



INFORME DE GESTIÓN AÑO 2002

P. Joaquín E. Sánchez García, S.J.
Vicerrector de la Seccional



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
JAVERIANA**
Cali

Joaquín Sánchez García, S.J.
Pontificia Universidad Javeriana Cali
Calle 18 - 130258 Ar. Colopueblo
Tel. Casa: 2141291 - 2002805



PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
Cali

Informe de Gestión Año 2002

Joaquín E. Sánchez García, S.J.
Vicerrector de la Seccional

Santiago de Cali, marzo 30 de 2003

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	7
PRIMERA PARTE: SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES ASPECTOS DE LA LABOR REALIZADA EN 2002	9
1 AJUSTES EN LA PLATAFORMA DE GESTIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	9
2 ACADEMIA Y CURRÍCULO	9
2.1 NUEVOS PROGRAMAS.....	9
2.2 AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN.....	9
2.3 PROCESO DE REVISIÓN CURRICULAR.....	10
2.4 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN APLICADAS AL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.....	11
3 INVESTIGACIÓN	11
4 UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD	12
5 DECANATURA DEL MEDIO UNIVERSITARIO	12
6 PROFESORES, COLABORADORES Y DIRECTIVOS	12
6.1 CAMBIO DE CARGOS DIRECTIVOS.....	12
6.2 REGLAMENTO DEL PROFESORADO.....	12
6.3 EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	13
6.4 PROGRAMAS DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y RECONOCIMIENTOS.....	13
6.5 BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL.....	14
7 PROYECTO SISTEMA DE INFORMACIÓN UNIVERSITARIO	14
8 DESARROLLO DE LA PLANTA FÍSICA	14
9 DESEMPEÑO ECONÓMICO Y FINANCIERO	14
SEGUNDA PARTE: INFORME PRELIMINAR SOBRE EL ESTADO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL EN LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA – CALI	15
1 LA CULTURA DE LA ACCIÓN PLANIFICADA EN NUESTRA UNIVERSIDAD	15
1.1 ETAPA ACTUAL: LA PLATAFORMA DE GESTIÓN (1999-2005).....	17
1.1.1 Breve síntesis del proceso seguido.....	17

1.1.2	<i>El Sistema de Información para la Planeación y el Seguimiento de la Gestión SIPGE</i>	19
1.1.2.1	Objetivos.....	19
1.1.2.2	Componentes.....	19
1.1.2.3	Unidades básicas de análisis y momentos clave de la gestión captados por el sistema ²⁰	
1.1.2.4	Arquitectura.....	22
1.1.2.5	Proceso seguido para su construcción.....	22
2	AVANCES EN EL PROCESO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL CON ÉNFASIS EN LOS LOGROS OBTENIDOS EN EL AÑO 2002 SEGÚN LOS NÚCLEOS DE LA PLANEACIÓN	23
2.1	NÚCLEO LA SOCIEDAD Y LA UNIVERSIDAD.....	23
2.1.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	23
2.1.2	<i>Avances</i>	23
2.2	NÚCLEO INVESTIGACIÓN.....	25
2.2.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	25
2.2.2	<i>Avances</i>	26
2.3	NÚCLEO CURRÍCULO.....	28
2.3.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	29
2.3.2	<i>Avances</i>	29
2.3.2.1	Apertura de nuevos programas y consolidación de la oferta académica de la Universidad.....	29
2.3.2.2	Autoevaluación con miras a la acreditación, Planes de Mejoramiento y Registro Calificado de los programas de pregrado.....	30
2.3.2.3	Renovación Curricular y Sistema de Créditos Académicos.....	30
2.3.2.4	Desarrollo de experiencias con tecnologías de la información y la comunicación aplicada al proceso de enseñanza-aprendizaje.....	31
2.4	NÚCLEO PROFESORES Y ESTUDIANTES.....	31
2.4.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	32
2.4.2	<i>Avances</i>	32
2.4.2.1	Desarrollo y consolidación del proceso de Evaluación de Resultados y Desempeño Académicos de los Profesores de Planta.....	32
2.4.2.2	Búsqueda de la excelencia en el servicio de docencia.....	33
2.4.2.3	Programa de Formación de Profesores en Postgrado.....	33
2.5	NÚCLEO MEDIO UNIVERSITARIO.....	33
2.5.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	34
2.5.2	<i>Avances</i>	34
2.5.2.1	Proyectos que relacionan a todos los Sectores del Medio Universitario.....	34
2.5.2.2	Proyectos de cada Sector.....	35
2.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS (GESTIÓN ACADÉMICO ADMINISTRATIVA).....	36
2.6.1	<i>Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo</i>	37
2.6.2	<i>Avances</i>	37
2.6.2.1	Reestructuración de las oficinas adscritas a la Vicerrectoría.....	37

2.6.2.2	Reestructuración del Área Académica	37
2.6.2.3	Reestructuración del Área Administrativa	38
2.6.3	<i>Principales proyectos relacionados con lo académico – administrativo.....</i>	<i>38</i>
2.6.3.1	Académicos	38
2.6.3.2	Administrativos	38
CUADROS ANEXOS:.....		39

Introducción

El presente Informe de Gestión de la Pontificia Universidad Javeriana Cali para el año 2002 está organizado en dos partes,

El objetivo de la Primera Parte es ofrecer una breve síntesis de los principales aspectos que a juicio de la Vicerrectoría, deben resaltarse sobre la actividad de la Universidad durante el año que pasó.

La Segunda Parte del informe busca ofrecer un avance parcial sobre el estado actual de la etapa de ejecución y seguimiento en el que se encuentra la Universidad, en el marco del segundo ejercicio Planeación Institucional iniciado en 1997, y que se espera concluir en el año 2005.

Para este efecto, ha sido utilizada la información proveniente de los informes solicitados por la Vicerrectoría a las diferentes Unidades al finalizar el año, sobre el cumplimiento de las Orientaciones de la Vicerrectoría para el año 2002 y el desarrollo de los planes, programas y proyectos estratégicos que deben dar cuenta de la plataforma estratégica consignada en el documento "Diseñando el Futuro Javeriana Cali 2005".

El informe tiene un carácter de síntesis comprensiva, procurando destacar las notas relevantes del proceso. El instrumento diseñado para el seguimiento de la gestión se encuentra en perfeccionamiento y se espera continuar mejorándolo para futuros análisis.

La Vicerrectoría reconoce y agradece el esfuerzo realizado por las Unidades en este ejercicio, cuyos frutos, presentados de manera parcial, demuestran el avance hacia la consolidación de nuestro proyecto educativo.

Primera Parte: síntesis de los principales aspectos de la labor realizada en 2002

1 Ajustes en la plataforma de gestión del proceso de Planeación Institucional

La Pontificia Universidad Javeriana – Cali se encuentra en el momento de la ejecución y seguimiento de los derroteros propuestos en 1999 en el marco de su proceso de Planeación Institucional. El año 2002 se caracterizó por el avance consistente en la realización de lo planeado, junto con la debida adaptación a nuevas realidades del entorno, las cuales marcaron ajustes en las líneas de acción prioritarias.

Así, en el marco de los ajustes necesarios a la plataforma de gestión en curso, y dentro de las acciones realizadas durante el año que pasó, es importante destacar que, mientras las distintas unidades universitarias dieron continuidad a los proyectos planeados y al cumplimiento de las orientaciones propuestas, la Vicerrectoría, con el propósito de integrar y dar consistencia y transparencia al desarrollo de dicha plataforma de gestión, desarrolló, con el apoyo de varias dependencias, el Sistema de Información para el Seguimiento a la Gestión –SIPGE–, mediante el cual fueron elaborados los reportes de las distintas unidades sobre su gestión. El sistema será objeto de mejoramiento en el año 2003, con el fin de afinarlo y permitirle cumplir cabalmente con su propósito.

2 Academia y Currículo

2.1 Nuevos programas

En el segundo semestre del año dieron inicio a sus actividades académicas dos nuevos programas: el programa de pregrado de Comunicación y la especialización en Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario, con cohortes iniciales de 76 y 23 estudiantes respectivamente.

2.2 Autoevaluación y Acreditación

En el mes de agosto, los programas de Ingeniería Electrónica e Ingeniería de Sistemas y Computación dieron término al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de alta calidad. La decisión de actualizar y revisar los informes finales, así como la realización de una visita de pares colaborativos como parte del proceso mismo de autoevaluación,

postergaron la presentación de los informes al Consejo Nacional de Acreditación para el año 2003. En el mismo mes, el programa de Psicología recibió la visita de la comisión de pares externos, cuyo informe de resultados alimentó el plan de mejoramiento actualmente en curso.

Los demás programas de pregrado que adelantaron procesos de autoevaluación en años anteriores, esto es, Administración de Empresas, acreditado por cuatro años en 2001, y Contaduría, realizaron avances en sus respectivos planes de mejoramiento, siendo destacable para este último, la consolidación de la planta docente, el trabajo en la revisión del currículo y la proyección del programa hacia el entorno.

