



UNIAGUSTINIANA
Es creer en ti



Plan de Desarrollo
Institucional - PDI
Camino de
Trascendencia
Uniagustiniana
2025-2031

Plan de Desarrollo Institucional Camino de Transcendencia Uniagustiniana 2025-2031

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana
Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Corrección de Estilo:

Diana Marcela Barón Vera
Adriana Yamile León
Esteban Aragón Correa
Enrique Rodero

Diseño y Diagramación:

Nicolás Organista Moncada
Sindy Lorena Domínguez Porras
Dirección de Comunicaciones

Fotografía:

Dirección de Comunicaciones

Cómo citar:

Universitaria Agustiniana. (2025). Plan de Desarrollo Institucional 2025-2031: Camino de Transcendencia Uniagustiniana. Uniagustiniana.

Este documento es de carácter privado y su contenido está protegido por derechos de autor. La reproducción, copia, distribución y divulgación de este material está permitida únicamente con la autorización expresa de la Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana, en su calidad de titular de los derechos morales y patrimoniales de esta publicación.

Toda difusión del contenido deberá realizarse sin alteraciones, citando la fuente original y contando con la debida autorización de la Uniagustiniana.

© Uniagustiniana, 2025. Todos los derechos reservados.

Asamblea General

Fr. José David Niño Gómez, OAR
Presidente

Fr. José Andrés Zambrano Rodríguez, OAR
Secretario

Consejo Superior

Miembros principales de la Orden de Agustinos Recoletos

Fr. Juan José Gómez Gómez
Fr. Antonio Abecia Valencia
Fr. Juan Pablo Martínez Peláez
Fr. José Uriel Patiño Franco
Fr. Teodoro Santos Flórez

Jaime Manuel Mora Cruz
Representante de Docentes

Raúl Andrés Chaparro Sepúlveda
Representante de Docentes (Suplente)

Ángel David Perilla
Representante de Estudiantes

Andrés Felipe Castilla
Representante de Estudiantes (Suplente)

Luz Amparo Vargas Sánchez
Representante de Egresados

Carlos Muñoz Jara
Representante de Egresados (Suplente)

Consejo Académico

Fr. Julián Antonio Hincapié López, OAR
Rector

Fr. José Uriel Patiño Franco, OAR
Vicerrector General

Fr. Cesar Augusto Rincón, OAR
Vicerrector Administrativo y Financiero

Fr. Antonio Abecia Valencia, OAR
Decano de la Facultad de Teología

Dr. Hernán Eduardo Buitrago Villamizar (E)
Vicerrector Académico y de Investigaciones

Dr. Christian Camilo Figueroa Ayala
Vicerrector de Extensión

Dra. Nidia Stella García Roa
Decana de la Facultad de Ingenierías

Dr. Hernán Eduardo Buitrago Villamizar
Decano de la Facultad de Humanidades,
Ciencias Sociales y Educación

Dra. Paola Consuelo Ladino
Decana de la Facultad de Arte,
Comunicación y Cultura

Dra. Claudia Paola García Castebianco
Decana de la Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas

Dra. Ángela María Otero Forero
Secretaria General y Jurídica

Comité Institucional de Calidad y Autoevaluación

Fr. Julián Antonio Hincapié López, OAR
Rector

Fr. José Uriel Patiño Franco, OAR
Vicerrector General

Dr. Hernán Eduardo Buitrago Villamizar (E)
Vicerrector Académico y de Investigaciones

Dr. Andrés Camilo Sahid Zapata
Director de Aseguramiento de la Calidad

Equipo Estratégico Conformado para la Construcción del PDI

Fr. Julián Antonio Hincapié López, OAR
Rector

Fr. José Uriel Patiño Franco, OAR
Vicerrector General

Fr. Cesar Augusto Rincón, OAR
Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Christian Camilo Figueroa Ayala
Vicerrector de Extensión

Dr. Hernán Eduardo Buitrago Villamizar (E)
Vicerrector Académico y de Investigaciones

Estructuración y Consolidación de Contenidos

Dr. Jhon Alexander Torres
Director Planeación Estratégica

Dra. Adriana Yamile León
Directora de Biblioteca

Dr. Enrique Rodero
Revisión de contenidos y prospectiva

Dr. Hernán Eduardo Buitrago Villamizar (E)
Vicerrector Académico y de Investigaciones

