

TELESCOPI

**Red de Observatorio de Buenas Prácticas de
Dirección Estratégica Universitaria en América
Latina y Europa**

Buena Práctica No. 5

“Cardoner, Sentido Javeriano”

Convocatoria de Buenas Prácticas 2017

Título: “Cardoner, Sentido Javeriano”

Palabras claves: Formación, identidad, cultura institucional

Institución responsable de la práctica				
Nombre de la institución	Ciudad	País	Teléfono / Fax	Sitio web de la institución/Facultad/Centro
Pontificia Universidad Javeriana	Bogotá	Colombia	57-1-3208320	www.javeriana.edu.co

Datos de la persona responsable de la práctica					
Nombre y apellidos	Cargo	Unidad/Facultad/Escuela	Correo electrónico	Teléfono/ Fax	Sitio Web de la Práctica
Esteban Ocampo Flórez	Coordinador Programa Cardoner	Vicerrectoría del Medio Universitario	eocampo@javeriana.edu.co	57-1-3208320 Ext. 2184	http://www.javeriana.edu.co/medio-universitario/cardoner/

Criterios de Excelencia en los cuales se enmarca la buena práctica (Marcar dos criterios como máximo)						
Liderazgo	Estrategia	Personas	Alianzas y Recursos	Procesos, productos y servicios	Clientes	Responsabilidad Social
X						

1. Resumen ejecutivo de la Práctica:

La Pontificia Universidad Javeriana, en tanto obra apostólica de la Compañía de Jesús en Colombia, y en correspondencia con la reforma de sus estatutos, ha diseñado un Programa de Formación Javeriana denominado –CARDONER: Sentido Javeriano-. A través de éste, los Profesores de planta y Administrativos con roles de dirección, pueden reflexionar sobre el sentido de las funciones sustantivas universitarias de una Institución, Católica, Jesuita y ubicada en Colombia. Estas características, se expresan en su Misión y Proyecto Educativo, determinando para sus docentes y personal de apoyo a la academia, un modo propio de proceder, que se espera sea comprendido y apropiado por todos los miembros

de la Comunidad. Su objetivo general es ofrecer a los profesores de planta y administrativos con roles de dirección, espacios de escucha activa, experienciales y colaborativos, que les permita apropiarse el modo de proceder de una institución educativa de la Compañía de Jesús, de tal manera que se favorezca su liderazgo, gestión y toma de decisiones, en orden a la realización de la Misión de la Pontificia Universidad Javeriana. Abarca 5 ejes temáticos: 1. Inspiración, Nuestra Fundación y Regencia; 2. Cultura Universitaria, Nuestra Naturaleza; 3. Cultura Institucional, Nuestro modo de proceder; 4. Dimensión Personal, Nosotros y 5. Proyección Social, los otros. Para su desarrollo se combinan las conferencias presenciales con profesores de la propia universidad, de otras universidades de país e invitados internacionales; se ofrecen talleres de apropiación de los temas; se tienen grupos de interés que reflexionan sobre aspectos de la vida universitaria siguiendo la metodología del estudio de casos; cada participante tiene un acompañante con quien dialoga sobre lo vivido en el programa y se cuenta con un componente virtual con tutores, en el cual se realiza trabajo colaborativo, trabajo autónomo y encuentros virtuales. Tiene una duración de 18 semanas y se accede por invitación del Rector de la Universidad, a sugerencia de los Decanos y Vicerrectores. Cada cohorte es para 60 participantes y se tienen dos al año. Hasta diciembre de 2016 culminaron el programa 281, lo que equivale al cumplimiento del 94% del número de participantes esperado (300). La evaluación hecha por los participantes, da cuenta de la satisfacción el logro de los objetivos al puntuarla con una nota de 4.6, en la escala de 0 a 5.