Por su parte, el programa de Ingeniería Industrial, acreditado por cinco años en el mes de diciembre de 1998, dio inicio al proceso de reacreditación; el informe respectivo deberá estar concluido en el mes de mayo de 2003, para ser sometido a las instancias aprobatorias correspondientes.

Finalmente, luego de evaluar las condiciones de funcionamiento de la Maestría en Estudios Políticos, la Universidad decidió no renovar su registro ante el ICFES.

2.3 Proceso de revisión curricular

En el marco de la Planeación Institucional, los programas de pregrado y postgrado diseñaron proyectos tendientes a la revisión de sus currículos en 1999, los cuales han venido desarrollándose con notable avance y resultados parciales que han servido para realizar ajustes a los actuales planes de estudio.

A su vez la Universidad, con el ánimo de fortalecer la reflexión institucional sobre el currículo, y al igual que el año anterior, realizó la Jornada Intersemestral de Reflexión de 2002 en torno a esta temática, abordando en esta oportunidad y de forma particular, la dimensión de la flexibilidad curricular.

Durante el segundo semestre del año, el Consejo Académico, tomando en cuenta las normas legales sobre Créditos Académicos, y el estado de avance en los proyectos de reforma curricular en curso, estudió y aprobó la introducción de un Sistema de Créditos Académicos, acordando un Modelo de Revisión Curricular que se propone como meta, matricular los estudiantes que comenzarán a estudiar en el segundo semestre de 2004, en los planes de estudio renovados que funcionarán bajo el Sistema de Créditos Académicos. De esta forma se da continuidad a lo propuesto en la Planeación Institucional desde 1999, pero además se integran los diversos proyectos curriculares de los programas de pregrado, en un marco común que posibilitará avanzar en la búsqueda conjunta de la flexibilidad curricular y la interdisciplinariedad.

2.4 Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con el objetivo de disponer de una plataforma común que permita estructurar institucionalmente proyectos de capacitación, y a su vez ordenar el proceso de introducción de las nuevas tecnologías de la información, la Universidad adquirió en 2002 la plataforma Virtual U, como herramienta institucional para el apoyo a proyectos docentes en la materia. Como logro, se constata que durante el segundo semestre del año, 42 profesores solicitaron acceso a la plataforma y 25 de ellos solicitaron asesoría.

Igualmente, para fomentar el intercambio de experiencias y la difusión de nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje, se llevó a cabo la Segunda Muestra de Educación Javeriana con Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y se publicó el libro con las memorias de la muestra realizada en 2001.

Las acciones adelantadas durante el año marcan el inicio de un proyecto institucional para la difusión de la tecnología virtual, el cual deberá recoger y multiplicar los avances que en diferente grado han venido siendo realizados por las unidades académicas y sus profesores.

3 Investigación

En 2002 se afianzaron las actividades orientadas a hacer realidad la política de investigación aprobada en el año 2000, las cuales fueron desarrolladas por todas las instancias responsables.

Se destacan, como algunos de los logros durante el año, la reglamentación de aspectos particulares de la política (Normas y Procedimientos para la Presentación y Aprobación de Propuestas de Investigación); la realización de la primera Convocatoria Interna para Grupos de Investigación en Consolidación y Formación, cuyo resultado fue el apoyo a 12 grupos nuevos reconocidos institucionalmente y a otros tres escalafonados previamente por COLCIENCIAS; la publicación, tanto del Catálogo de Investigaciones 2000-2001, como de los primeros números de las revistas científicas *Epículos*, *Criterio Jurídico*, *Pensamiento Psicológico* y *Pensamiento Educativo*; el registro de 27 proyectos de investigación nuevos para un total de 35 en curso durante el año 2002, y una ejecución total de los fondos para la investigación de la Seccional de 478,9 millones. Se resalta que estos frutos son, sobre todo, el resultado del decidido esfuerzo y compromiso de la toda la comunidad universitaria, por hacer de la investigación una tarea permanente en la Universidad.

4 Universidad y Sociedad

En la Segunda Parte de este informe se enumeran 31 programas y proyectos realizados durante el año por las facultades, que son testimonio del cumplimiento del propósito de acercar la Universidad al entorno que la requiere. Se constatan como características especiales de una buena parte de estas realizaciones, su continuidad, sinónimo de fortalecimiento, y el criterio de responsabilidad social que las guía, criterio que ha sido enfatizado por la Vicerrectoría en sus Orientaciones a la comunidad universitaria durante los últimos tres años.

5 Decanatura del Medio Universitario

Se destacan las acciones de la Decanatura del Medio realizadas durante el año en los siguientes aspectos:

En la reflexión: los avances en la revisión de los documentos institucionales sobre proyección social y participación estudiantil.

En la acción: los resultados de las actividades propias de sus Sectores, dando relieve, por ser proyectos estratégicos de la Decanatura, al programa Universidad Saludable y al Seminario Taller de Formación en Liderazgo. Igualmente, se reconoce el continuo esfuerzo de los Sectores de la Decanatura, por interactuar con las demás dependencias para favorecer la formación integral.

En su organización y gestión: el trabajo consistente desarrollado durante el año en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad con base en la Norma ISO 9001-2000.

6 Profesores, Colaboradores y Directivos

6.1 Cambio de cargos directivos

En el mes de marzo fue nombrado como Director Académico General el P. Jorge Humberto Peláez S.J., en reemplazo del Dr. Jairo Cifuentes, quien fue nombrado Vicerrector Académico de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

6.2 Reglamento del profesorado

En el segundo semestre del año fue realizada, previa aprobación del documento normativo por parte del Consejo Académico, la Primera Convocatoria para la Evaluación de las Obras

de Producción Intelectual de los profesores de planta. Al cierre de la convocatoria se registraron 122 obras de 40 profesores.

En lo referente a los procesos de evaluación de directivos y evaluación de resultados y desempeño académico de los profesores de planta y hora cátedra, fueron aplicados los instrumentos de estudiantes para profesores de planta, hora cátedra y directores de carrera, así como los instrumentos de autoevaluación y de evaluación del superior jerárquico para profesores de planta y directivos académicos. Todo esto, siguiendo el cronograma establecido previamente y cumpliendo los términos establecidos en el reglamento del profesorado sobre la periodicidad de la evaluación.

Con el objeto de revisar y mejorar los instrumentos, fue creado un comité conformado por la asistente de Asuntos Profesorales de la Dirección Académica General y profesores de las Facultades. El trabajo del comité permitió introducir ajustes a los instrumentos utilizados.

6.3 Evaluación de seguimiento al personal administrativo

En el mes de agosto se presentó a la Dirección Administrativa y Financiera el informe final de la Evaluación de Desempeño del Personal Administrativo del periodo 2001-2002.

6.4 Programas de formación, capacitación y reconocimientos

Las actividades planeadas en los programas de formación y planes capacitación para profesores, directivos y personal administrativo en las diferentes áreas y niveles de la universidad tuvieron continuidad durante el año (Plan de Capacitación Colectiva de Colaboradores del Área Administrativa, Plan de Capacitación Colectiva de Profesores, Programa de Formación de Profesores en Postgrado y los diferentes recursos ejecutados por cada Facultad y por la Decanatura del Medio Universitario).

Con el fin de actualizar y revisar el Programa de Formación de Profesores en Postgrado, la Vicerrectoría solicitó la actualización de los planes de formación de las diferentes facultades para los próximos tres años. La revisión y actualización final del programa en el nivel institucional será realizada en el año 2003. Igualmente durante el año, la Dirección Académica General elaboró una propuesta para establecer un Plan Básico de Cualificación de Profesores, al cual se integrará el mencionado programa.

Se destaca la creación del Programa de Reconocimiento a la Docencia de Excelencia, mediante el cual se distinguió, como "profesor destacado" a un miembro de la comunidad profesoral de cada unidad académica (carreras y departamentos) en el mes de mayo.

6.5 Bienestar y Salud Ocupacional

En 2002 se elaboró el documento soporte del Programa de Salud Ocupacional, así como la respectiva Política de Salud Ocupacional de la Pontificia Universidad Javeriana – Cali. Igualmente fue actualizado el Panorama de Riesgos, elaborado en 1999. Todo esto, respondiendo a las normas legales vigentes.

De otra parte, fueron realizados los eventos anuales institucionales que tradicionalmente son organizados para la comunidad universitaria (Día de la Secretaría, Pasco Intersemestral, Torneo Deportivo recreativo, Vacaciones Recreativas, Fiesta de los Niños, Fiesta de Fin de Año y Tarde Navideña).

7 Proyecto Sistema de Información Universitario

El equipo humano asignado al proyecto del Sistema de Información Universitario – SIU, desarrolló las actividades de preparación para la implementación del Sistema de Administración de Estudiantes People Soft, previstos en el cronograma de ejecución, en un 100%.

