser universidades transformadoras.
- Participación conjunta y animación de planes, programas y proyectos estratégicos en redes y acuerdos internacionales: AUSJAL, Healing Earth, Green Metrics...

Los últimos puntos en la escala de valoración se realizan y posibilitan sinérgicamente desde los primeros niveles.

R.A.I. *Construir un sistema de créditos internacionales... lo cual favorecerá la movilidad académica tanto en pregrado como es postgrado.* P. 5

A2. Acompañamiento a procesos personales, grupales y sociales de aprendizaje, investigación y construcción de conocimiento de profesores, estudiantes y aliados.

Por aprendizaje se comprende el proceso a través del cual el individuo adquiere conocimientos, habilidades y valores, que suponen modificaciones mentales, conductuales o emocionales de carácter duradero (Schunk, 2012; Houdé, Kayser, Koenig, Proust y Rastier, 2003).³²

Los énfasis del proyecto educativo javeriano de formación integral incluyen enriquecer y poner en diálogo la opción de la *cura personalis*, y fortalecer los espacios de escucha de los jóvenes.³³

“**Entorno de Aprendizaje**”³⁴ es un concepto que va cobrando fuerza, en función del cual se trata de ampliar la idea –la imagen, las prácticas y las posibilidades– del aula tradicional. Dumond e Istance (2010, in Astigarraga, 2015: 3), subrayan **siete principios** que deberían tener en cuenta los nuevos entornos de aprendizaje: El aula, el lugar de los aprendizajes, de la construcción de conocimientos, propuestas transformadoras y afianzamiento de valores son las realidades locales, regionales, nacionales e internacionales en articulación y comunión con el cosmos.

1. Reconocer a **los alumnos como sus principales participantes**, fomentar su implicación activa, y desarrollar la autorregulación personal y cooperativa.
2. Estar basados en la **naturaleza social del aprendizaje** y fomentar activamente el **trabajo en equipo y el aprendizaje cooperativo** bien organizado y motivado. Aprender a lo largo de toda la vida personal, familiar y social para cualificar el cuidado, la restauración y la transformación
3. Tener **profesionales de los procesos de enseñanza – aprendizaje** muy en **sintonía con las motivaciones de los alumnos** y con el papel clave de las emociones en los logros, en diálogo, cualificación y sintonía con la riqueza y

³² La innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana, p. 3

³³ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 2.

³⁴ Tomado con adaptaciones de “Medeberri 2025 – Marco Pedagógico” pp. 16 y 17.

posibilidades de las situaciones locales, regionales y globales, como del estímulo que representa contribuir a la superación de sus retos.

4. Ser muy **sensibles a las diferencias individuales entre los alumnos**, incluyendo los aprendizajes previos, para convertirlos en pretexto de enriquecimiento personal y colectivo, estimulando nuevos resultados a partir del diálogo y cooperación de saberes.

5. Diseñar programas que demanden **trabajo constante** y proporcionen aprendizaje para todos, **sin excederse en la carga de trabajo**. Que estimulen el gozo y sentido de la creatividad, la producción de conocimiento propositivo.

6. Actuar en consonancia con las expectativas y desarrollar **estrategias de evaluación coherentes** con éstas; debe haber un fuerte énfasis en ofrecer **retroalimentación para apoyar el aprendizaje**.

7. Promover fuertemente la **“conexión horizontal”** entre diferentes áreas de conocimiento y temas, así como con la comunidad y el resto del mundo. Esto se aborda más ampliamente al analizar las complementariedades y deferencias entre multi, inter y transdisciplinariedad.

Ámbitos básicos:

1. La implementación de metodologías activas. Estas se pueden estimular cuando en el horizonte está el afianzamiento de identidades, sentidos de pertenencia, la restauración, cuidado y restauración y de las diferentes formas culturales de expresarlo y celebrarlo.
2. La interdisciplinariedad.
3. El diseño de sistemas de evaluación alineados con el desarrollo de competencias.
4. El cambio de rol de los profesores y de los alumnos.
5. La personalización del aprendizaje articulado al aprendizaje cooperativo.
6. La digitalización.

Con este propósito la Javeriana se propone consolidar su campus innovador en el que interactúan lo presencial, lo remoto, lo virtual y lo expandido. Esto a su vez lleva a fortalecer la infraestructura tecnológica y la transformación digital.³⁵

En la Universidad se reconoce la particularidad de cada ser humano, y se valora lo que es relevante para él, tanto como lo que es relevante para la sociedad, estimulando la articulación de la realización personal con la consecución del bien común. Esto en un contexto de diversidades múltiples de las personas con las que la Universidad se relaciona. La Universidad contribuye a la formación de las personas para que puedan tomar las decisiones acertadas en su proyecto de vida y en sus opciones cotidianas.