2. Planificación de la Práctica:

El Programa “Cardoner, Sentido Javeriano”, tuvo su origen en una convocatoria realizada el 13 de abril de 2013, por el Vicerrector del Medio Universitario a un equipo conformado por la Dirección de Asuntos Profesorales de la Vicerrectoría Académica, la Dirección del Centro Pastoral San Francisco Javier, la Asistencia para la formación en Identidad de la Vicerrectoría del Medio Universitario, la Dirección del Centro de Asesoría Psicológica de la Vicerrectoría del Medio Universitario, la Coordinación de Asuntos Profesorales y la Jefatura de Oficina de Desarrollo Humano de la Vicerrectoría Administrativa.

Se plantea como propósito la creación de una “experiencia formativa fundamental que conserve y fortalezca la cultura organizacional y las prácticas de gestión propias a nuestra Universidad” (Memoria 1), tanto en profesores como en administrativos de nivel directivo.

La motivación se encuentra en la necesidad de fortalecer los procesos de formación, pues era urgente darle consistencia a la trasmisión, apropiación y conservación de la Identidad Javeriana y de su modo de proceder; ante la mutación de procesos administrativos y formativos y la presencia cada vez más reducida de jesuitas.

Para avanzar se hace un estudio acerca de los impactos que han tenido diversas experiencias de formación ofrecidas por la Universidad desde tiempo atrás y se realiza una encuesta a quienes han participado en ellas. En ellos se revisan los contenidos abordados, las metodologías empleadas, los tiempos de duración y las sugerencias para nuevos programas de formación.

Posterior a este diagnóstico, se procedió al análisis de algunos de los programas existentes en las Universidades Jesuitas y otros activos en la Universidad. Para ello se contactó a alguno de sus responsables o alguno de los miembros del comité se encargó de exponerlos.

Con los anteriores elementos, más dos conversaciones con expertos sobre la gestión y la administración universitaria, se elabora en octubre 13 una primera propuesta de lo que entonces se llamó “Proyecto de Formación Javeriano” y que fue reformulada en las reuniones subsiguientes, hasta llegar a la versión definitiva de abril de 2014, en la que se propone como objetivo:

El Programa de Formación Javeriano ofrece, a los profesores de planta y administrativos con roles de dirección, espacios de escucha activa, experienciales y colaborativos, que les permita apropiarse el modo de proceder de una institución educativa de la Compañía de Jesús, de tal manera que se favorezca su liderazgo, gestión y toma de decisiones, en orden a la realización de la Misión de la Pontificia Universidad Javeriana.

Con ello se propusieron los objetivos específicos, los ejes temáticos con sus respectivos contenidos y la metodología y se traza un plan de presentación a las diferentes instancias de Dirección Universitaria para su conocimiento, entre mayo y junio de 2014, hasta su aprobación de parte del Consejo Directivo Universitario el 2 de julio.

Una vez se contó con el aval del Consejo Directivo Universitario, se procede a la designación de una persona para que coordine el Programa y se elabora un presupuesto de \$251.000.000 para el desarrollo de la primera cohorte del programa. Con todo ello se dispuso el desarrollo del Programa “Cardoner, Sentido Javeriano”, que inicia su primera cohorte en octubre de 2014. Es importante indicar que el nombre Cardoner ha sido tomado de experiencia vivida por San Ignacio de Loyola, fundador de la Compañía de Jesús, quien refiere en su “autobiografía” que contemplando este río tuvo una visión renovada de todo lo que había conocido hasta ese momento. Consideró el comité que esta era la pretensión del programa, que todos los participantes volvieran a ver la Universidad con unos nuevos ojos

y con una nueva comprensión de sus procesos y filosofía, para profundizar el sentido de pertenencia a la Javeriana.

3. Desarrollo y ejecución de la Práctica:

Para la puesta en práctica del Programa “Cardoner, Sentido Javeriano”, se propuso ofrecer dos cohortes por cada año, con 60 personas por cada grupo. A la fecha se cuenta con 5 cohortes que han culminado el programa y una cohorte en curso.