8 Desarrollo de la Planta Física

El crecimiento en el número de programas académicos en los últimos tres años (4 pregrados y un postgrado), el cambio en las condiciones tecnológicas para el proceso enseñanza aprendizaje, y la decisión de la universidad de afianzar el desempeño de las funciones de investigación y extensión, exigieron una cuidadosa planeación de la infraestructura física y de equipos básicos necesarios para la actividad universitaria. Respondiendo a esta necesidad, en 2002 se elaboró y aprobó el Plan Director de Planta Física para el quinquenio 2002-2007.

Durante el año se adelantaron labores de remodelación y ampliación del área construida de la biblioteca (330 mts.²), de los laboratorios de ingeniería civil y física (450 mts.²) y de las oficinas del Sector de Asesoría Psicológica del Medio Universitario (390 mts.²).

9 Desempeño Económico y Financiero

Ha sido una orientación permanente de la Vicerrectoría durante los últimos años, el necesario compromiso con la racionalización de los gastos y el uso eficiente de los recursos. Esto, debido a la crisis económica que afrontó la región en el año 2000, la cual solo recientemente ha dado signos de comenzar a ceder. El cumplimiento serio y responsable de esta orientación por parte de la comunidad universitaria y en especial de sus directivos, a través de los correspondientes ejercicios anuales de planeación y ejecución presupuestal, le permitió a la universidad un desempeño financiero positivo, y además garantizar los niveles de inversión previstos para sostener un crecimiento estable. En efecto, para el año 2002 se denota un resultado positivo de ingresos menos egresos, y un nivel de inversiones superior al 10% de los ingresos.

Segunda Parte: informe preliminar sobre el estado del proceso de Planeación Institucional en la Pontificia Universidad Javeriana – Cali

1 La cultura de la acción planificada en nuestra Universidad

Una de las características del trabajo en la Seccional es el cultivo del estilo de la acción planificada, que consiste en definir el rumbo deseado y actuar en consecuencia. Este estilo fomenta una mentalidad flexible, a través de la cual se conservan los derroteros institucionales, fundamentados en la filosofía de la Universidad. Simultáneamente, se propicia la creación de formas para generar sinergias en el ámbito interno, las cuales facilitan la asimilación de los cambios, el manejo de la incertidumbre y la cooperación. Además, se favorece una acción más proactiva que reactiva, ante las continuas transformaciones que presenta la época en el espacio regional, nacional y global.

Los ejercicios de planeación son una constante a lo largo de la vida institucional de la Seccional, cuyo proceso se ha caracterizado por ser:

- Gestado y dirigido por las Directivas de la Universidad.
- Participativo, flexible e interdisciplinario.
- Generador de compromisos y cambios.
- Integrador de la dimensión conceptual y práctica.
- Interactivo entre los académicos y los profesionales de apoyo.
- Histórico, porque retoma lo producido en el pasado, realiza el análisis del presente y proyecta un futuro deseado.

En cada momento histórico se han determinado las prioridades, de acuerdo con la situación institucional y las exigencias propias del momento. Es así, como en 1990 la Universidad inicia formalmente un primer ejercicio de planeación estratégica que concluye en 1996, aportando la riqueza del proceso vivido y un cúmulo de logros al nuevo ejercicio que se inicia en 1997, en el cual se distinguen dos etapas: la concerniente a la elaboración de las plataformas diagnóstica y estratégica, que corre entre 1997 y 1999, y la correspondiente a la plataforma de gestión, en la cual se encuentra inmersa la Universidad actualmente. (Cuadro No. 1)

Cuadro No. 1
Pontificia Universidad Javeriana-Cali: Síntesis descriptiva de los ejercicios de Planeación Institucional realizados en el periodo 1989-2005

EJERCICIOS DE PLANEACION INSTITUCIONAL	MOMENTOS O ETAPAS	AÑOS	RESULTADOS
"DISEÑANDO EL FUTURO" Periodo: 1990-1996 Enfoque: Planeación Estratégica	Elaboración de Diagnósticos y Misión	1990-1991	Documento Diseñando el Futuro (1993):
	Determinación de Objetivos y Estrategias	1991-1993	Formulación de la Misión y de temas, objetivos y estrategias.
	Ejecución y seguimiento de Planes y Programas Operativos	1993-1996	Ejecución de planes y programas operativos.
"DISEÑANDO EL FUTURO JAVERIANA CALI 2005" Periodo: 1997-2005 Enfoque: Planeación Estratégica dentro de un Modelo Institucional de Calidad		1997-1998	Documento Diseñando el Futuro Javeriana Cali 2005 (1998): Reafirma el compromiso con la Misión adoptada en 1993. Formula la Visión al 2005. Determina los núcleos estratégicos (objetivos institucionales, prioridades y líneas de acción).
	Plataformas Diagnóstica y Estratégica.	1998-1999	Formulación de planes estratégicos de las unidades universitarias con sus respectivos programas y proyectos. Documentos sobre los procesos de autoevaluación.
	Plataforma de Gestión.	1999-2005	Ejecución de programas y proyectos teniendo en cuenta: Criterios de Gestión (1999) Orientaciones Anuales de la Vicerrectoría (2000) Diseño y puesta en marcha del Sistema para la Planeación y el seguimiento de la Gestión - SIPGE-, (2002)

1.1 Etapa actual: La Plataforma de Gestión (1999-2005)

1.1.1 Breve síntesis del proceso seguido

A partir de 1999 el segundo ejercicio de Planeación institucional hace énfasis en la ejecución y seguimiento de lo planeado para el periodo 1999-2005. Como insumo esencial se tenían los cinco núcleos (La Sociedad y la Universidad, el Currículo, los Profesores y Estudiantes, la Investigación y el Medio Universitario), sus respectivos objetivos estratégicos, y el conjunto de programas y proyectos diseñados para dar cuenta de ellos.

Cabe destacar que la ruta escogida para la conformación de los programas y proyectos se caracterizó por una elaboración descentralizada y la utilización de metodologías, herramientas y técnicas propias en cada unidad universitaria.

Así por ejemplo, la Facultad de Ingeniería siguió la metodología de la gerencia de proyectos; la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas exploró el modelo de restricciones; la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales desarrolló un particular modelo de mejoramiento continuo, mientras que la Decanatura del Medio Universitario y la Dirección Administrativa y Financiera aplicaron el direccionamiento estratégico. En el Cuadro No. 2 se enumeran los distintos elementos estratégicos propuestos por las unidades universitarias.

Cuadro No. 2

Planeación Estratégica 1999-2005: estadística básica de los elementos estratégicos propuestos por las unidades universitarias

	PROGRAMAS	PROYECTOS	SUBPROYECTOS	CRITERIOS DE GESTIÓN	MACRO-OBJETIVOS
FACULTAD DE INGENIERIA	10	82			
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS		49	20		
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	2	6	18		
DECANATURA DEL MEDIO UNIVERSITARIO				15	30
OFICINAS ADSCRITAS A VICERRECTORIA		43	43		
DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1	4			

En la búsqueda de la mayor coherencia y sinergia posibles en la ejecución, fueron delineados mecanismos para la *integración* de los diferentes programas, proyectos y subproyectos, sin pretender, dada la naturaleza descentralizada de su construcción, la *consolidación* de los mismos.

Así, en 1999 se elaboró un listado de coincidencias temáticas, el cual fue discutido, aprobado y priorizado en reuniones directivas, con el propósito de facilitar la adopción de decisiones en términos de fijación de políticas generales, desarrollo institucional de las temáticas coincidentes o para su adscripción a una unidad en particular.

En el año 2000, se añaden dos nuevos elementos a la Planeación Institucional:

1. Las **Orientaciones anuales de la Vicerrectoría**, entendidas como las líneas específicas de acción orientadas a facilitar y enfatizar en la realización gradual de los objetivos estratégicos propuestos en el ejercicio de planeación, las cuales tienen en cuenta el contexto de la Seccional en cada momento específico.
2. La explicitación, dentro del proceso de planeación institucional, de líneas de acción específicas en lo referente a la **estructura organizacional** y la **administración de los recursos**, las cuales se integraron en una dimensión denominada Gestión Académico-Administrativa.

Cabe destacar que a partir del año 2001, las Orientaciones anuales de la Vicerrectoría, por sugerencia de la misma comunidad educativa, fueron enmarcadas específicamente en cada uno de los núcleos estratégicos, permitiendo constituir un mecanismo integrador y una forma de retroalimentación general e institucional al proceso de planeación, tanto para los programas y proyectos definidos en 1999, como para nuevas líneas de acción y proyectos sobre temas y aspectos surgidos posteriormente (e.g. las normas legales sobre el sistema de créditos académicos).

En lo referente al seguimiento, mientras que las unidades universitarias diseñaron sus propias herramientas, para la Vicerrectoría el ejercicio de seguimiento y retroalimentación ha estado centrado en los informes anuales provenientes de las unidades, los cuales hicieron énfasis, en los años 2000 y 2001, sobre el cumplimiento de las Orientaciones.