Ahora bien, no siempre las motivaciones que traen los profesores que se vinculan a la universidad y las motivaciones de los estudiantes que ingresan corresponden

³⁵ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 10

con las mayores potencialidades de crecimiento y desarrollo de su ser integral. Cada persona puede llegar a sentirse parte activa de un grupo que persigue el bien común, aprende a trabajar en equipo, contribuye a las construcciones colectivas y fortalece los liderazgos cooperativos mientras participa en el cuidado de los valores, patrimonios, potencialidades y contribuye a la superación de los retos y dificultades de la región. (En algunos casos de trata de "Entrar con la de ellos para salir con la nuestra")

La capacidad de responder con pertinencia y oportunamente a los requerimientos del cuidado y la transformación de las personas y de la sociedad depende en alto grado de la capacidad de proponer acciones estratégicas y operativas, a personas que valoran hacer parte de una comunidad educativa que cuenta con una clara orientación y potencial al cambio.

Personas, perfiles, procesos e incentivos que corresponden a una universidad de la más alta calidad, que asegura que cada persona cuenta con los recursos, el conocimiento, la experiencia y las capacidades para hacer lo que le corresponde hacer de la mejor manera posible: de forma ágil, simplificada, clara, diligente, autónoma y colaborativa en el más puro sentido de excelencia. Diseños organizacionales que estimulan la eficacia colectiva y el liderazgo distribuido y que reconocen las interrelaciones y los balances sobre los que se funda una amplia noción de sostenibilidad de una universidad de referencia. Gestionando por procesos sólo lo que se puede estandarizar y adaptando la gestión de las otras actividades a una gestión por proyectos.

De esta manera la Universidad contribuye a través del diálogo a cualificar y concertar las demandas educativas y de conocimiento, de formación en habilidades para la actuación profesional, y los proyectos de vida personal, los objetivos de organizaciones, los propósitos empresariales y los planes institucionales, persiguiendo siempre el bien común y la transformación de la realidad. La posibilidad de contribuir a la cualificación de estas demandas está relacionada con la claridad que se va construyendo sobre el para qué de la innovación disruptiva y de los medios para impactar positivamente proyectos personales y colectivos.

Esto significa que la Universidad debe proponer nuevos modos de trabajo desde lo pedagógico y lo didáctico e, incluso, otras maneras de organizar y concebir una oferta educativa para atender a las nuevas generaciones de estudiantes en su proceso de aprendizaje.³⁶ Algunas de estas pueden ser el **diseño, modelación e implementación** de itinerarios formativos flexibles académica y administrativamente, personalizados y cualificados en grupos de trabajo, que posibilitan a los estudiantes avanzar en su aprendizaje a partir de su ritmo, posibilidades y descubrimiento de las mejores opciones para poner sus talentos y cualidades al servicio del bien común.

³⁶ Innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana, p. 3; XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 3

Se trata de desarrollar un ecosistema de aprendizaje adaptativo que ofrezca diferentes alternativas para adquirir conocimientos, habilidades y valores, a partir de experiencias formativas flexibles, que promuevan también el aprendizaje a lo largo de la vida. Esto se puede realizar a través de la homologación, reconocimiento y validación de asignaturas, reconocimiento de créditos, certificados de participación y certificación interna.³⁷

A.3. Comunidades de aprendizaje y construcción colectiva, escuelas de pensamiento, acción y transformación.

Se pasa del énfasis en la transferencia de conocimiento a la construcción colectiva de conocimiento pertinente a través del diálogo y cooperación de saberes. En su dimensión integral se pasa de los abordajes y aprendizajes multidisciplinares a la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad que incluye también el diálogo y cooperaciones con los saberes no académicos de las comunidades y organización de la región que se acompañan y asesoran.

La amistad y las relaciones fuertes que se construyen entre miembros de la comunidad universitaria se afianzan gracias a las múltiples interacciones que hacen posible la realización del Propósito superior de la Universidad, contribuyendo al cuidado y transformación de la realidad. La identidad Javeriana y el sentido de pertenencia se articulan y redimensionan en la medida en que se contribuye a fortalecer identidades y sentidos de pertenencia más amplios, como los del Valle y el sur occidente de Colombia.

