

Informe de gestión 2023-2025

Eleonora Lozano Rodríguez

Este documento contiene un balance de mi gestión como Decana durante el bienio 2023-2025, periodo que marca el cierre del Plan de Desarrollo 2021-2025 “Nuestra Facultad, nuestro proyecto”. Busca rendir cuentas sobre los logros alcanzados, así como trazar el horizonte estratégico que guiará nuestros proyectos en los próximos dos años, en el inicio de nuestro Plan de Desarrollo 2026-2030.

Estos dos años han sido un tiempo de transformación e innovación. Hemos ejecutado de manera ordenada nuestro PDF articulado en cuatro ejes estratégicos (Comunidad, Aprendizaje, Impacto y Sostenibilidad - CAIS), logrando avances significativos que han fortalecido nuestro liderazgo académico a nivel global (p.e. en el ranking *QS* a nivel mundial nos situamos en el puesto 45 para los años 2021 y 2022; 40 para el año 2023; 38 para el año 2024; y, 44 para el año 2025) y nuestro compromiso con la transformación social y la innovación en la educación jurídica.

En [este enlace](#) podrán consultar una presentación interactiva en *genially* que desarrolla en mayor detalle lo reflejado en este informe.

I. Logros 2023-2025 por ejes estratégicos CAIS

Eje de Comunidad (95% de avance).

Objetivo estratégico: Atender las necesidades de los miembros de la Facultad en términos de bienestar, clima organizacional y salud mental, diversidad e inclusión, en un ambiente de empatía, solidaridad e igualdad.

Luego de haber cumplido las tres fases de reorganización previstas (directivos, personal de apoyo administrativo y profesores/as), realizamos la cuarta fase definiendo el perfil del docente clínico jurídico, integrado como docente de planta, lo cual marca la pauta para la reconfiguración pedagógica de nuestras clínicas. En paralelo, el análisis de capacidades del equipo administrativo, desarrollado en conjunto con DGHO, dio origen a planes de carrera personalizados y estrategias de capacitación diferenciadas, fortaleciendo el desarrollo profesional de nuestra comunidad.

Como parte de nuestro compromiso con el bienestar, y fruto de varias reuniones del recientemente creado Comité de Bienestar, Género y Diversidad, implementamos dinámicas de trabajo flexible en la Facultad, generando condiciones que promueven un ambiente laboral más saludable y empático; creamos una hoja de ruta para fomentar el bienestar en nuestra comunidad; estamos en proceso de construcción de una propuesta de plan de carrera para el profesorado de cátedra; desarrollamos diversas actividades en el marco del espacio de “Bienestar en nuestra Facultad” (p.e. cata de café en nuestro nuevo espacio de bienestar); entre otros proyectos.

Promovimos, así mismo, una mayor participación de nuestra comunidad en los órganos de decisión de la comunidad (p.e. representación profesoral en la Comisión de Sostenibilidad, donde hacemos seguimiento presupuestal). También elaboramos y aprobamos el reglamento para la contratación de profesores/as de cátedra y tutores/as, así como creamos un repositorio de hojas de vida, que se consulta según demanda.

Realizamos el primer ciclo de evaluaciones trienales de todo el profesorado y elaboramos un documento donde se destacan las buenas prácticas del proceso, así como identifican oportunidades de mejora.

En el ámbito físico, completamos las obras de infraestructura del segundo piso, diseñadas para fomentar dinámicas colaborativas, e inauguramos el nuevo espacio de bienestar, que simboliza nuestro compromiso con el desarrollo integral de la comunidad académica. Realizamos el diseño y presupuestación de la siguiente fase del proyecto que involucra las áreas académicas, el espacio de trabajo para el CIJUS y la tercera planta del Consultorio Jurídico (soñamos con nuestro ¡Gran Centro de Aprendizaje Jurídico Experiencial!).

Finalmente, el desarrollo de *Derecho Data Web* representa un salto cualitativo hacia la cultura digital, al ofrecer tableros de control y diagnósticos organizacionales que optimizan la toma de decisiones estratégicas.