En el último año mencionado, la Vicerrectoría solicitó a las unidades, como una forma de mejorar la plataforma de gestión y la labor de seguimiento, el desarrollo de indicadores de gestión y resultado para ser incluidos dentro de los informes anuales de gestión.

A su vez, durante el año 2002, y teniendo como objetivos particulares, el avanzar en la integración de los programas y proyectos de la planeación estratégica y sobre todo, en su seguimiento y retroalimentación, la Vicerrectoría desarrolló un sistema de información mediante el cual reportaron las distintas unidades los siguientes elementos de la plataforma de gestión: el cumplimiento de las Orientaciones de la Vicerrectoría para el año 2002 y el

avance específico de los planes, programas y proyectos de la Planeación Institucional para el período 2000-2002.

1.1.2 El Sistema de Información para la Planeación y el Seguimiento de la Gestión SIPGE

A continuación se hace una presentación del sistema desarrollado, teniendo en cuenta los objetivos perseguidos, su conformación (componentes, unidades y arquitectura) y el proceso seguido para lograr la versión utilizada en el año que pasó.

1.1.2.1 Objetivos

La construcción del sistema se propone:

1. Proporcionar los medios para la entrada, el procesamiento y salida de datos exactos, oportunos y significativos, con el fin de planear, analizar y hacer seguimiento a la gestión de la institución, garantizando de esta forma su adecuado crecimiento.
2. Propiciar la creación de una red de "toma de decisiones – retroalimentación" que apoye a las directivas con el propósito de responder proactivamente a los cambios presentes y futuros en el ámbito interno y externo de la Universidad.

Las variables que constituyen el SIPGE son las que intervienen de manera directa en el desempeño de las funciones sustantivas, con el fin hacer asequibles los aportes y producciones de las distintas fuentes, de manera ágil y actualizada. El propósito es ir construyendo bases de datos con interfaces de comunicación, para lograr una aproximación integral a la compleja realidad del mundo universitario actual.

1.1.2.2 Componentes

El sistema está conformado por lo siguientes componentes generales (Cuadro No. 3):

- Fuentes externas: comprenden las organizaciones y entidades reconocidas, nacional e internacionalmente, que trabajan y se pronuncian sobre los derroteros, problemas y/o retos educativos.
- Fuentes internas: son las formulaciones que determinan los elementos claves de la identidad institucional.
- Directrices: son las formulaciones básicas a través de las cuales se alinea la comunidad universitaria, aunando sus esfuerzos y energía, para determinar el rumbo que se

quiere seguir, los énfasis que se quiere hacer y las formas de alcanzar los objetivos propuestos.

Cuadro No 3

SIPGE: Componentes del Sistema

FUENTES EXTERNAS	FUENTES INTERNAS	DIRECTRICES	INFORMES DE GESTION
<ul style="list-style-type: none"> • Compañía de Jesús. • Iglesia. • Gobierno • Entidades Internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Historia de la planeación. • Proyecto Educativo • Misión PUJ CALI 1993. • Visión PUJ CALI 1998. • Núcleos y objetivos estratégicos. • Historia de la Planta Física. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes estratégicos de las unidades universitarias. • Orientaciones del Vicerrector • Planes de Mejoramiento derivados de los procesos de autoevaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes sobre el desarrollo y avances de los planes estratégicos. • Informes sobre el desarrollo y avances de las orientaciones. • Informes sobre el desarrollo de los planes de mejoramiento.

1.1.2.3 Unidades básicas de análisis y momentos clave de la gestión captados por el sistema

La información se organiza de acuerdo con las siguientes unidades básicas de análisis (Cuadro No. 4):

- Unidad: conjunto homogéneo de dependencias.
- Dependencia: equipo humano subordinado a una unidad
- Directriz: guía que se establece para la ejecución de las acciones prioritarias, en los distintos ámbitos de la gestión educativa.
- Núcleos Estratégicos: dimensiones esenciales, institucionalmente definidas en el ejercicio de planeación vigente, que se pretenden fortalecer para lograr el permanente desarrollo y perfeccionamiento institucional.

Cuadro No. 4
SIPGE: Unidades básicas de análisis

ELEMENTOS	ASPECTOS
UNIDADES	FACULTADES DECANATURA DIRECCIÓN
DEPENDENCIAS	CARRERAS POSTGRADOS DEPARTAMENTOS SECTORES DIRECCIONES OFICINAS
DIRECTRICES	PLANES ESTRATEGICOS ORIENTACIONES DE VICERECTORIA PLANES DE MEJORAMIENTO
NUCLEOS ESTRATEGICOS	ACADEMIA Y CURRÍCULO PROFESORES Y ESTUDIANTES INVESTIGACIÓN MEDIO UNIVERSITARIO GESTION ACADEMICO ADMINISTRATIVA <i>SOCIODAG UNIVERSIDAD</i>

A su vez, el sistema contempla dos momentos claves en su utilización: el de la planeación de actividades y el de la rendición de cuentas (reportes).

En el momento de la planeación se formulan los proyectos, objetivos, actividades e indicadores. El momento de la rendición de cuentas contempla a su vez, tanto el registro de las acciones a medida que van ocurriendo, como el reporte final en una fecha determinada para establecer los logros alcanzados. (Cuadro No. 5)

Cuadro No. 5
SIPGE: Momentos claves de la gestión captados por el sistema

PLANEACIÓN	REPORTE ANUAL
PROYECTOS OBJETIVOS	ESTADO DEL PROYECTO RESULTADO COMENTARIOS
ACTIVIDADES	ESTADO DE LA ACTIVIDAD ACTIVIDAD NO PLANIFICADA COMENTARIOS
INDICADORES: VALOR ESPERADO	INDICADORES: VALOR ALCANZADO

1.1.2.4 Arquitectura

El diseño de la actual versión del SIPGE se basa en la arquitectura de cuatro capas para web (capa de presentación, capa de control, capa de lógica del negocio y capa de datos), basada en el patrón de diseño MVC, que asegura una alta modularización y facilita el mantenimiento y posterior ampliación del sistema y su integración con otros (e.g. PeopleSoft). Esta arquitectura permite también la distribución del sistema, pues contrario a las arquitecturas cliente-servidor usadas antiguamente, la arquitectura para web no requiere instalar ningún programa en los computadores en donde se desea ejecutar el sistema, a excepción de un navegador web tipo Explorer o Netscape. Esto significa que el sistema es accesible desde cualquier computador conectado a Internet.

1.1.2.5 Proceso seguido para su construcción

Es importante aclarar que el SIPGE se encuentra actualmente en una fase de mejoramiento y que aún es necesario realizar modificaciones, tanto desde el punto de vista técnico como conceptual, de manera que sean tenidas en cuenta las necesidades de los diferentes usuarios que se espera lo utilicen.

A continuación se enumeran las actividades realizadas durante el año 2002 para la puesta en marcha del sistema:

1. Estudio y Análisis de la documentación relacionada con la Planeación Institucional que incluyó, tanto la revisión de los documentos sobre la planeación estratégica de las unidades universitarias con el objetivo de explicitar las constantes en la estructura de los planes estratégicos formulados, como la revisión de los informes de gestión existentes de los años 2000 y 2001. Esto último, con el fin de identificar los desarrollos alcanzados.
2. Realización de reuniones con los Decanos Académicos y del Medio Universitario y Directores de Unidades, con el objetivo de analizar la necesidad y pertinencia del sistema.
3. Construcción de la arquitectura básica de la aplicación que soporte el sistema.
4. Presentación de la aplicación a las unidades universitarias
5. Realización de los informes de gestión del año 2002 e ingreso de la información al SIPGE.
6. Estudio de los informes de gestión y presentación de los comentarios del Vicerrector a las Unidades Universitarias.

7. Depuración de la información ingresada (actualmente en curso).
8. Mejoramiento del sistema con base en la experiencia. (actualmente en curso).

2 Avances en el proceso de Planeación Institucional con énfasis en los logros obtenidos en el año 2002 según los Núcleos de la planeación.

Es necesario subrayar el carácter parcial de la información presentada en esta parte, por cuanto aún es necesario completar, revisar, depurar y ajustar los resultados obtenidos del ejercicio de seguimiento a los planes, programas y proyectos estratégicos y a las Orientaciones de la Vicerrectoría en el año 2002. En esta medida, se debe anotar que no toda la información contenida en el SIPGE ha sido tenida en cuenta para la elaboración del presente informe de avance.

La presentación se realiza para cada núcleo de la planeación, describiendo sus Objetivos, los documentos y políticas institucionales relacionados que han surgido durante el periodo y el respectivo reporte sobre los avances realizados.

2.1 Núcleo La Sociedad y la Universidad

Objetivos Estratégicos:

- Fortalecer el diálogo con los diversos actores y sectores del entorno.
- Descifrar de manera permanente los signos que la realidad mundial, nacional, regional y local presentan a la sociedad y a la Universidad, para generar desde su quehacer universitario respuestas proactivas a las tendencias, cambios y retos del futuro.
- Propender al bienestar social en la concepción del desarrollo sostenible
- Crear y re-crear cultura.