La creación de vínculos de confianza y colaboración son requeridos también para la construcción de la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad.

El factor motivacional de colaboración interna puede fortalecerse con las acciones de colaboración con los aliados estratégicos del territorio, con propósitos comunes.

Tienen prioridad sobre el debate y la crítica la capacidad propositiva y creativa, la capacidad de entender situaciones en contextos y procesos. Para ello se requiere una buena capacidad analítica y crítica. Los ritos y celebraciones festejan hechos y acontecimientos internos, así como la dirección de los empeños y las experiencias exitosas tempranas en procura del Propósito superior.

Este propósito requiere el fortalecimiento de una cultura de la comunicación, a través del fortalecimiento y desarrollo de competencias básicas de comunicación en los miembros de la comunidad educativa; el uso de mecanismos de comunicación diferenciados de acuerdo al tipo de audiencia; la apropiación de nuevos lenguajes de la comunicación y la comunicación asertiva y oportuna de los avances en las

³⁷ CRAI, Propuesta de innovación para el aprendizaje desde una perspectiva de innovación curricular y pedagógica, p. 12 Se puede consultar las variadas posibilidades de la oferta modular a partir de la página 13 del documento.

funciones sustantivas de la Universidad, al servicio del cuidado y la transformación de la realidad.³⁸

B. INVESTIGACIÓN PERTINENTE PARA EL CUIDADO Y LA TRANSFORMACIÓN

Los procesos de transformación de la realidad, así como a los procesos científicos, culturales y pedagógicos que los hacen posibles, los convocan y celebran, posicionarán a la Universidad y a sus aliados.

El rigor y excelencia de los procesos de construcción de conocimiento es integral y se aplica a la integralidad de competencias (saber, saber hacer y saber ser)

La Universidad Transformadora contribuye a la creación de valor para la sociedad y a su justa distribución a través de soluciones integrales e innovadoras. Pasa así de buscar un rol protagónico a asumir su colaboración y participación activa en las clarificaciones conceptuales e instrumentales requeridas para la transformación de la realidad, en la incidencia con los sectores de la sociedad que tienen capacidad política y económica para hacer posibles las acciones de cuidado y transformación.

La gran diversidad de talentos, inteligencias, saberes, culturas, habilidades y valores con los que cuenta la comunidad Javeriana constituyen un enorme patrimonio y potencial para el cuidado y solución de las causas estructurales de los grandes problemas de la región. Este potencial y patrimonios en acción integral alimentan la esperanza de un futuro mejor para todos.

Los diseños, investigaciones y resultados dados a conocer en diferentes formas estarán cada vez más orientados a los impactos positivos y verificables sobre la realidad.

B.1. Fortalecimiento de líneas de investigación con los semilleros de investigación y nuevos estímulos para proyectos de investigación con la participación de estudiantes.

La Universidad tiene la posibilidad de fortalecer líneas de investigación y producción de conocimiento básico y aplicado, vinculando estudiantes a estos temas y territorios, para que, con un acompañamiento adecuado, viabilizar sus aportes progresivos a temas y líneas de investigación estratégicos. Los importantes avances alcanzados por el Programa FORJA, contribuyendo a la vinculación de estudiantes a los semilleros de investigación son ya un buen avance en esta perspectiva.

La integración curricular, los proyectos integrados de aprendizaje y el aprendizaje cooperativo posibilitan que grupos de estudiantes, confirmados en su deseo de formarse para sumarse a las acciones de cuidado y transformación de la realidad, luego de participar en el semestre de FORJA, puedan escoger uno o dos temas de

³⁸ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 9

profundización, concertados con las opciones priorizadas por la Universidad, para avanzar en ellos desde los primeros semestres. En concreto la integración curricular y los proyectos integrados de aprendizaje permiten que los estudiantes orienten los esfuerzos de los ensayos y trabajos semestrales, normalmente desarticulados, a trabajar en los temas de profundización, con lo que finalizando la carrera y ojalá complementado con las prácticas social y empresarial, sus trabajo y tesis de grado podrán haber realizado contribuciones significativas a los temas y líneas de investigación de la Universidad y muy seguramente posibilitado la creación de nuevas líneas de investigación. Esta propuesta requiere también un acompañamiento, asesoría y orientación por parte de los profesores e integrantes de las líneas de investigación.