Eje de Aprendizaje (90% de avance).

Objetivo estratégico: Fortalecer el aprendizaje de los estudiantes como centro de la actividad misional de la Facultad. Para lograrlo, la Facultad revisa y mejora constantemente los currículos de sus programas educativos, innova en las prácticas docentes y promueve el diálogo al interior de la disciplina jurídica como, también, entre esta y otras.

Nuestro logro más transformador es el inicio del nuevo plan de estudios de pregrado en Derecho, que implementa un modelo educativo centrado en competencias y enfoques pedagógicos experienciales. Tres cohortes, de aproximadamente 160, 120 y 190 estudiantes nuevos, respectivamente, ya experimentan esta nueva apuesta educativa.

Uno de los avances estructurales más significativos ha sido el diseño microcurricular de 10 cursos esenciales y 5 experienciales, lo que ha permitido garantizar uniformidad entre secciones; colaboración docente; y, orientación común hacia el aprendizaje por competencias e innovación educativa. A mediados de agosto, completaremos los 23 microcurrículos restantes.

La aprobación por el Consejo Académico de seis nuevas opciones académicas (Derecho de los Negocios; Derecho y Estado; Justicia y Teorías Críticas del Derecho; Política Social; Conflictos, Delitos y Control Penal; y, Derecho Internacional y Debates Jurídicos Globales) amplía las trayectorias formativas y responde a los intereses estudiantiles y a las exigencias del entorno profesional contemporáneo. Así mismo estamos en proceso de aprobación de las credenciales en “Comunicación jurídica y lenguaje claro”, “Litigio Estratégico” y “Negociación, persuasión, estrategia y resolución de conflictos”.

En el ámbito de posgrados, avanzamos hacia la consolidación de una Escuela de Posgrados innovadora y articulada. Logramos cuatro nuevos registros calificados, entre ellos, la Especialización en Aduanas, Puertos, Cambios y Logística de las Operaciones Transfronterizas para la Sede Caribe, que fortalece nuestra presencia regional y materializa nuestra apuesta de contribuir a la agenda académica de calidad en nuestra Sede Caribe. También fueron aprobadas la Especialización en Derecho Penal, y las maestrías en Derecho, Tecnología y Sociedad Digital, y en Derecho Penal. En trámite se encuentra una Especialización en Fusiones y Adquisiciones, Capital Privado y Financiaciones Estructuradas, muy demandada por el mercado de firmas y con enorme interés en el estudiantado; así como la necesaria transformación de la Especialización en Derecho Minero Energético a un posgrado de vanguardia en Justicia Ambiental.

La reflexión macrocurricular en curso abarca 17 programas de posgrado, alineándolos con el nuevo *pensum* del pregrado y las competencias definidas. Como parte de esta visión de trayectorias educativas a lo largo de la vida, hemos comenzado a desarrollar un sistema de credenciales (micro y macrocredenciales) que flexibiliza y personaliza el aprendizaje, articulando la formación inicial, la educación continua y los programas de posgrado. Ya se han aprobado varias macrocredenciales, entre ellas: Valoración de intangibles; Patentes, Diseño industrial y secreto empresarial; y, Signos distintivos. En el ámbito de las microcredenciales se encuentra aprobada “Transformando el conflicto en oportunidades de negociación”. Actualmente, estamos trabajando en nuevas macrocredenciales como *Legal M&A*; *Tax M&A*; Tributación internacional y mercados financieros; Gestión patrimonial familiar; y, Mecanismos alternativos de solución de controversias tributarias (Alianza Uniandes, ICDT y U. Valencia). En cuanto a microcredenciales, se encuentran en desarrollo: Derecho Aduanero y Derecho Penal Comparado. Estas credenciales, alineadas con las competencias definidas en nuestros programas, nos permiten ofrecer rutas formativas más flexibles, pertinentes y ajustadas a los intereses y necesidades del estudiantado y del entorno profesional.