2.1.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo

- Lineamientos generales sobre la Proyección Social de la Universidad (2000)
- Política de Asesoría-Consultoría (2001)

2.1.2 Avances

Durante el periodo 2000-2002, las Orientaciones de la Vicerrectoría reiteraron a las Facultades y a la Decanatura del Medio Universitario: 1) la necesidad de buscar y

desarrollar programas y proyectos con definida dimensión social. 2) El fortalecimiento de los Centros de Facultad como medios idóneos para lograr una mayor articulación entre la Universidad y su entorno, teniendo en cuenta la capacidad, orientación y fortalezas académicas particulares de cada facultad plasmadas en sus centros.

Entre las actividades con definida dimensión social que reportan logros significativos en 2002, y que en buena parte son resultado del trabajo continuo de años anteriores a través de proyectos estratégicos, se destacan:

Facultad de Ingeniería:

1. Prácticas laborales en: Asociación Solidaria del Distrito de Aguablanca (AESDA), Instituto de Niños Ciegos y Sordos, Fundación Cottolengo del Padre Ocampo (Jamundi).
2. Proyectos Dirigidos, Proyectos de Semestre y Proyectos de Grado con dimensión social definida.
3. Programa de apoyo en Formación para el oficio - Fundación Carvajal (Aguablanca).
4. Programa de apoyo a microempresas de la Fundación MAC.
5. Programa de apoyo a la Asociación de Economía Solidaria de Aguablanca - AESDA.
6. Programa de apoyo a discapacitados (Fundación IDEAL e Instituto de Niños Ciegos y Sordos)
7. Proyectos de Investigación con aporte social. (proyectos de grado y/o investigación)

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas:

1. Proyecto de Intervención de la Facultad en la vereda de Periconegro - Puerto Tejada.
2. Actividades de intervención social de la Facultad en el Proyecto de la Asociación de Economía Solidaria del Distrito de Agua Blanca.
3. Programa EXPOPYME (Planes Exportadores para pequeñas y medianas empresas).
4. Programa SENA (Mejoramiento Continuo)
5. Programa Universidad de Georgetown-Confecamaras sobre cadenas productivas en Cauca, Huila, Nariño, Tolima y Valle del Cauca.
6. Proyecto Cluster Bioindustrial
7. Participación de la docentes y directivos de la Facultad en entidades para el desarrollo socioeconómico de la región y el país (CARCE, Observatorio Económico del Valle del Cauca, Centro Nacional de Productividad, Centro para el Mereado de Capitales, Vallenpaz, Escuela de Gerencia para el Desarrollo Social, Red de Mujeres Latinoamericanas y del Caribe en Gestión de Organizaciones.)
8. Integración de la Carrera de Economía a la red de AUSJAL sobre pobreza.

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales:

1. Proyecto intervención en familias que denuncian abuso sexual (Fiscalía General de la Nación)
2. Proyecto Intersexo
3. Proyecto de capacitación y orientación vocacional en Hogares de Paso Bambi (ICBF)
4. Programa Ariadna
5. Apoyo Terapéutico para los Niños/as y familias en alto riesgo de las escuelas de Fe y Alegría.
6. Consulta psicológica para personas de bajos ingresos.
7. Observatorio Electoral de campañas electorales para cámara y senado.
8. Realización del Encuentro Vallecense de Jueces de Paz.
9. Realización del Segundo Encuentro de Justicia.
10. Realización del evento Intervención social en situaciones de violencia.
11. Proyectos de práctica profesional de la Especialización en Familia.
12. Realización de Prácticas Sociales de estudiantes de la carrera de Psicología.
13. Proyecto Síntesis sobre problemáticas sociales elaborados por estudiantes de la carrera de Psicología.
14. Explicitación de las políticas de Proyección Social en los trabajos de grado (justificación social de los proyectos).
15. Proyecto de intervención con la comunidad de Pance. (Carrera de Psicología)
16. Fortalecimiento de la Asociación de Psicólogos Javerianos y participación en el Colegio Colombiano de Psicólogos.

2.2 Núcleo Investigación**Objetivos Estratégicos:**

- Desarrollar una cultura de investigación permanente
- Construir la capacidad institucional que apoye el desarrollo y sostenimiento de la cultura de investigación permanente

2.2.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo

- Política de Investigación (2000)
- Normas y procedimientos para la presentación y aprobación de propuestas de investigación (2002)
- Lineamientos para el uso del Fondo Central de Investigación (2002)
- Programa de apoyo a grupos de investigación (2002)

2.2.2 Avances

Seguindo los objetivos estratégicos planteados, en el año 2000 se establece la Política Institucional de Investigación, la cual comienza a aplicarse con los siguientes avances para el periodo:

- Creación de la estructura organizacional y funcional necesaria (Coordinación Institucional de Investigación, Comité Institucional de Investigación, Comités de Investigación de Facultad y funciones y responsabilidades para diferentes instancias de la universidad).
- Definición de la estructura de financiamiento y asignación de recursos (fondo central de investigación y fondos de investigación facultad).
- Construcción del Plan de Desarrollo de la Investigación de cada facultad e implementación del Registro Institucional de Investigaciones.
- Definición y puesta en marcha de programas específicos (programa de apoyo a grupos de investigación y publicación del Catálogo de Investigación 2000-2001).

La consolidación de la actividad de investigación en la Seccional es una tarea de largo aliento. La Vicerrectoría ha hecho énfasis particular durante el periodo, a través de sus Orientaciones, sobre la necesidad de fomentar y/o consolidar los grupos de investigación.

Por vía de información, a fines de 2002 fueron reconocidos por la Universidad 15 grupos de investigación, tres de ellos escalafonados por Colciencias en su convocatoria del año 2000. A su vez, el Registro de Investigaciones reportó 29 proyectos terminados y 35 en curso, siendo ejecutados recursos del Fondo Central de Investigaciones y de los Fondos de Facultad por valor de 478.9 millones.

Se destacan resultados particulares referidos a actividades y proyectos estratégicos desarrollados por las facultades:

Facultad de Ingeniería:

1. Fortalecimiento continuo de Líneas, Centros y Grupos de Investigación creados en 1999.
2. Organización del Seminario de Investigaciones de la Facultad (SINFÍN) y de la revista *Epícleos*.
3. Acreditación del Laboratorio de Metrología del Centro de Automatización de Procesos ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

4. Realización de proyectos de investigación:

- Ecuación Virial generalizada para sistemas de gas natural.
- Inventario de emisiones de contaminantes atmosféricos convencionales en la zona Cali Yumbo.
- Interfase oral para la lectura de noticias en una pagina web.
- Dispersión de contaminantes atmosféricos convencionales en la zona de Cali-Yumbo mediante un modelo climatológico gaussiano.
- Desarrollo de un modelo de planificación jerárquica para los procesos de distribución en sectores agroindustriales colombianos.
- Diseño, construcción y control en tiempo real de un manipulador mecánico con características dinámicas simplificadas.
- Implantación del software Matlab en el curso de ecuaciones diferenciales.
- CRISOL: laboratorio de investigación en tecnologías de programación concurrente de restricciones para el parque tecnológico de software de Cali.
- Formulación de un modelo general que explique las relaciones entre las variables en un proceso productivo.

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas:

1. Versiones I y II del Simposio de Ciencias Económicas y Administrativas.
2. Participación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en redes y eventos académicos nacionales e internacionales (IAJBS, XVI Congreso Nacional de Estudiantes de Contaduría).
3. Participación en el programa de Jóvenes Investigadores de COLCIENCIAS.
4. Formación profesional en investigación. (Marco Lógico, Métodos Cuantitativos para la investigación).
5. Publicación de resultados de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (Relaciones de producción con una nueva concepción social - Clusters: Seis Casos del Valle del Cauca, Colombia. Cluster del Azúcar en el Valle del Cauca)
6. Realización de proyectos de investigación:
(Fortalecimiento de las cadenas productivas y clusters del Occidente Colombiano. Cultura: economía, sociedad y desarrollo. Reestructuración en la época de la globalización. La generación de beneficios relacionales por transferencia de conocimiento, espíritu emprendedor en la perspectiva del Self. Desarrollo de un potencial Cluster exportador de servicios de salud en el Valle del Cauca)

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales:

- | |
|--|
| <p>1. Realización de proyectos de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Justicia Restaurativa. ▪ Tres estudios sobre violencia e infancia. ▪ Estudio explorativo sobre el consumo de sustancias psicoactivas en los parques posivos de la ciudad de Cali. ▪ Evaluación de los niveles de alfabetización de los estudiantes de primer semestre de las carreras de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. ▪ La excelencia académica y humana en la Pontificia Universidad Javeriana Cali: un estudio sobre la cultura de los buenos profesores. ▪ Usos de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para la construcción de la paz en Colombia. ▪ Cambios neuropsicológicos en pacientes con aneurisma cerebral con ablandaje frontolateral basal. ▪ La resiliencia educativa como una estrategia de construcción de apoyo a niños y niñas desplazados por el conflicto armado interno en Colombia. Evaluación del sistema de calificación de jueces de Cali. ▪ Estrategias cognitivas y metacognitivas utilizadas por estudiantes de psicología en eventos lectoescritores de reportes científicos. ▪ Estilos de funcionamiento familiar, pautas de crianza, y su relación con el desarrollo evolutivo en niños de de bajo peso al nacer. ▪ Análisis de la actividad referencial de los estudiantes de psicología del campo clínico con enfoque psicoanalítico. El impacto de la violencia en la infancia) <p>2. Producción Intelectual de los profesores de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales (Manuales Universitarios y artículos)</p> |
|--|