Dr. Andrés Camilo Sahid Zapata
Director Aseguramiento de la Calidad

Dra. Ángela María Otero
Secretaria General y Jurídica

Insumos, Organización y Realización de Talleres de Co-creación

Fr. José Uriel Patiño Franco, OAR
Vicerrector General

Fr. Cesar Augusto Rincón, OAR
Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Christian Camilo Figueroa Ayala
Vicerrector de Extensión

Dra. Adriana Yamile León
Directora de Biblioteca

Dr. Abel Andrés Loaiza Villalba
Director de Innovación y Emprendimiento

Nicolás Guillermo Gómez García
Profesor de Innovación y Emprendimiento

Oscar Andrés Moreno Ortíz
Profesor de Innovación y Emprendimiento

Andrés Bonilla Betancourt
Profesor de Innovación y Emprendimiento

Jhon Alexander Rojas Tavera
Profesor de Innovación y Emprendimiento

Equipo de Apoyo al Proceso de PDI

Jackeline Alexandra Valencia Bastidas
Profesional de Rectoría

Denny Segura Morales
Coordinadora Aseguramiento de la Calidad

Wilmer Javier Montañez Rayo
Profesional Aseguramiento de la Calidad

Asesores y Expertos Externos

Dr. Francisco Mojica Sastoque
Dra. Diana Marcela Barón Vera
Expertos en prospectiva estratégica

Dr. Enrique Rodero
Revisión de contenidos, prospectiva.

Aportes

Equipos de trabajo de todas las áreas de gestión.

Equipos participaron en los talleres de co-creación: estudiantes, profesores, egresados, representantes del sector externo, frailes de la OAR, padres de familia, personal administrativo, alcaldías locales.

Soportes estadísticos, documentales y analíticos, de la Institución.

Información Primaria

Proyecto educativo institucional, estudio de tendencias y contexto de educación superior, diagnóstico y análisis competitivo Uniagustiniana, informe resultados de talleres de co-creación con las poblaciones, informes de autoevaluación Institucional, estadísticas institucionales, ejecución del plan de desarrollo 2019-2024.

1

Presentación

9

2

La Uniagustiniana ¿Quiénes somos?

2.1	Misión	12
2.2	Visión	12
2.3	Valores	13
2.3.1	Interioridad	13
2.3.2	Verdad	13
2.3.3	Libertad	13
2.3.4	Amistad	14
2.3.5	Comunidad	14
2.3.6	Justicia Solidaria	14

3

Metodología Prospectiva Estratégica e Innovación ¿Qué Hicimos?

3.1	Estructura Metodológica para la Construcción Colectiva y Participativa	16
3.1.1	Modelo de Construcción Colectiva del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)	17
3.2	Nuestra Comprensión Contextual	20
3.2.1	Contemplando lo que nos rodea: contexto externo	20
3.2.2	Comprendiéndonos: contexto interno	26
3.3	Conclusiones Preliminares: Principios para Configurar el Futuro de la Uniagustiniana 2025 - 2031	28
3.4	Talleres con los Círculos de Influencia	33
3.5	Identidad y Apropriación de la Construcción Colectiva y Participativa	38

4

Escenario Futuro 2031 ¿A Dónde Queremos Llegar?

4.1	Narrativa del Escenario Futuro para la Uniagustiniana 2031	42
-----	--	----

5

Prospectiva Estratégica ¿Qué Haremos?

5.1	Objetivo del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)	44
5.2	Estructura Estratégica del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)	45
5.2.1	Propósitos	46
5.2.2	Motores de Desarrollo	46
5.2.3	Objetivos	46
5.2.4	Propósitos	
5.2.4.1	Propósito: Excelencia Desde la Pertinencia	47
5.2.4.2	Propósito: Identidad Uniagustiniana para el Desarrollo Humano	49
5.2.4.3	Propósito: Sostenibilidad Institucional	51

6

Gestión y Desarrollo ¿Cómo lo Haremos?

6.1	Metas e Indicadores	56
6.2	Seguimiento y Evaluación del Plan	57
6.2.1	Sistema de Monitoreo Continuo	58
6.3	Asignación de recursos	60

7

Referencias

62

UNIAGUSTINIANA

Presentación

01

Carta del Rector

“No quieras derramarte fuera; entra dentro de ti mismo, porque en el hombre interior reside la verdad; y si hallares que tu naturaleza es mudable, trasciéndete a ti mismo.”

San Agustín, de Vera religione 39,72.