En apoyo a esta transformación pedagógica, se fortaleció la capacitación docente en aprendizaje jurídico experiencial. Celebramos el I Encuentro de Aprendizaje Jurídico Experiencial Transversal (AJET), con apoyo de OSUN, y esta semana tiene lugar el segundo encuentro, con la participación de expertos nacionales e internacionales. Así mismo, y además de otras capacitaciones presenciales, especialmente diseñadas para profesores/as de cátedra, elaboramos un curso introductorio sobre aprendizaje jurídico experiencial en Bloque Neón. También se realizaron visitas académicas profesoras a universidades de referencia en este enfoque pedagógico, como por ejemplo, *Aalborg* (Dinamarca), *Columbia* y *Georgetown* (EE.UU.), el Tecnológico de Monterrey (México) y la Fundación *Getulio Vargas* (Brasil), con el fin de enriquecer nuestro modelo educativo y posicionar a la Facultad como líder regional en pedagogías jurídicas innovadoras. Estamos tramitando una próxima visita a Facultades de Derecho australianas, líderes en aprendizaje jurídico experiencial (*UNSW* y *Melbourne*).

Estamos trabajando en unos lineamientos de la Facultad para la realización de actividades *COIL* (*Collaborative Online Learning*), principalmente en cursos del *pensum* cuya competencia *core* es la visión global e intercultural, los cuales se fortalecerán y llevarán a cabo con las Facultades miembro de las redes *Sui Iuris*, la Triada y *Law Schools Global League*.

Finalmente, hemos avanzado en las discusiones para la ideación y puesta en marcha integral de un sistema de aseguramiento de la calidad y del aprendizaje, muy uniandino y acorde a la innovación pedagógica constante de nuestra Facultad.

Eje de Impacto (97% de avance).

Objetivo estratégico: Fomentar la responsabilidad social en la construcción de soluciones para las problemáticas sociales de los contextos nacional, regional e internacional. Además, fortalecer la presencia académica de la Facultad en las regiones de Colombia.

Nuestro hito en este eje sin duda ha sido el ascenso sostenido en el *ranking QS*, al pasar del rango (2013) #101-150 al puesto #44 en 2025. Inclusive logramos un honroso puesto #38 el año pasado. La presidencia de la *Law Schools Global League*, por otro lado, nos posiciona por dos años como Facultad líder en las conversaciones globales sobre educación jurídica.

Los múltiples proyectos de investigación interdisciplinaria han generado un impacto social significativo, destacando el mapa de riesgos para compra de tierras en Colombia, financiado con USD\$ 1.5 millones del Fondo de Multidonantes. La indexación de *Latin American Law Review* en *Latindex* y *DOAJ* amplifica la visibilidad de nuestra producción académica. Así mismo, la construcción de portafolios de investigación, generales y enfocados en poblaciones vulnerables, permite la búsqueda ordenada de oportunidades de investigación y consultoría de impacto.

El registro de más de 2000 productos académicos en CvLAC, así como el acompañamiento estratégico del CIJUS a los grupos y semilleros de investigación, evidencia la productividad investigativa, así como algunos resultados preliminares de los diálogos para la transformación del CIJUS que estamos adelantando. Los eventos abiertos al público, con invitación especial a medios de comunicación, del espacio académico titulado “Derecho y Coyuntura”, liderados por la Decanatura, posicionan a la Facultad en el debate público nacional, al discutir temas de actualidad como la reforma a la justicia, las múltiples normativas tributarias, los desafíos migratorios, el “decretazo” del gobierno nacional, entre otros.

La alianza con la Universidad de Edimburgo para el *Global Law LLB*; el lograr el nivel de socio intermedio del *Center of Transnational Legal Studies* (*Georgetown University*, sede en Londres); y, el haber sido anfitriones de la *General Assembly*, la *Academic Conference* y el *Summer School* de la *Law Schools Global League*, en nuestras sedes de Bogotá y Cartagena, consolida nuestra presencia y liderazgo en redes académicas internacionales.