Las estadísticas correspondientes a cada curso, son las siguientes:

Cohorte 1 Cohorte 2 Cohorte 3 Cohorte 4 Cohorte 5 TOTAL

Invitados 65 70 65 70 65 335

Inscritos 68 63 60 65 60 306

Inician 54 58 58 65 57 292

Terminan 51 56 56 62 56 281

Lo anterior muestra que si bien hay una buena cobertura en el tiempo que lleva el programa, frente a lo esperado se tiene un cumplimiento del 93.6%.

En cuanto a su distribución por roles en la Universidad, se ha contado con un 34 % de Administrativos, 34% de Profesores y 32 % de Profesores con responsabilidades de Dirección.

Considerando que el programa está compuesto por diversas estrategias metodológicas, se distribuyen éstas en las 18 semanas previstas, así.

Dicha distribución se replica con cada cohorte, ajustando las fechas correspondientes.

En los encuentros presenciales, en los que las actividades se ofrecen en la modalidad de conferencias, talleres y paneles, se han presentado los siguientes temas:

Encuentros Líneas temáticas

Primer Encuentro.

Inspiración, Nuestra Fundación y Regencia

Espiritualidad Ignaciana y Compañía de Jesús

Apostolados para el cumplimiento de la Misión de la Compañía de Jesús.

Características de la Educación Jesuita.

Segundo Encuentro.

Cultura Universitaria, Nuestra Naturaleza

La Universidad en el mundo de hoy

Universidad Javeriana: historia y desarrollo.

Misión y Proyecto Educativo: implicaciones para su quehacer.

Formación Integral: una modalidad educativa, un fin de la Educación Superior Jesuita.

Formación Ciudadana: una desafío para la Universidad

Identidad Javeriana

Tercer Encuentro.

Cultura Institucional, Nuestro modo de proceder

Planeación Institucional y rendición de cuentas

La Gestión administrativa orientada a la misión.

Presupuesto en la Universidad Javeriana.

Planeación y gestión curricular para la formación integral.

Construcción de ambientes de trabajo acordes a la Misión y el Proyecto Educativo

Nuestro modo de proceder

Cuarto Encuentro.

Dimensión Personal, Nosotros.

Los umbrales del Humanismo

La persona como centro. Conociéndose a sí mismo

Liderazgo Ignaciano.

Quinto Encuentro.

Proyección Social, los otros.

Contexto Nacional y Global

Responsabilidad Social Universitaria

Universidad y País

La Universidad Javeriana frente a los desafíos de la sociedad

Actividad Final: Huellas Cardoner

Los Grupos de Interés se reúnen una vez por mes. Sus temas son la Gestión Universitaria, La Ignacianidad (referido a temas propios de la identidad institucional), el Liderazgo y la Construcción de Comunidad y Docencia Investigación y Servicio. En estos grupos se emplea el método de Estudio de casos, los cuales son preparados por cada uno de los facilitadores y desarrollados durante los encuentros.

El acompañamiento personal, rasgo distintivo de la Educación Jesuita, lo hacen personas con experiencia la Universidad. Cada acompañante tiene máximo 3 acompañados. Es un encuentro en el que se dialoga sobre el proceso vivido en el programa y las aplicaciones que se pueden hacer de éste a la vida en la Universidad.

El programa dispone de un aula en la plataforma virtual, donde los participantes encuentran materiales (videos, documentos, animaciones, infografías) y algunas tareas que implican el uso de los foros y los encuentros en el aula virtual. El grupo general se divide en 3 grupos de 20 personas con un Tutor cada uno.

En cifras, se presenta el dinero total invertido por la Universidad en el programa para las 5 cohortes terminadas y las personas que han participado en el desarrollo de las conferencias, Grupos de Interés, Acompañamiento y componente Virtual:

Aspecto	Cohorte 1	Cohorte 2	Cohorte 3	Cohorte 4	Cohorte
5 Total					
Conferencistas Nacionales 49	10	16	6	7	10
Conferencistas Internacionales 4 25	6	5	5	5	
Conferencistas Javerianos 17 88	15	14	19	23	
Acompañantes 120	20	21	25	27	27