En las conclusiones de la XIII Jornada de Reflexión Universitaria se propone profundizar en la interdisciplinariedad de la Universidad a través de la participación de estudiantes en los seminarios de investigación, fortalecer los proyectos de investigación con grupos de interés externos como las comunidades, las empresas y fortalecer los espacios de diálogo entre los Institutos de la Universidad y los grupos de investigación.³⁹

B.2. Concertación de líneas, temas y proyectos de investigación con aliados de la región para temas estratégicos concertados con ellos.

La propuesta está de invitar grupos de estudiantes a vincularse a los semilleros y líneas de investigación desde los primeros semestres está abierta a temas y líneas de investigación que se puedan definir con los aliados estratégicos de la región o con otras universidades regionales, nacionales e internacionales.

[\(Traer a este punto lo desarrollado para los temas de Healing Earth y el Sistema Alimentario, también en el otro documento\).](#)

B. 3. Fortalecimiento de líneas y temas de investigación con otras universidades nacionales e internacionales.

Por concretar en los convenios con otras universidades.

C. ALIANZAS CON ACTORES DE LA REGIÓN EN TEMAS Y TERRITORIOS ESTRATÉGICOS

Aunque estemos avanzando en la dirección correcta, la magnitud de nuestros impactos sigue siendo minúscula frente al tamaño de los problemas y de nuestro potencial.

Las acciones de formación y cualificación de los talentos humanos de la Universidad hacen posible también ayudar a descubrir y estimular dones, talentos, inteligencias múltiples de las personas de las organizaciones sociales, empresas y entidades con

³⁹ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 5

las que interactuamos para juntos ponerlas al servicio del cuidado de los patrimonios y posibilidades de las sociedades y del planeta, en estrecha relación con la capacidad de enfrentar retos y resolver problemas. Llamados a **ser muy buen aliado** para la creatividad y el sentido propositivo que permita la transformación de las situaciones económicas, sociales, políticas, ambientales, culturales y espirituales críticas.

Sumarse y estimular la construcción del sueño de región ayuda a definir y diferenciar las **estrategias urgentes** (dar el pescado), las de **inicio de procesos** de construcción de sostenibilidad (recuperar mares, ríos y lagunas), las **de transición** de la insostenibilidad hacia la sostenibilidad (enseñar a pescar) y **de cuidado y conservación** de la sostenibilidad (cuidado de personas, sociedades, culturas, sistemas políticos y económicos, patrimonios hídricos y biológicos). Contribuye también a no quedar permanentemente atrapados en las urgencias del presente, porque estas son de tal envergadura que no darían tiempo ni elementos para contribuir en la definición del norte que se desea para la región y tomar las decisiones estratégicas y operativas que posibilitarían la transición desde las situaciones urgentes, hasta las de consolidación y cuidado de situaciones de sostenibilidad, así como la supervisión del logro de los indicadores de cada una de las cuatro fases. Contribuir a la creación de nuevas mediaciones integrales ayuda a las instituciones a salir de su aislamiento, proyectos e intereses particulares.

Se requiere desempeñar un rol activo que no se restringe a los ya saturados debates del desarrollo. Una participación activa en el diseño e implementación de mediaciones que permitan la construcción de una economía sostenible, de acciones de restauración y conservación del medio ambiente; que democratizen y cualifiquen la prestación de bienes y servicios, que fortalezcan los procesos interculturales de construcción de sentidos de pertenencia, que fortalezcan las organizaciones sociales y cualifiquen el ejercicio de la política para el bien común y la democracia participativa, componentes esenciales de la sostenibilidad integral. En estos campos se debe tener capacidad de influencia e incidencia, ayudar a mostrar los caminos, de tal manera que se pueda motivar la suma de muchos actores, organizaciones, empresas y entidades a estos complejos, apasionantes y exigentes procesos.

Los logros en superación de pobreza obedecen a las dinámicas de crecimiento económico, pero también a las intervenciones focalizadas en las poblaciones más vulnerables desde múltiples frentes: salud, educación, empleo, productividad, ingresos, transparencia y protección de la niñez. Por lo tanto, un reto final es la coordinación de los esfuerzos en el tiempo y en las complementariedades que deben tener, ya sea desde los diferentes niveles de gobierno, en el Sistema de Protección Social, en las alianzas con el sector privado, con la academia y con la cooperación nacional e internacional. Por otra parte, hay que entender que los territorios y sus sociedades son distintos, y por tanto se deben llevar a cabo aproximaciones de política pública y estrategias flexibles para adaptarse a las

necesidades locales. Hay que ser universales en el cubrimiento, mas no uniformes en el tratamiento.⁴⁰

El horizonte y motivación para contribuir a las grandes transformaciones, en la medida en que se va apropiando por la comunidad universitaria, posibilita naturalmente las acciones cotidianas, semilla de nuevas y más profundas transformaciones.