La frase citada de San Agustín es una invitación a soñar siempre con algo más, a trascender partiendo del conocimiento de la verdad que Dios muestra en el interior de cada persona; este objetivo puede hacerse con un método y con la ayuda de los demás, en este caso los miembros de la comunidad Uniagustiniana, en donde todos son tenidos en cuenta para dar su aporte; el camino del saber se construye colectivamente y se aprende de las demás experiencias.

Para quienes colaboran entre sí con sus saberes humanos y académicos no les es ajeno aceptar el valor de los senderos que ya han sido recorridos anteriormente, y el plan de desarrollo de la Uniagustiniana 2025 - 2031, bebiendo de la herencia de San Agustín y de la Iglesia, compartiendo con los miembros de la comunidad, valorando las experiencias recorridas anteriormente, recogiendo las riquezas de los anteriores planes de desarrollo, ha ideado este “Camino de Trascendencia Uniagustiniana”, como aporte a la construcción de la Institución.

El Plan de Desarrollo Institucional es un camino por el que la institución quiere avanzar en los próximos siete años para alcanzar la calidad, la excelencia en todos sus proyectos, reconociendo lo que ha

hecho anteriormente, pues reconoce la rica herencia histórica que le ha llevado a tener una identidad propia, que se pretende transmitir a todos los integrantes de la comunidad educativa, mediante los que se han denominado valores agustinianos de la Uniagustiniana: interioridad, verdad, libertad, amistad, comunidad y justicia solidaria.

La mayor riqueza de la Uniagustiniana son las personas que construyen la Institución; en ella cada uno da de sí mismo lo mejor, aumentando el caudal de saberes en búsqueda de la verdad y de la felicidad que es Dios mismo, haciendo uso correcto y responsable de los bienes materiales, que permiten la sostenibilidad institucional. La Uniagustiniana se esfuerza en usar los recursos materiales de la mejor manera, para beneficio de quienes recorren sus pasillos actualmente y pensando que muchos más los puedan recorrer en el futuro.

Los invito a que avancemos con firmeza hacia la excelencia desde la pertinencia, identidad para el desarrollo humano y sostenibilidad, propósitos que guiarán el plan de desarrollo institucional 2025-2031: Camino de Trascendencia Uniagustiniana; ellos se articulan conjuntamente y con unos motores de desarrollo, objetivos y metas a través de los cuales llegaremos a escenario propuesto.

Fray Julián Hincapié López,
Rector



La Uniagustiniana
**¿Quiénes
Somos?**

02

La Universitaria Agustiniiana - Uniagustiniana es una Institución de Educación Superior de naturaleza privada, sin ánimo de lucro, constituida como corporación y con personería jurídica otorgada por el Ministerio de Educación Nacional mediante la Resolución No. 6651 del 26 de diciembre de 1996. Posteriormente, su cambio de razón social fue autorizado por la Resolución No. 780 de febrero de 2009 de la misma entidad. Tal como se expresa en el Artículo 2 del Estatuto Orgánico (2009), su naturaleza es confesional cristiano-católica, y sus fundamentos filosóficos se articulan con las orientaciones de la Iglesia y el pensamiento de San Agustín, de acuerdo con los principios y valores de la Orden de los Agustinos Recoletos. En este sentido, adopta los postulados de la Constitución Apostólica “Ex Corde Ecclesiae” y las orientaciones de la Santa Sede para las universidades católicas (Juan Pablo II, 1990).

Como Institución de Educación Superior, enmarca sus actuaciones en el respeto por la Constitución Política de Colombia y la legislación vigente; apropia los principios y objetivos establecidos por la normatividad para la educación superior y acoge las normas, planes y directrices del Gobierno Nacional y de los organismos articulados con este sector. La Universitaria Agustiniiana asume con responsabilidad la autonomía para brindar un servicio educativo de calidad, comprometido con la formación humana y la excelencia académica, fundamentado en valores, ética y moral. Su labor aporta de manera significativa al desarrollo sostenible y a la transformación de la sociedad.

Su naturaleza se fundamenta en tres dimensiones articuladas entre sí: 1. El ser universitario, expresado en su misión, visión y objetivos como institución de educación

superior; 2. El ser católico, reflejado en la acogida de los valores evangélicos y las orientaciones de la Iglesia Católica para las universidades; y 3. El ser agustiniano, manifestado en los valores y fundamentos de la tradición educativa de la Orden de los Agustinos Recoletos.