Tutores Virtuales 15	3	3	3	3	3
Facilitadores 23	5	5	4	4	5
Inversión	\$179.759.978	\$180.418.533	\$173.486.533	\$174.877.457	
	\$166.150.760	\$874.693.261			
Inversión/Persona en Millones	\$3.524,00	\$3.222,00	\$3.098,00	\$2.821,00	\$2.967,00 Prom.
	\$3.126				

4. Resultados de la práctica:

Para valorar los resultados del programa, se ha contado con los siguientes instrumentos:

1. Una evaluación hecha por los participantes al terminar cada una de las jornadas presenciales.
2. Un test previo y posterior, en el que se indaga a cada participante sobre los argumentos empleados en la toma de decisiones en asuntos de la Universidad, para valorar el impacto que tienen las actividades en este aspecto.
3. Una evaluación final mediante formato en línea. En ella se hace una apreciación de todo el proceso vivido, el logro de los objetivos y la eficacia de las metodologías empleadas.
4. Una evaluación en línea, que se envía un año después de terminado el programa, con el fin de indagar el impacto que ha tenido en el quehacer de los participantes en la vida cotidiana en la Universidad.

De estos instrumentos, se ha obtenido lo siguiente:

1. En el test previo y posterior, se ha constatado que el 75% de los participantes no cambian su decisión, pero el 63% cambian los argumentos para sustentar su decisión. En términos concretos, se pasa de argumentos desde el conocimiento general que tienen sobre la vida universitaria, a argumentos basados en la filosofía institucional. Hay un ítem

en el cual se dan las variaciones más extremas, y es cuando se pregunta por la consultoría como fuente de ingresos o como oportunidad para la participación en la sociedad con las reglas de la Universidad. En un comienzo consideran que es importante la consecución de recursos y al final plantean que es preferible mantener el control académico, aunque sean sacrificados los ingresos.

2. En cuanto a la satisfacción de los participantes, se han obtenido resultados promedio de 4,7 en la escala de 1 a 5, lo que permite indicar que hay una alta complacencia con el programa.

3. Con respecto al logro de los objetivos se han cumplido en alto grado (puntuación entre 4 y 5) en un 80%. El componente de mayor logro es el referido a la comprensión del rol que se tiene el logro de la misión de la Universidad con un 63% en la calificación de 5 y un 34% con calificación 4. Una de las justificaciones a esta calificación es expresada así: “Formar personas que le sirvan humanamente a las necesidades del conflicto en el país, dar sentido humano al futuro desempeño profesional de los estudiantes; dar ejemplo y ser coherente como persona con valores y profesional”.

4. En cuanto a las estrategias metodológicas empleadas la valoración hecha a las mismas es la siguiente: Grupos de Interés, asignan nota de 5 el 71% y de 4 el 21%; Conferencias 58% asignan nota de 5 y 31% dan nota de 4; Acompañamiento 59% califican con 5 y 16% dan nota de 4 y el Componente virtual es el que tiene puntuaciones más bajas con un 23% y 19%, para las notas 5 y 4 respectivamente.

5. Un año después se observa que:

a. Los temas más recordados son: el Modo de Proceder (17%); el cuidado de la persona (13%) y el Liderazgo (9%).

b. El 65% han participado en otras actividades que dan continuidad a su formación en identidad institucional después de “Cardoner, Sentido Javeriano”.

c. Manifiestan haber aplicado en su vida en la Universidad lo aprendido en el programa así: 24% en toma de decisiones; 22% en la gestión; 21% en las relaciones interpersonales; el 18% en su liderazgo y el 15% en la docencia.

d. Lo que más han aplicado son los conceptos de Cuidado de la Persona (23%), Dimensión social de su acción (14%) y centración en la Persona (9%)

5. Evaluación y revisión de la práctica:

"Como se anotó en los resultados de la práctica, el Programa previó desde un comienzo realizar una evaluación permanente del proceso vivido, a fin de reajustar los aspectos que se consideran importantes para alcanzar los propósitos. De estas evaluaciones que han sido realizadas por los participantes y por el Comité del Programa, se han derivado ajustes con respecto a diferentes aspectos.