Se trata de respuestas precisas y simples a aquellos retos y oportunidades que enfrenta la universidad, la educación superior y la creación de conocimiento y cultura, y que están altamente influenciados por tendencias del entorno global y local.

C.1. Identificación de temas de interés estratégico para la región que se estén desarrollando o se puedan proponer para ser desarrollados y fortalecidos desde los procesos de enseñanza aprendizaje e investigación.

En este escenario de alianzas y cooperación entre las universidades de la región se podría hacer un ajuste de coberturas temáticas y territoriales, identificando las posibles sobreofertas o ausencias temáticas y territoriales de educación superior, a la luz de las potencialidades y retos actuales y futuros de los diferentes departamentos del sur occidente y sus regiones y de las fortalezas y posibilidades de cada universidad.

Para esto se propone avanzar hacia la definición de criterios que ayudarían a priorizar territorios, temas, aliados, nuevas agendas de investigación y métodos para las implementaciones.

Si se establecen alianzas en torno a propósitos comunes, estas también determinan y planifican eventos, actividades y facilitan la gestión de recursos. A la vez estimulará nuevas agendas de investigación que obedezcan a la articulación entre personas, áreas de conocimientos y unidades de la Universidad.

Estas alianzas y propósitos comunes contribuyen al estímulo y promoción de agendas de construcción de conocimiento básico y aplicado de alto impacto, en los centros, institutos, proyectos, y líneas, cuyo alcance se valora por los impactos transformadores.

Se trata de fortalecer capacidades, competencias, habilidades y valores en los aliados estratégicos del territorio y de ver las mejores formas de estar siempre articulados a estos procesos, desde nuestras fortalezas y capacidades.

C.2. Incidencia en políticas públicas e institucionales para favorecer los procesos de formación de talentos humanos y las investigaciones concertadas para la transformación de los territorios.

⁴⁰ ODS en Colombia: Retos al 2030, Ob. 1. Disminución de la pobreza, PDF, p. 14

C.3. Desarrollo de temas de las encíclicas de Francisco y los ODS: restauración ecológica, gestión participativa del agua y los sistemas productivos, energías renovables, sistemas alimentarios, economía social y solidaria

Estrategias de identificación, promoción, posicionamiento y aceleración de empresas intensivas en conocimiento pertinente para el cuidado y la transformación que surgen de resultados de investigación y procesos de diálogo intercultural. De esta manera se legitiman los procesos de creación de conocimiento. Esta plataforma acelerará la curva de aprendizaje de la Universidad Transformadora en sus capacidades de innovación, emprendimiento y contribución al cuidado y la transformación.

Las empresas de economía social y solidaria que puedan ser creadas por exalumnos de la Universidad o con su asesoría tendrán impactos directos en la productividad sostenible y la complementariedad entre diferentes sectores de la economía y con regiones vecinas. Estimularán modelos de creación de empleo en procesos de descentralización económica y demográfica que incidan en el bienestar de las familias, poblaciones y subregiones del sur occidente. El éxito de estas iniciativas requerirá y estimulará la implementación de políticas públicas e institucionales a su favor.

Creación de empresas multisectoriales intensivas de conocimiento que posibiliten la concreción de nuevas realidades económicas, sociales, empresariales, ambientales y culturales. A su vez tendrán la capacidad de generar mayor número de empleos y estos de alta calidad, de tal manera que prime el bien común, en armonía con el bienestar material de los egresados y de la comunidad educativa.

R.A.I. Continuar mejorando la medición de impacto en el entorno en los proyectos y las actividades de proyección social que la institución realiza, con el fin de conta con la información objetiva y verificable de la efectividad de esta dimensión y su efectivo impacto en el desarrollo regional...

D. GESTION UNIVERSITARIA PARA GARANTIZAR EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y LA ESTABILIDAD FINANCIERA A LARGO PLAZO

La Universidad Javeriana reitera en las conclusiones de la XIII Jornada de reflexión Universitaria su compromiso con una gestión académica y administrativa orientada al cuidado del otro, innovadora, flexible y ágil, que articule muy finamente la relación academia – administración, junto con una evaluación permanente de la estructura organizacional de toda la Universidad para hacerla más eficiente.⁴¹

Los nuevos acuerdos en torno a una gestión orientada por impactos incluyen claridades y definiciones sobre lo que es importante medir (outcomes) y cómo

⁴¹ XIII Jornada de Reflexión Universitaria 2020. Presentación del Rector, p. 11

medirlo en coherencia con el Propósito superior. Incluye también un sistema de objetivos y metas, tanto en la proyección de la Universidad como en las dimensiones de fortalecimiento institucional y estabilidad financiera, que de manera ágil permitan hacer seguimiento y verificar los niveles de progreso deseados.