La Universitaria Agustiniiana expresa su quehacer a través de la unidad en lo fundamental y la diversidad en las respuestas y estrategias. La unidad en lo fundamental se asume como el compartir una sola identidad sustentada en los valores agustinianos, una sola misión, visión, principios y objetivos; una misma concepción antropológica, una espiritualidad y unos fundamentos educativos que provienen de la Orden de los Agustinos Recoletos. La diversidad en las respuestas y estrategias hace referencia a las formas en que se relaciona con los distintos entornos y culturas donde tiene presencia, así como a las diversas acciones y estrategias educativas implementadas a nivel nacional e internacional para desarrollar sus funciones sustantivas y transversales, en cumplimiento de su misión y visión.

En coherencia con su propósito educativo, la Universitaria Agustiniiana se define como una institución de formación humanística con investigación, cuya misión central es gestionar procesos de formación humana integral que potencien las dimensiones, capacidades y habilidades de las personas, caracterizándose por la excelencia académica. Como Institución de Educación Superior con investigación, está comprometida con la generación, apropiación y transferencia de conocimiento para el aprendizaje, el desarrollo curricular y la solución de problemáticas y necesidades de la sociedad.



2.1 Misión

La Universidad Agustiniana es una Institución católica de educación superior, fundamentada en los valores agustinianos, comprometida con la formación humana y la excelencia académica, que promueve en todos sus ámbitos de actuación la generación, transferencia y apropiación del conocimiento, sobre la base de valores éticos y morales, con el fin de aportar al desarrollo sostenible y a la transformación de la sociedad (Universitaria Agustiniana, 2018, p. 16).

2.2 Visión

La Universidad Agustiniana será reconocida por su liderazgo en la formación de personas con sentido humanista, pensamiento crítico y carácter innovador, comprometidas con la construcción del tejido social y la búsqueda incansable de la verdad (Universitaria Agustiniana, 2018, p. 16).



2.3 Valores



2.3.1.

Interioridad

Se entiende como una actitud fundamental que impulsa a la persona a desarrollar sus capacidades y valores, orientándose hacia su mundo interior para conocerse, transformarse y trascender. Se expresa a través del silencio, la reflexión, el recogimiento y el realismo. En la Universitaria Agustiniiana, los procesos educativos fomentan espacios y experiencias de interiorización y autoconocimiento, permitiendo que cada individuo descubra sus inquietudes esenciales, capacidades y potencialidades. Este proceso es la base para construir su trayectoria de vida y proyectarse hacia la comunidad y la sociedad.



2.3.2.

Verdad

Se manifiesta en la autenticidad, la honradez, la humildad, la sinceridad y el diálogo, así como en su búsqueda constante. En la Universitaria Agustiniiana, la formación en el valor de la verdad es parte integral del currículo, promoviendo en los estudiantes el descubrimiento de su propia verdad y el conocimiento de otras perspectivas. Además, se fomenta un comportamiento ético basado en la transparencia y la coherencia, tanto consigo mismo como con los demás.



2.3.3.

Libertad

Este valor está presente en cada momento y experiencia académica, laboral y social dentro de la Universitaria Agustiniiana. La libertad implica tanto derechos como responsabilidades, comprendiendo que el ejercicio pleno de la libertad requiere límites, deberes y un sentido de responsabilidad. La institución se compromete con la formación de individuos librepensadores, capaces de actuar con autonomía, autodeterminación e independencia. Asimismo, se promueve el respeto por la libertad de expresión, decisión y acción de los demás, fortaleciendo una convivencia armónica y responsable.

2.3 Valores



2.3.4.

Amistad

Representa un vínculo que une a las personas en una relación de confianza, lealtad y compromiso mutuo, con la aspiración de compartir una visión común y, en el contexto Agustiniiano, avanzar en la búsqueda de Dios. Se expresa mediante la confianza, la confidencia, la tolerancia, el respeto, el reconocimiento y la aceptación del otro, fortaleciendo así los lazos de comunidad.



2.3.5.