2.3 Núcleo Currículo**Objetivos Estratégicos:**

- Evaluar permanentemente los componentes, referentes y procesos de las diferentes carreras y postgrados, para garantizar que exista en su diseño, estructura y desarrollo verdadera coherencia con la Identidad de la Universidad Javeriana, y que responda a las exigencias del desarrollo actual y prospectivo de las diferentes disciplinas y profesiones.
- Lograr a través del currículo interpretación crítica del conocimiento articulado con la realidad, para generar en la Comunidad Educativa Javeriana actitudes de participación, liderazgo y compromiso, teniendo como criterio preferente a los excluidos.
- Propiciar condiciones para que el estudiante, con actitud creativa, asuma un papel protagónico en su formación.

- Impulsar la interdisciplinariedad como un medio imprescindible para el análisis y solución de los problemas en el mundo contemporáneo.

2.3.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo

- Política sobre la Actividad de Monitoría (2000).
- Plan Maestro de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas al proceso de enseñanza y aprendizaje. (2000).
- Lineamientos generales sobre internacionalización (2001).
- Sistema de Créditos Académicos (2002).
- Modelo de Revisión Curricular de la Pontificia Universidad Javeriana Cali 2003-2004. (2002).
- Ajustes y precisiones de la estructura y funcionamiento de lo Académico para viabilizar la introducción del Sistema de Créditos Académicos (2002).

2.3.2 Avances

Las orientaciones de la Vicerrectoría durante el periodo han hecho énfasis de manera continua en algunos de los proyectos estratégicos propuestos por las facultades: el estudio de nuevos programas de pregrado y postgrado, la realización de los procesos de reforma curricular y la autoevaluación de los programas con mira a la acreditación de alta calidad.

2.3.2.1 Apertura de nuevos programas y consolidación de la oferta académica de la Universidad.

Para la Seccional ha sido esencial constituir una oferta académica que le permita crecer como Universidad, en donde diversas áreas y campos del conocimiento son escenario propicio para el cultivo de la interdisciplinariedad.

Entre 2000 y 2002 la universidad aumentó su oferta de pregrados con los programas de Economía, Derecho, Ciencia Política y Comunicación, incrementándose de 7 a 11 el número de programas de pregrado ofrecidos. En referencia a postgrados, en el año 2002 abrió la Especialización en Cultura de Paz y Derecho Internacional Humanitario.

En 2002 también fueron realizados estudios y análisis sobre los siguientes posibles nuevos programas: Maestría en Ingeniería Industrial y Ciencias Ambientales, Maestría en Electrónica y Robótica, Maestría en Ingeniería de Sistemas, Especialización en Terapia Sexual, Especialización en Psicología Clínica, Maestría en Administración de Empresas (MBA), Maestría en Economía y Especialización en Negocios Virtuales. Este último

programa fue aprobado por el Consejo Directivo Universitario durante el año 2002 y presentado al ICFES para su aprobación.

2.3.2.2 Autoevaluación con miras a la acreditación, Planes de Mejoramiento y Registro Calificado de los programas de pregrado.

Desde 1996, la Seccional ha impulsado como estrategia general para la búsqueda de la excelencia, la autoevaluación institucional de sus programas de pregrado con miras a la acreditación de alta calidad, la cual se constituyó en uno de los más importantes proyectos de los primeros tres años del proceso de planeación estratégica institucional.

En 2002 se dio continuidad a los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación de los programas de Psicología, Ingeniería Electrónica e Ingeniería de Sistemas y Computación, así como a la puesta en marcha de los planes de mejoramiento surgidos del proceso de autoevaluación.

El programa de Psicología recibió recomendaciones por parte de los pares académicos que fueron introducidas en su plan de mejoramiento, mientras que los informes definitivos de las Carreras de Ingeniería Electrónica e Ingeniería de Sistemas y Computación fueron actualizados, planeándose la visita de pares colaborativos para el año 2003. Se espera someter los resultados del proceso a las entidades competentes durante este año.

Por su parte, las Carreras de Contaduría Pública y Administración de Empresas (acreditada) continuaron aplicando el plan de mejoramiento surgido del proceso de autoevaluación realizado en los años 1999 y 2000.

La Carrera de Ingeniería Industrial, acreditada por cinco años en 1998, diseñó y comenzó a desarrollar el respectivo proceso de reacreditación de alta calidad.

Finalmente, las Carreras de Derecho e Ingeniería Civil iniciaron el proceso para obtener su Registro Calificado respectivo.

2.3.2.3 Renovación Curricular y Sistema de Créditos Académicos.

En 2002, continuando con actividades de los proyectos de revisión curricular planteados por los programas académicos desde 1999, la Seccional estudió y aprobó un modelo de revisión curricular que introducirá el nuevo Sistema de Créditos Académicos de acuerdo a las normas legales vigentes. Se espera que el sistema esté funcionando para los estudiantes

que inicien sus estudios en la Universidad en el segundo semestre de 2004. El modelo tiene en cuenta los avances logrados en los diferentes proyectos de reforma curricular hasta el año 2002, y los articula en un horizonte de tiempo definido para que pueda entrar en funcionamiento el Sistema de Créditos Académicos.

La introducción del sistema marcará el alcance de un buen número de los objetivos estratégicos del núcleo Currículo, recogiendo avances de varios de los programas y proyectos planeados desde 1999, como son los procesos de autoevaluación institucional de los programas de pregrado y los procesos de reforma curricular. Igualmente permitirá ajustar los currículos de los nuevos programas.

Cabe mencionar que la Universidad organizó en el nivel institucional, durante los dos últimos años, su Jornada Intersemestral de Reflexión sobre aspectos curriculares (Proyectos Curriculares de la Seccional en 2001 y Flexibilidad Curricular y Sistema de Créditos Académicos en 2002), contando en ambos casos con el apoyo de la sede de Bogotá.

2.3.2.4 Desarrollo de experiencias con tecnologías de la información y la comunicación aplicada al proceso de enseñanza-aprendizaje.

En el año 2000 se conformó el Comité Univirtual y ya en el año 2001 se adopta un Plan Maestro para la aplicación de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) a procesos de enseñanza-aprendizaje. En este año, fue Orientación de la Vicerrectoría para toda la Universidad la realización de experiencias piloto en la materia y a la vez se institucionalizó la realización del evento "Muestra de Educación Javeriana con NTIC", del cual se han llevado a dos versiones. En el año 2002, con el fin de disponer de una plataforma común para introducir la utilización de NTIC, se adquiere la plataforma Aula Virtual.

En las facultades, además de los desarrollos individuales de los profesores, constatados en las Muestras, se destaca el trabajo del Programa de Simulación Gerencial – Prosig, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

2.4 Núcleo Profesores y Estudiantes

Objetivos Estratégicos:

- Lograr que los profesores y estudiantes Javerianos, en el marco de la Formación Integral, alcancen la excelencia académica y humana y sirvan a la sociedad a través

de su actividad universitaria a favor de la instauración de una sociedad que ofrezca mejores condiciones de justicia y de respecto a la dignidad humana.

- Lograr la consolidación de una comunidad educativa de alta calidad, comprometida con la Identidad de la Universidad.

2.4.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo.

- Lineamientos Generales sobre Evaluación de Resultados y Desempeño Académicos de los profesores de planta (2000)
- Lineamientos Generales sobre Evaluación de Resultados y Desempeño Académicos de los profesores de hora cátedra (2001)
- Lineamientos Generales sobre Evaluación de Gestión de Directivos Académicos (2001)
- Evaluación de Obras de Producción Intelectual de Profesores de Planta (2002)

2.4.2 Avances

2.4.2.1 Desarrollo y consolidación del proceso de Evaluación de Resultados y Desempeño Académicos de los Profesores de Planta.

En procura constante por la excelencia y la consolidación de una cultura de la evaluación, y acorde con las políticas generales Universidad, se ha trabajado desde el año 2000 en la aplicación del Reglamento del Profesorado en la parte concerniente a la evaluación periódica de directivos y profesores.

Para este efecto se desarrollaron instrumentos de evaluación de estudiantes, autoevaluación del profesor, evaluación del superior jerárquico, el portafolio y la carpeta del profesor. En 2001 se culminó el proceso correspondiente a la primera evaluación de profesores y directivos realizada según lo estipulado en el reglamento, con la debida elaboración de los planes individuales de mejoramiento.