En primer lugar, se han evaluado en cada cohorte cada uno de los conferencistas invitados y ello ha permitido mantener a algunos de ellos en las cinco cohortes y prescindir de otros en cuanto han obtenido calificaciones bajas o comentarios que ameritan su cambio.

Con respecto a los temas, a partir de las evaluaciones se han introducido temas como el referido al cuidado del medio ambiente a partir de la encíclica "Laudato Si'" y las exposiciones de los grupos de trabajo acerca de sus análisis y propuestas con respecto a ello. También se introdujo el tema de Pos acuerdos y construcción de paz en el eje 5 y el de Liderazgo en el eje 3.

A partir de los comentarios y aportes de los participantes, se ha venido cualificando el componente virtual, introduciendo cambios con respecto a las relaciones entre los encuentros presenciales y las actividades virtuales, la incorporación del work-coffee y la inducción al uso de la plataforma. Actualmente se encuentra en proceso una actualización del programa virtual con el apoyo del Centro Ático, experto en el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación en Educación, de la Universidad.

De la misma forma se introdujeron dos actividades no previstas en el comienzo: una jornada de integración en la que de manera lúdica se hace un repaso de los conceptos fundamentales abordados en el programa, la cual se desarrolla el segundo día del cuarto encuentro presencial, en horas de la noche y una evaluación final oral en grupos de trabajo, que también se realiza en este encuentro final.

6. Carácter Innovador de la práctica:

El Programa “Cardoner, Sentido Javeriano” se considera una innovación, no tanto por el contenido, que siempre ha estado presente en la formación que ofrece la Universidad a sus Profesores y Administrativos, cuanto por los siguientes aspectos:

1. La oportunidad en su ofrecimiento. El programa y su desarrollo se dinamiza para darle consistencia a la trasmisión, apropiación y conservación de la Identidad Javeriana y de su modo de proceder; ante la mutación de procesos administrativos y formativos y la presencia cada vez más reducida de jesuitas, particularmente con la reforma de Estatutos de la Universidad. En este contexto de transición se potencia para que al aplicar la reforma, se tuvieran personas preparadas para dar cuenta de ello en el gobierno general de la Universidad y en las Facultades.

2. La elección de participantes. Este es un programa al cual se accede por invitación directa del Rector, dado su carácter estratégico para la Institución. Además prevé la participación conjunta de Administrativos y Profesores, a fin de tener un lenguaje y modo de proceder comunes en todas las instancias.

3. El apoyo de la alta dirección. Como se anotó, “Cardoner, Sentido Javeriano”, es un programa avalado por el Consejo Directivo Universitario y para la apertura y cierre de cada cohorte, se cuenta la presencia del Señor Rector. Además de ello el Vicerrector del Medio Universitario acompaña todo el proceso y los demás Vicerrectores son conferencistas en el mismo.

4. La metodología. Contar con una metodología Multiestratégica, permite la variedad y la apropiación de los contenidos por la diversidad de experiencias pedagógicas que les son ofrecidas a los participantes.

7. Divulgación de la práctica:

El Programa “Cardoner, Sentido Javeriano”, fue dado a conocer a la Comunidad Educativa mediante folletos que fueron entregados en las Facultades y en las oficinas del Gobierno General de la Universidad, así como en la página Web de la Vicerrectoría del Medio Universitario. El medio de divulgación que más se ha empleado es el correo electrónico.

Como se relató en la planeación, se hizo una presentación en los distintos Consejos y Comités de la Universidad, a fin de que los tomadores de decisiones en la Universidad tuvieran conocimiento de primera mano sobre el mismo.

Este programa también ha sido presentado en la Reunión de la Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (AUSJAL), realizada en México en el año 2016, en el Congreso Mundial de Universidades Católicas celebrado en Australia en 2015 y en el Congreso Internacional Multidisciplinar de Investigación Educativa (CIMIE) llevado a cabo en España en 2016.

8. Fuentes complementarias

Sitio web del programa <http://www.javeriana.edu.co/medio-universitario/cardoner>