Esto implica también afinar las instancias adecuadas de dirección, coordinación, gestión y administración, de tal manera que se eviten los extremos de atomización o centralismo.

Este ecosistema de gestión se caracteriza por su especialización, su flexibilidad y oportunidad. Los consensos al interior de las diferentes instancias de la Universidad y las articulaciones entre ellas inciden positivamente en la gestión administrativa. Sería muy difícil gestionar iniciativas personales de un número tan grande de profesores e investigadores. Es importante pensar los mecanismos adecuados de descentralización administrativa que favorezcan y agilicen las dinámicas de interdisciplinariedad.

Todos los esfuerzos por especializar y profesionalizar aún más cada una de nuestras gestiones particulares, por ejemplo, comunicaciones, mercadeo, compras, presupuesto, talento humano, clima, cambio, innovación, relacionamiento, entre otras, se convierten en oportunidades para la **construcción colectiva de conocimiento**.

La deseada viabilidad y fortaleza institucional y su estabilidad económica dependerán mucho del horizonte en el cual se espera encontrar. No tendría mucho sentido conseguir estos resultados en un contexto en el cual los desequilibrios permanecen o se acentúan. Se trata también contribuir al fortalecimiento de capacidades, competencias, habilidades y valores en los aliados estratégicos del territorio y de encontrar las mejores formas de estar siempre articulados, desde nuestras fortalezas y capacidades, a estos procesos. La sostenibilidad se busca para los territorios a través del Propósito Superior. Entendida en su integralidad debería ser el resultado sinérgico de los planes, programas y proyectos estratégicos en los componentes económico, ambiental, cultural, espiritual, social y político. En el ámbito financiero se trata más de estabilidad, la que se logra con buenos manejos, sistemas ágiles, confianza y control.

D.1. Fortalecimiento de la identidad transformadora de la Universidad lo que se convierte en motivación para aprender y trabajar en ella.

Los medios para fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los miembros de la comunidad educativa con la Universidad y su región incluyen la explicitación de sentido integral y plenitud que puede tener un proyecto de vida personal e institucional, consagrados a hacer posible el Propósito superior; la motivación y los medios concretos para la práctica del aprendizaje a lo largo de la vida de todos los estamentos de la Universidad, además de los estudiantes y egresados; el estímulo al trabajo cooperativo y las construcciones colectivas requeridas para las funciones

sustantivas; la valoración integral y reconocimiento de los aportes en docencia e investigación al cuidado y transformación de la realidad; favorecer la movilidad en el escalafón docente; el estímulo a la creatividad, la capacidad propositiva y la corresponsabilidad que favorezcan las dinámicas de delegación de responsabilidades, construyan un clima institucional de confianza y permitan un dimensionamiento adecuado de los mecanismos e instrumentos de seguimiento y control de resultados.

R.A.I. *Promover condiciones que permitan una mayor dinámica de la movilidad por el escalafón docente*

Para esta transformación de la Universidad se requiere una pasión y mística de liderazgo corresponsable e inspirador del cuidado y solución de los problemas del entorno, con plena disposición para trabajar con otros.

R.A.I. Seguir fortaleciendo la identidad institucional en todas las sedes. P. 5

D.2. Fortalecimiento de los equipos de trabajo intra e interfacultades.

Una institución universitaria es posible sólo a través de la **colaboración**. Por eso insistimos en llamarla **comunidad universitaria**. También sabemos que es mucho lo que podemos hacer todavía para ampliar y profundizar la colaboración dentro de la propia universidad, entre las universidades y con tantas otras posibilidades que hoy se abren a ella.