Igualmente durante el año 2002 fue realizada la primera convocatoria para la evaluación de la producción intelectual de profesores de planta, con la inscripción de 122 obras de 40 profesores.

2.4.2.2 Búsqueda de la excelencia en el servicio de docencia

El énfasis en la excelencia humana de los profesores y el necesario compromiso de la universidad por una docencia de calidad, fueron compromisos explícitos durante el año 2002, verificados por las acciones para alcanzarla y mantenerla, así como por reconocerla. Se destacan actividades relacionadas con el seguimiento a la asistencia a clase de profesores y estudiantes, la cualificación profesional y el desarrollo de habilidades pedagógicas, el estudio de actividades académicas con altos índices de cancelación y pérdida, la conformación de colectivos docentes con agendas establecidas sobre aspectos relacionados con el mejoramiento de la docencia, la sistematización de las evaluaciones de profesores de postgrados y el establecimiento de sistemas de reconocimiento a la docencia de excelencia.

2.4.2.3 Programa de Formación de Profesores en Postgrado

Desde 1996 la Seccional apoya con recursos la formación de profesores en postgrado, tanto en Colombia como en el Exterior. Como resultado de este programa, 118 profesores y directivos han sido apoyados, de los cuales 22 en especialización, 74 en maestría y 22 en doctorado. El monto anual del fondo del programa ejecutado en los años 2000 a 2002 fue de \$373, \$243 y \$284 millones respectivamente.

En 2002, la Vicerrectoría, a través de la Dirección Académica General, elaboró la propuesta de un Plan Básico de Cualificación de Profesores, mientras que las facultades actualizaron sus planes de formación en estudios de postgrado respectivos. Esto, con el fin de actualizar en el año 2003 la política de la Universidad sobre la materia, debido a la creciente necesidad de apoyar la cualificación de los profesores por factores como el incremento, tanto de la oferta académica como del número de estudiantes y profesores, el creciente nivel de la actividad de la investigación y la necesidad de consolidar la capacidad investigativa en la Universidad.

2.5 Núcleo Medio Universitario

Objetivos Estratégicos:

- Promover la participación de la comunidad educativa en el logro de los propósitos de la formación integral
- Fomentar y mantener un clima humano que favorezca la motivación, el sentido de pertenencia, el bienestar y el desarrollo permanente de la comunidad educativa
- En el contexto de la Espiritualidad Ignaciana, generar y participar en experiencias y programas de proyección social
- Impulsar la dimensión social del quehacer de la comunidad educativa

Al establecer como núcleo estratégico el Medio Universitario en 1999, la Universidad afirmó su compromiso con la formación integral. En este informe se hace especial mención a las actividades de la Decanatura del Medio Universitario, unidad que, con el concurso de sus Sectores, ha consolidado durante los últimos tres años un conjunto de proyectos estratégicos que hoy en día se constituyen en estrategias permanentes de trabajo para favorecer la formación integral.

Las Orientaciones de la Vicerrectoría durante el periodo 2000-2002, en consonancia con los objetivos estratégicos del núcleo, han estado dirigidas principalmente a: 1) Ratificar el compromiso con la Formación Integral de manera que las actividades formativas ofrecidas por la Decanatura del Medio Universitario, manteniendo su naturaleza, se integren a los currículos y se supere una visión de actividades yuxtapuestas, esto sin embargo, con la solicitud permanente de una constante evaluación del impacto de estas actividades 2) Consolidar la participación estudiantil. 4) El apoyo a actividades y proyectos con definida dimensión social. 5) La necesaria reflexión que se debe ir adelantando sobre las implicaciones que tendrá, para la actual estructura de la Decanatura del Medio Universitario, los nuevos Estatutos de la Universidad.

2.5.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo

- Lineamientos Generales para la Participación Estudiantil (2000)
- Lineamientos Generales sobre Confidencialidad (2002)

2.5.2 Avances

Las estrategias permanentes de trabajo de los diferentes Sectores del Medio Universitario se ven reflejadas en los siguientes proyectos reportados para el año 2002:

2.5.2.1 Proyectos que relacionan a todos los Sectores del Medio Universitario

1. Programa Universidad Saludable
2. Seminario Taller de Formación en Liderazgo
3. Programa de Identidad

2.5.2.2 Proyectos de cada Sector

Sector de Asesoría Psicológica y Pedagógica:

1. Programa "Ponga en Prueba la Prueba"
2. Programa de Orientación Vocacional
3. Equipamiento Personal en Grupos de Crecimiento
4. Talleres y Convivencias para estudiantes y Colaboradores en Equipamiento Personal
5. Consulta Psicológica
6. Consulta Pedagógica
7. Inducciones
8. Programa de Competencias para la Vida Universitaria
9. Equipamiento Académico
10. Equipamiento para el Trabajo
11. Formación de Monitores

Sector Formación Social:

Líneas de Acción en:

1. Formación Social: cátedras sobre responsabilidad social en conjunto con las Carreras de Derecho, Psicología, Electrónica y Administración de Empresas y cátedra de proyección social sobre Derecho Internacional Humanitario. Eventos de formación sociopolítica para diferentes poblaciones de la comunidad educativa.
2. Participación Sociopolítica: Formación, seguimiento de profesores y estudiantes para participación en Consejos de Facultad, apoyo y seguimiento a grupos estudiantiles.
3. Proyección Social: Apoyo a prácticas sociales, tres proyectos en campo coordinados por el Sector donde se involucran las tres facultades (AESDA, Puerto Tejada, Pance)

Sector Pastoral:

1. La Espiritualidad Ignaciana en la comunidad educativa Javeriana
2. Retiros Espirituales
3. Celebración sacramental en diferentes momentos de la vida universitaria
4. Acompañamiento espiritual

Sector Deportivo:

1. Consolidación de Grupos Representativos en la Universidad.
2. Prestación del Servicio Educativo Permanente
3. Programación Deportiva
4. Prácticas Corporales no Convencionales
5. Copa Loyola

Sector Salud:

1. Servicio Médico y Odontológico
2. Herramientas de divulgación de fomento de la salud adecuadas para la Comunidad Universitaria
3. Creación de espacios para la promoción de la vida sana

2.6 Estructura Organizacional y Administración de los Recursos (Gestión Académico Administrativa)

La explicitación de la gestión académico administrativa como elemento directriz dentro de la planeación institucional fue resultado del contexto particular en el que se encontraba la Universidad al finalizar el año 1999. Tanto la dinámica financiera, como la relacionada con la estructura organizacional de la Universidad durante los últimos tres años, han demostrado la importancia del relieve otorgado a estos aspectos en la planeación institucional.

Se resaltan dos factores de la coyuntura de 1999 que influyeron en la estructuración de este núcleo. Por una parte, la crítica situación económica que afrontó la región a final de la década, la cual terminó por afectar negativamente las previsiones presupuestales, sobre todo en el año 2000. En este sentido, una orientación permanente de la Vicerrectoría ha sido el compromiso con la racionalización de los gastos y el uso efectivo de los recursos.

Es de resaltar el esfuerzo en el cumplimiento cabal por parte de la comunidad universitaria de esta orientación, tanto en lo relacionado con el manejo de los recursos, como en el diseño y puesta en marcha de proyectos orientados a mejorar la gestión de procesos administrativos.

El segundo aspecto se relaciona con la transformación en la estructura organizacional de la Universidad, que podía preverse como resultado del mismo proceso planeación. En efecto, los núcleos estratégicos y los programas y proyectos planeados en 1999 incluían, por vía de ejemplo, la creación y/o transformación de nuevos programas académicos de pregrado y postgrado, de otras unidades como departamentos, centros o programas institucionales específicos y la reorganización e impulso decidido a la investigación. La puesta en marcha de estos proyectos necesariamente implicaba una disposición especial hacia la reorganización de la estructuras académico y administrativa de la universidad, al igual que la propuesta de reforma a los Estatutos de la Universidad.

2.6.1 Políticas y directrices institucionales desarrolladas durante el periodo

- Política sobre vinculación de personas naturales
- Programa y Política de Salud Ocupacional

2.6.2 Avances

2.6.2.1 Reestructuración de las oficinas adscritas a la Vicerrectoría

- Las oficinas de Audiovisuales y Artes Gráficas se convirtieron en Oficina de Multimedia en procura de asumir los retos impuestos por las tecnologías de la información y la comunicación.
- Rediseño de la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Corporativas.

2.6.2.2 Reestructuración del Área Académica

- Creación del Consejo Académico
- Creación de las Secretarías de Facultad rediseñando el antiguo modelo de Secretarías Académicas
- Rediseño y consolidación de la Dirección Académica General con miras a convertirse en Vicerrectoría Académica de la Seccional. En 2001 las oficinas de Biblioteca, Educación Continuada y Registro Académico y Admisiones fueron adscritas a la Dirección Académica General.
- Supresión de la Unidad de Estudios Avanzados de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.
- Reestructuración del modelo de educación continuada, procurando la incorporación gradual de las facultades en la actividad.
- Proceso de departamentalización. En 2002, el Consejo Académico estudió la propuesta elaborada por un comité que tenía por objetivo proponer la mejor forma de adecuar la estructura académica de la Seccional al Documento de Unidades Académicas vigente. Se consideró prudente esperar el nuevo Reglamento de Unidades Académicas de la Universidad, para avanzar en el proceso de departamentalización al que la Seccional se ha ido acercando gradualmente.