Eje de Sostenibilidad (100% de avance).

Objetivo estratégico: Visualizar la Facultad como una organización sostenible en lo administrativo y financiero. Para lo anterior, resulta indispensable velar por procesos académicos eficientes y transparentes, la inversión y distribución responsable de recursos físicos, humanos y financieros, y la diversificación de ingresos.

Durante este periodo, hemos consolidado una visión integral de sostenibilidad que articula decisiones estratégicas con herramientas técnicas y de gestión. Rediseñamos la oferta de educación continua con el propósito de diversificar temáticas y responder a las necesidades emergentes del entorno profesional. Cursos como Escritura Jurídica, Derecho Ambiental, Actualidad Minero-Energética y *Legal English for Business*, entre otros, evidencian una apuesta por el aprendizaje continuo y pertinente a lo largo de la vida.

En el ámbito de eventos, fortalecimos iniciativas de alto impacto como el “Congreso de Contratación Estatal”, que en su más reciente edición generó una utilidad cercana a los 113 millones de pesos. Con expectativas de crecimiento, se proyecta que la versión de este año, que se celebrará en octubre, supere esta cifra, consolidando este tipo de actividades como una fuente adicional de sostenibilidad financiera.

En materia de filantropía y becas, establecimos una nueva alianza con el Instituto Colombiano de Derecho Tributario (ICDT) y la Universidad de los Andes, la cual dio origen a una beca destinada a jóvenes colombianos con interés en áreas como tributación y aduanas, y que carecen de recursos para acceder a estudios de posgrado. Esta iniciativa, que empezó a operar en el segundo semestre de 2025, fue acompañada de una donación de AXA Colpatria al Fondo de Becas Eduardo Álvarez Correa por 100 millones de pesos, fortaleciendo nuestro compromiso con la equidad en el acceso a la educación.

En consultoría e investigación, ampliamos significativamente nuestras fuentes de ingreso. Al cierre de 2024, logramos contratos por más de 2400 millones de pesos, provenientes de proyectos como el “Mapa de riesgos para la compra de tierras” del Fondo Multidonantes; la segunda fase de la Clínica Jurídica Empresarial y el Emprendimiento con el apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá; la “Construcción de principios sobre el crimen de persecución” financiado por Madre Inc.; la “Línea jurisprudencial de Asofiduciarias”; y, la Clínica de migrantes apoyada por el *International Refugee Assistance Project*. Para el cierre de 2025, proyectamos superar nuevamente este monto, en línea con el crecimiento sostenido de nuestra capacidad institucional.

Internamente, fortalecimos nuestra gestión financiera. Desarrollamos modelos de escenarios presupuestales que han sido fundamentales para la reorganización del Consultorio Jurídico y para proyectar ingresos y costos (RECOP). Estas herramientas permiten anticipar impactos financieros y tomar decisiones estratégicas con mayor sustento. Asimismo, pusimos en marcha tableros de ejecución presupuestal, que se actualizan mensualmente y que ofrecen información clave para el monitoreo, la planeación y la evaluación de las distintas áreas de la Facultad.

Finalmente, avanzamos en el diseño de una estrategia de recaudación de fondos que articula propuestas personalizadas de filantropía y explora la monetización de eventos. Esta iniciativa se enmarca en nuestra apuesta por construir una cultura institucional de sostenibilidad a largo plazo, capaz de respaldar nuestras misiones académicas y sociales con autonomía y proyección.

II. Visión estratégica 2026-2028

Los próximos dos años marcarán el inicio del logro de las seis apuestas estratégicas de nuestro PDF 2026 - 2030. En [este enlace](#) podrán consultar el documento completo. A continuación, se describen las seis grandes apuestas estratégicas junto con algunas de las iniciativas clave.