La colaboración es también una característica fundamental del modo de proceder en la vida cotidiana de la universidad. Insistimos mucho en la necesidad del **trabajo en equipo** y propiciamos un liderazgo que lo promueva y sepa aprovechar para mejorar la eficiencia del uso de los recursos a disposición e incluso multiplicarlos.⁴²

Los **proyectos integrados de aprendizaje** y las **investigaciones interdisciplinarias** y transdisciplinarias facilitan el abordaje, comprensión y transformación de realidades complejas e integrales. Los ejercicios de **aprendizaje cooperativo**, análisis conjunto de situaciones, construcción de hipótesis de acción y formulación de estrategias para el cuidado de los patrimonios y la transformación de los retos, cualifican a los profesores e investigadores para las articulaciones con otros actores de los territorios y preparan a los futuros profesionales para el trabajo en equipo y las construcciones colectivas.

D.3. Gestión por resultados e impactos de transformación

Las transformaciones que realiza la Universidad se asumen como medios para conseguir el Propósito superior, expresados en nuestra contribución para fortalecer:

⁴² Arturo Sosa, “La universidad fuente de vida reconciliada”. Encuentro Mundial de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús. Loyola, 10 de julio de 2018.

1. Los proyectos de vida personales de quienes conforman la comunidad educativa y de aquellos a quienes acompañamos o servimos, 2. Los proyectos de vida colectivos de las comunidades, empresas y entidades con y para las que trabajamos, y 3. Los desafíos del planeta con énfasis en los territorios en los que tenemos presencia. Ambos tipos de resultados (*outputs* y *outcomes*), considerando el reto de su medición, promueven una cultura de **gestión orientada por impactos de transformación**.

Consolidado el discernimiento sobre las orientaciones y énfasis de las funciones sustantivas de la universidad, los **Indicadores de proceso** (metas parciales) podrán indicar cuantos estudiantes tenemos matriculados en las diferentes carreras y post grados, diferenciado por semestre, cuántas líneas de investigación se han fortalecido integralmente, con cuantos aliados y convenios contamos para las acciones de transformación; **de producto** (output: cuantas personas se forman integralmente por semestre en las diferentes carreras y post grados, cuantos proyectos de investigación entregaron resultados parciales o finales, cuántos planes, programas y proyectos se formularon e implementaron concertadamente), **de resultado** (outcome: cuantos egresados personal o grupalmente hacen parte de grupos, colectivos, entidades comprometidos en la transformación de la realidad, cuantos proyectos de investigación clarifican los componentes conceptuales, metodológicos e instrumentales de los procesos de transformación de la realidad, contribuyen a su seguimiento, evaluación, ajustes y sistematización, cuantos planes, programas y proyectos han culminado positivamente) y de **impacto** (cuáles son los impactos positivos de la acción transformadora de los egresados de la universidad, de los grupos, entidades, empresas u organizaciones a las que se han vinculado, o con quien nos hemos aliado, de los estudiantes y profesores que contribuyen a estos procesos en tareas específicas de asesoría, sistematización, investigación, producción de conocimiento, ciencia y tecnología).

D.4. Fortalecimiento de la movilidad e internacionalización de la Universidad.

Ver: A. 1.2. La internacionalización de la Universidad y las redes globales, en la página 19.

D.5. Gestión de nuevas fuentes de financiación para disminuir la dependencia de la Universidad de las matrículas.

La Universidad se propone fortalecer los procesos formales para gestionar la innovación, el emprendimiento y la incertidumbre, tanto para hacer mejor lo que ha venido haciendo (programas, servicios, procesos) como para explorar y desarrollar nuevas oportunidades, asegurando una buena convivencia entre ambas. Un reto importante es desarrollar la capacidad interna para encontrar altas eficiencias en diferentes contextos, desde precariedad hasta abundancia de medios, modelando sus ofertas, mejorando los productos, resultados e impactos, incrementando su capacidad para identificar acertadamente viabilidades integrales. Todos esto

elementos conjugados contribuirán también a que los aliados de la universidad valoren positivamente lo que podemos hacer conjuntamente y a gestionar ingresos con nuevas fuentes de financiación.

D. 6. Gestión de recursos para que un mayor número de estudiantes puedan tener acceso a procesos de enseñanza aprendizaje de calidad.

La Universidad contribuye a velar por el acceso a la educación y la construcción de conocimiento como parte de los derechos humanos. Esto implica también criterios y principios para la identificación y priorización de fuentes de financiación que hagan posible el acceso a la educación de personas con restricciones económicas y para fortalecer la investigación en temas estratégicos para el territorio, así como para su divulgación. Esta gestión incluye posibilitar la oferta de servicios de docencia a otras poblaciones y territorios gracias a los aprendizajes y desarrollos en virtualización.

D.7. Gestión de recursos nacionales e internacionales para proyectos de investigación de impacto regional.