2.6.2.3 Reestructuración del Área Administrativa

- Creación de la Oficina de Crédito y Cartera .
- Creación y reorganización de comités del Área (Comité Financiero, Comité de Balance, Comité Operativo)
- Contratación externa del servicio de cafetería y ampliación del número de concesionarios que prestan servicios al estudiante.

2.6.3 Principales proyectos relacionados con lo académico – administrativo

2.6.3.1 Académicos

- Implementación de un nuevo sistema de información de registro académico (1999)
- Desarrollo conjunto del Sistema de Información Universitario con la Sede Principal de Bogotá.
- Realización anual del evento anual de promoción directa “Expojaveriana”.
- Implementación del software “Oracle Libraries 2000” para la administración del acervo bibliográfico de la biblioteca.
- Diseminación Selectiva de Información Bibliográfica y Biblioteca Digital.
- Transición a un esquema de estantería abierta de la biblioteca, previsto para comenzar a operar en 2003.
- Laboratorio de idiomas Self Acces Language Center – SALC.

2.6.3.2 Administrativos

- Programa de Ayudas Financieras a estudiantes de bajos recursos económicos.
- Flexibilización en el pago de matrículas a corto plazo
- Matrícula por red.
- Reestructuración del sistema presupuestal para el manejo de proyectos de investigación y consultoría.
- Estudio de valoración de cargos.
- Plan Director de Planta Física 2002-2007 .
- Modelo de Flujo de Caja de la Universidad.
- Modelo de Viabilidad Económica y Financiera de los Programas Académicos.

Cuadros Anexos:

Cuadro Anexo No. 1 Pontificia Universidad Javeriana Cali: Estudiantes matriculados por facultad y programa según periodos académicos (2000-2002)

Cuadro Anexo No. 2 Profesores de Planta por dedicación según Facultades a septiembre de 2002

Cuadro Anexo No. 3 Profesores de Planta por categorías del escalafón según Facultades a septiembre de 2002

Cuadro Anexo No. 4 Profesores de Planta y Profesores Hora-Cátedra según Facultades a septiembre de 2002

Cuadro Anexo No. 5 Profesores de Planta por último nivel de estudios alcanzado según Facultades a septiembre de 2002

Cuadro Anexo No. 6 Pontificia Universidad Javeriana Cali: Presupuesto según rubros principales (2000-2002) (Millones de pesos)

Cuadro Anexo No. 1 Pontificia Universidad Javeriana Cali: Estudiantes matriculados por facultad y programa según periodos académicos (2000-2002)

Facultad y Programas	Periodos Académicos					
	2000-1	2000-2	2001-1	2001-2	2002-1	2002-2
FACULTAD DE INGENIERIA						
PROGRAMAS DE PREGRADO						
INGENIERIA INDUSTRIAL	1185	1199	1106	1121	1057	1093
INGENIERIA CIVIL	254	256	253	264	250	262
INGENIERIA ELECTRONICA	453	498	462	535	517	557
INGENIERIA DE SISTEMAS Y COMPUTACION	331	409	379	398	386	418
PROGRAMAS DE POSTGRADO						
ESPECIALIZACION EN SISTEMAS GERENCIALES DE INGENIERIA	105	81	74	83	94	113
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE CONSTRUCCION	21	16	6			
ESPECIALIZACION EN LOGISTICA INTEGRAL	18	20	29	30	47	61
TOTAL FACULTAD DE INGENIERIA	2347	2479	2309	2451	2351	2504
	2000-1	2000-2	2001-1	2001-2	2002-1	2002-2
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS						
PROGRAMAS DE PREGRADO						
CONTADURIA PUBLICA	559	552	508	490	456	472
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	728	745	705	728	717	754
ECONOMIA		40	54	143	172	232
PROGRAMAS DE POSTGRADO						
ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION EN SALUD	79	49	68	78	68	78
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL	39	34	49	43	49	43
ESPECIALIZACION EN MERCADERO	20	22	39	40	39	40
ESPECIALIZACION EN FINANZAS	59	75	84	78	84	78
TOTAL FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS	1484	1517	1307	1600	1585	1607
	2000-1	2000-2	2001-1	2001-2	2002-1	2002-2
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES						
PROGRAMAS DE PREGRADO						
PSICOLOGIA	464	605	645	662	666	684
DERECHO		64	98	133	167	238
CIENCIA POLITICA				22	33	54
COMUNICACION						76
PROGRAMAS DE POSTGRADO						
MAESTRIA EN ESTUDIOS POLITICOS	37	24	28	18	28	18
MAESTRIA EN EDUCACION	69	42	3	0	3	0
ESPECIALIZACION EN CULTURA DE PAZ Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO						23
ESPECIALIZACION EN GOBIERNO MUNICIPAL		10	2		2	
TOTAL FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	770	808	776	833	899	1093
TOTAL ESTUDIANTES DE PREGRADO	4154	4421	4210	4096	4421	4840
TOTAL ESTUDIANTES DE POSTGRADO	447	373	382	390	414	454
TOTAL UNIVERSIDAD	4601	4804	4592	4086	4835	5294

Cuadro Anexo No. 2 Profesores de Planta por dedicación según Facultades a septiembre de 2002()*

Facultad	TIEMPO ESPECIAL	MEDIO TIEMPO	TIEMPO COMPLETO	TOTAL
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS		9	25	34
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	1	25	25	51
INGENIERÍA		9	48	57
Total	1	43	98	142

*No incluye profesores desempeñando funciones directivas (Decanos, Directores)

Cuadro Anexo No. 3 Profesores de Planta por categorías del escalafón según Facultades a septiembre de 2002()*

Facultad	ASO	ASS	INS	TTT	Total
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	6	6	22		34
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	9	12	30		51
INGENIERÍA	9	24	23	1	57
Total	24	42	75	1	142

ASO: Asociado, ASS: Asistente, INS: Instructor, TTT: Titular

*No incluye profesores desempeñando funciones directivas (Decanos, Directores)

Cuadro Anexo No. 4 Profesores de Planta y Profesores Hora-Cátedra según Facultades a septiembre de 2002()*

FACULTAD	HORA CATEDRA (**)	PLANTA	TOTAL
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	78	34	112
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	98	51	149
INGENIERÍA	102	57	159
Total	278	142	420

*No incluye profesores desempeñando funciones directivas (Decanos, Directores)

** No incluye profesores de posgrado vinculados por honorarios.

Cuadro Anexo No. 5 Profesores de Planta por último nivel de estudios alcanzado según Facultades a septiembre de 2002()*

FACULTAD	DOC	MAS	ESP	PRE	Total
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS		15	13	6	34
HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES	3	27	7	14	51
INGENIERÍA	4	34	4	15	57
Total	7	76	24	35	142

DOC: Doctorado, MAS: Maestría, ESP: Especialización, PRE: Pregrado

*No incluye profesores desempeñando funciones directivas (Decanos, Directores)

Cuadro Anexo No. 6 Pontificia Universidad Javeriana Cali: Presupuesto según rubros principales (2000-2002) (Millones de pesos)

	2000			2001			2002		
	ASIGNADO	EJECUTADO	% Ejecución	ASIGNADO	EJECUTADO	% Ejecución	ASIGNADO	EJECUTADO	% Ejecución
INGRESOS									
Matriculas	19.024	18.244	96%	20.113	20.672	103%	23.739	23.666	97%
Educación Continuada	1.560	1.031	66%	1.524	1.140	75%	1.478	1.305	88%
Investigación y Consultoría	359	59	16%	427	87	20%	224	135	60%
Otros Ingresos Académicos	261	299	114%	316	406	129%	645	448	101%
Dependencias Administrativas	6.682	3.536	53%	4.321	3.779	87%	3.747	2.660	86%
Total Ingresos	27.266	23.109	85%	26.701	26.084	98%	29.633	27.965	94%
EGRESOS									
Servicios Personales	18.238	16.354	90%	16.892	15.629	93%	18.588	17.282	93%
Elementos de Consumo	1.384	1.288	93%	1.560	1.537	99%	1.227	1.081	89%
Repares y Mantenimiento	422	393	93%	427	578	136%	606	792	131%
Gastos Laborales	507	248	49%	454	272	60%	1.056	307	29%
Gastos Generales	3.216	2.533	79%	3.054	2.976	97%	3.832	3.477	91%
Total Egresos	23.767	20.836	88%	22.386	20.993	94%	25.310	22.947	91%
INVERSIONES	5.376	8.456	146%	4.314	4.508	105%	4.323	3.860	89%