- *Formación flexible y transformadora:* Consolidar un modelo educativo flexible centrado en el aprendizaje por competencias, integrando metodologías experienciales, interdisciplinarias e innovadoras que promuevan una formación de alta calidad académica y ética, articulada con los desafíos sociales y del entorno laboral contemporáneo.
 - Consolidar un currículo flexible y articulado entre pregrado, posgrado y educación continua, fundamentado en enfoques pedagógicos experienciales y en el desarrollo de competencias, que respondan a los desafíos contemporáneos del derecho.
 - Implementar un sistema integral de aseguramiento del aprendizaje que articule la evaluación continua de programas, cursos y experiencias formativas, con las exigencias de mejora pedagógica y los requerimientos de acreditación.
 - Transformar, organizacional y culturalmente, el Consultorio Jurídico en un espacio de formación experiencial por competencias, articulado con los programas de posgrado y educación continua, que promueva experiencias flexibles e interdisciplinarias, en consonancia con el nuevo modelo curricular.
- *Impacto social con pertinencia:* Generar impacto social, pertinente, visible y comprometido con los retos y transformaciones del entorno.
 - Crear un programa institucional para desarrollar proyectos anuales en alianza con instituciones locales en regiones marginalizadas de Colombia, orientados al cierre de brechas sociales, educativas o jurídicas.
 - Integrar la formación en impacto social como eje transversal del currículo en pregrado, posgrado y educación continua, promoviendo trayectorias académicas que articulen teoría, práctica y compromiso con el entorno.
 - Promover una investigación socio-jurídica con vocación de transformación, articulada con el trabajo clínico y comunitario, y orientada a la producción y divulgación de conocimiento de alto impacto.
- *Voz jurídica, global y crítica:* Posicionar a la Facultad como actor relevante, líder, responsable y solidario en los debates jurídicos y sociales, a nivel regional y global.
 - Posicionar a la Facultad como referente en los grandes debates de la educación jurídica a nivel global, mediante roles de liderazgo y participación en redes académicas internacionales.
 - Promover el acceso abierto al conocimiento generado por la Facultad, mediante el respaldo institucional a estrategias de publicación en revistas y plataformas que garanticen su circulación libre y de calidad.
 - Diseñar e implementar una política integral de estímulos orientada a la publicación en revistas académicas de alto impacto y fomentar el aumento de la visibilidad de la producción intelectual de la Facultad.
- *Innovación digital y ética:* Promover, con conciencia crítica, una cultura de innovación y transformación, aprovechando las ventajas del amplio campo tecnológico y de las nuevas tecnologías, en particular.
 - Impulsar una cultura institucional de alfabetización tecnológica crítica, que permita reconocer los distintos niveles de competencia tecnológica entre los miembros de la comunidad (estudiantes, profesores/as y equipo administrativo) y orientar estrategias de fortalecimiento acordes a sus trayectorias y responsabilidades.
 - Crear entornos experimentales de innovación pedagógica y tecnológica (*sandbox* académico), donde estudiantes y docentes puedan ensayar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques, promoviendo una cultura de co-creación, evaluación colaborativa y mejora continua.

- Consolidar un proceso sostenido de modernización tecnológica institucional, que priorice la interoperabilidad, la eficiencia y la experiencia de usuario en plataformas académicas y administrativas, mediante el fortalecimiento de iniciativas como *DerechoDataWeb*.

- *Comunidad viva y conectada*: Ampliar y fortalecer las conexiones con los miembros de nuestra comunidad — estudiantes, profesoras y profesores, personal de apoyo administrativo y egresadas y egresados—, construyendo redes, diálogos y ambientes colaborativos, solidarios y respetuosos. ¡Parchemos!

- Consolidar una estrategia integral de relacionamiento con egresados, centrada en la reciprocidad, el reconocimiento mutuo y la construcción de redes intergeneracionales que enriquezcan la vida académica y profesional.

- Diseñar e implementar un programa integral de Bienestar Universitario para la Facultad, orientado a la promoción de la salud mental, el equilibrio vida-trabajo, el desarrollo personal y profesional, y la prevención del desgaste laboral, dirigido a estudiantes, profesoras y profesores, y personal administrativo.