Documentos de referencia, estudiados, citados y adaptados al proceso de innovación educativa de la Universidad.

Arturo Sosa S.J. “La educación de la Compañía: una pedagogía al servicio de la formación de un ser humano reconciliado con sus semejantes, con la creación y con Dios”. Jesedu, Río de Janeiro, octubre 2017.

Arturo Sosa, “La universidad fuente de vida reconciliada”. Encuentro Mundial de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús. Loyola, 10 de julio de 2018.

Arturo Sosa, “Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús”, 2019-2029, Roma, 19 de febrero de 2019

CEA, Ruta de Innovación Pedagógica en PUJ, actualizada 2, PowerPoint, 2020

CRAI, Propuesta de innovación para el aprendizaje desde una perspectiva de innovación curricular y pedagógica, PDF

“La Promoción de la Justicia en las Universidades de la Compañía”. Promotio Iustitiae 124. Documento Especial, Roma, 2014,

[La innovación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana. Marzo 20, 2020. PDF](#)

Mondragon Unibersitatea, Medeberri 2025. Marco Pedagógico

Francisco, “Laudato S”i, 2015

Francisco, “Fratelli Tutti”, 2020

Ministerio de Educación Nacional. Resolución No. 013170 17 JUL 2020, ““Por medio de la cual se renueva la Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus a la Pontificia Universidad Javeriana con sede principal en Bogotá D.C. y seccional en Cali Valle del Cauca)

ODS en Colombia: Retos al 2030, PDF, 2018

Una Universidad Transformadora. Informe de una reflexión conjunta. Mirada de largo plazo de la Universidad. (Transformaciones esenciales, Task Force, Agosto 2020

INDICE

CONTRIBUCIONES PARA EL PROCESO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA DE LA JAVERIANA CALI

Propósito Superior: ser una Universidad transformadora	1
Las cualidades de un Propósito Superior	1
INTRODUCCIÓN	2
El horizonte de la Innovación Educativa en la Compañía de Jesús	4
Aportes de las dos encíclicas del Papa Francisco	9
• Los diversos ámbitos educativos	9
• Educación en valores y hábitos solidarios	9
• Educación ambiental	10
Cómo entiende la Pontificia Universidad Javeriana la Innovación	11
Perfil de los profesores, estudiantes y egresados de la Universidad	13
Contribución de las funciones sustantivas y de las megas al propósito Superior (esquema)	15
Desarrollo del esquema	17
A. FORMACIÓN DE TALENTOS HUMANOS PARA EL CUIDADO Y LA TRANSFORMACIÓN	17
A1. Metodologías de enseñanza aprendizaje activas, participativas, contextualizadas y globalizadas	18
A1.1. Componentes que pueden tener las iniciativas y procesos de innovación educativa.	19
A1.2. El papel de las tecnologías y plataformas digitales en la educación	20
A1.3. La internacionalización de la Universidad y las redes globales	22
A2. Acompañamiento a procesos personales, grupales y sociales de aprendizaje, investigación y construcción de conocimiento de profesores, estudiantes y aliados.	24
A3. Comunidades de aprendizaje y construcción colectiva, escuelas de pensamiento, acción y transformación.	27
	39

B. INVESTIGACIÓN PERTINENTE PARA EL CUIDADO Y LA TRANSFORMACIÓN	28
B.1. Fortalecimiento de líneas de investigación	28
B.2. Concertación de líneas, temas y proyectos de investigación con aliados de la región para temas estratégicos	27
B. 3. Fortalecimiento de líneas y temas de investigación con otras universidades nacionales e internacionales.	29
C. ALIANZAS CON ACTORES DE LA REGIÓN EN TEMAS Y TERRITORIOS ESTRATÉGICOS	29
C.1. Identificación de temas de interés estratégico para la región	30
C.2. Incidencia en políticas públicas e institucionales	32
C.3. Desarrollo de temas de las encíclicas de Francisco y los ODS:	32
D. GESTION UNIVERSITARIA	32
D.1. Fortalecimiento de la identidad transformadora de la Universidad	33
D.2. Fortalecimiento de los equipos de trabajo	34
D.3. Gestión por resultados e impactos de transformación	35
D.4. Fortalecimiento de la movilidad e internacionalización	35
D.5. Gestión de nuevas fuentes de financiación	35
D. 6. Gestión de recursos para un mayor número de estudiantes	34
D.7. Gestión de recursos para proyectos de investigación regional	36
Documentos de referencia	37
INDICE	38