- Desarrollar un programa de integración para profesores de cátedra, que les permita participar activamente en proyectos académicos, espacios colegiados y actividades institucionales de la Facultad.

- *Gestión estratégica y sostenible*: Consolidar una gestión estratégica y sostenible de los recursos, que priorice la optimización y generación de nuevas oportunidades de expansión financiera y eficiencia administrativa, con el fin de fortalecer nuestra capacidad institucional de inversión para la calidad académica y expansión del impacto universitario.

- Diseñar mecanismos de inversión estratégica de los excedentes financieros, orientados a impulsar las prioridades definidas en el Plan de Desarrollo de la Facultad.

- Impulsar la diversificación sostenible de fuentes de ingreso mediante la exploración de nuevas modalidades educativas, alianzas interdisciplinarias, vínculos con actores estratégicos, y el fortalecimiento de la filantropía, la consultoría y la investigación aplicada.

- Fortalecer las capacidades institucionales mediante estrategias de desarrollo y renovación de la planta profesoral y del equipo administrativo, alineadas con las necesidades académicas, investigativas y de implementación curricular.

Estas seis grandes apuestas estratégicas no sólo estructuran la hoja de ruta institucional para el periodo 2026-2030, sino que también se articulan de manera transversal con los pilares del *Strategic Action Plan (SAP)* de la *Law Schools Global League (LSGL)*, en donde soy Co-Presidenta para el periodo 2025-2027; y, con los ejes estratégicos del Programa de Desarrollo Integral (PDI) de la Universidad.

La *Law Schools Global League (LSGL)* es una prestigiosa red académica global que reúne a Facultades de Derecho reconocidas internacionalmente por su excelencia e impacto. Como Co-presidenta de la Liga, hemos liderado la formulación del *SAP 2025-2027*, el cual se presentará en la *O.P. Jindal Global University* (Nueva Delhi, India) en febrero del 2026, y se estructura en cinco pilares: (i) Innovación en la educación jurídica; (ii) Movilidad global, interculturalidad y redes de colaboración; (iii) Transformación social y vinculación con la comunidad; (iv) Digitalización; y, (v) Gobernanza estratégica y sostenible. La articulación de nuestro Plan de Desarrollo con estos ejes globales no sólo refuerza nuestra visión, sino que también nos posiciona en la vanguardia de las conversaciones sobre el futuro de la educación jurídica a nivel global.

Por ejemplo, nuestras apuestas por una *formación flexible y transformadora* y por el *impacto social con pertinencia* se alinean con el eje de *formación y nuevos modelos educativos* del PDI, al tiempo que coinciden con el pilar de *innovación en la educación jurídica* de la *LSGL*, que impulsa nuevas credenciales digitales, laboratorios pedagógicos y metodologías centradas en competencias.

Las apuestas de *impacto social con pertinencia* y *voz jurídica, global y crítica* también se corresponden con el eje de *investigación, creación y emprendimiento* del PDI, y con el pilar de *transformación social y vinculación con la comunidad* del plan estratégico de la *LSGL*, que promueve clínicas jurídicas transnacionales, investigaciones con impacto global y eventos de debate público. Por su parte, los pilares de *innovación digital y ética* y de *comunidad viva y conectada* reflejan los ejes de *transformación digital y cambio cultural* del PDI, al igual que las apuestas de la *LSGL* por la interculturalidad, la movilidad global, las redes de colaboración y la digitalización de la educación jurídica. Finalmente, la apuesta por una *gestión estratégica y sostenible* se articula con el eje de *sostenibilidad financiera para la excelencia académica y expansión del impacto universitario* del PDI, al mismo tiempo que se alinea con la dimensión de *sostenibilidad y gobernanza estratégica* del plan de acción de la *LSGL*, que busca garantizar el liderazgo global y la proyección institucional de sus miembros mediante modelos de financiamiento diversificados, estructuras ágiles de gobernanza y estrategias de posicionamiento global.