Comunidad

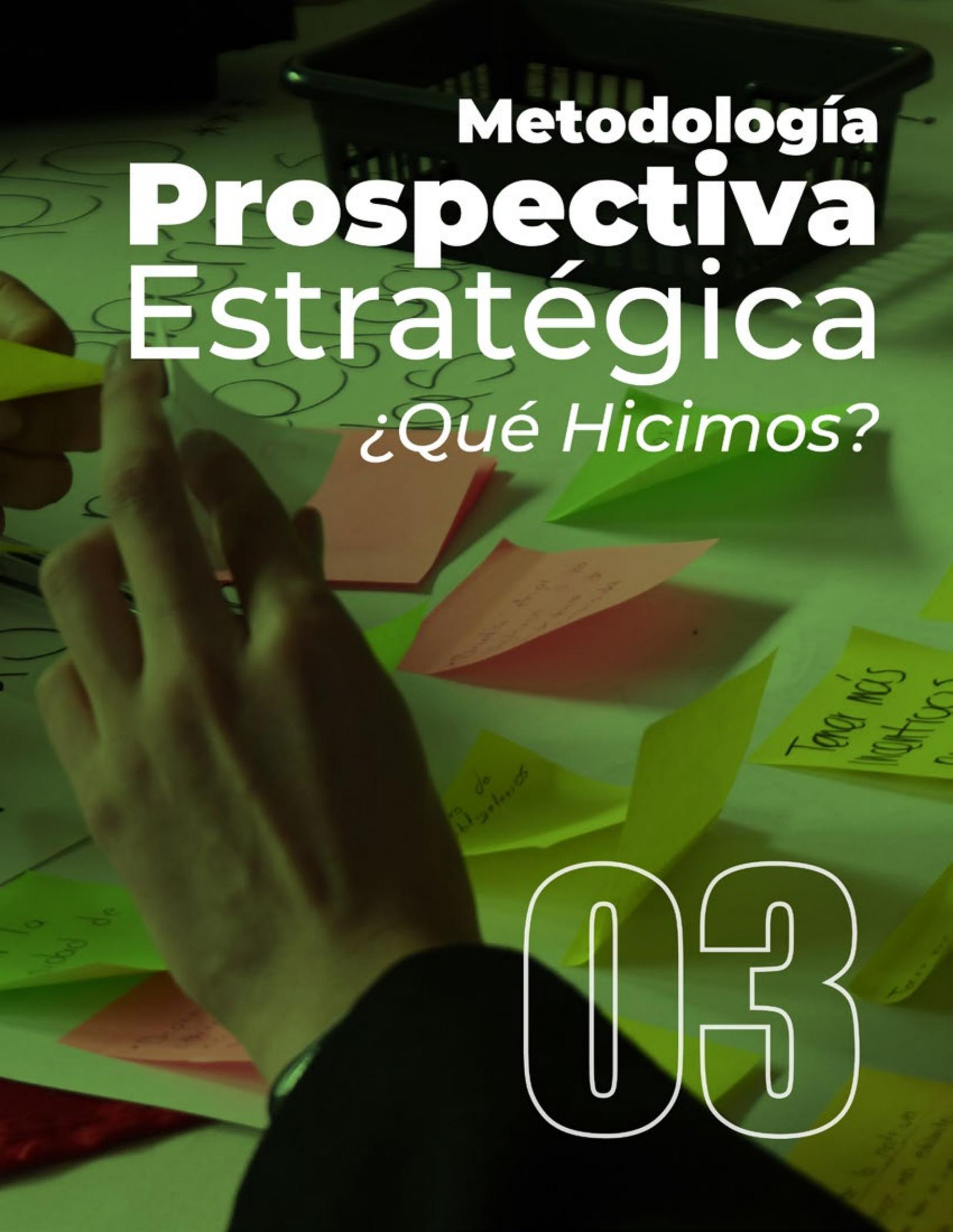
Es la vivencia de una actitud de apertura, acogida, generosidad y compromiso en la construcción de proyectos comunes. Se refleja en la comunicación respetuosa y en la interacción basada en valores Agustiniianos como el amor, la amistad, la espiritualidad, la libertad, la verdad y la justicia solidaria. En la Universitaria Agustiniiana, la comunidad es concebida como una familia que trabaja en conjunto para el desarrollo humano e institucional, fomentando el estudio riguroso, la investigación y el debate fundamentado en la argumentación y la evidencia.



2.3.6.

Justicia Solidaria

Este valor busca garantizar el bienestar de todos los miembros de la sociedad, con un enfoque inclusivo y de atención a los más vulnerables. Se manifiesta en la defensa de los derechos negados, la opción preferencial por los excluidos y la valoración de la interculturalidad. Además, promueve el desarrollo sostenible y se considera una condición esencial del ser humano que debe activarse a través de la educación. La comunidad educativa Agustiniiana asume un compromiso visible con la solidaridad y la colaboración desinteresada, sin esperar nada a cambio, fortaleciendo así su impacto social.

A hand is pointing towards a table covered with various colored sticky notes (yellow, orange, green) and a black plastic basket. The background is a light green color with a faint pattern of circles. The text is overlaid on this scene.

Metodología **Prospectiva** **Estratégica**

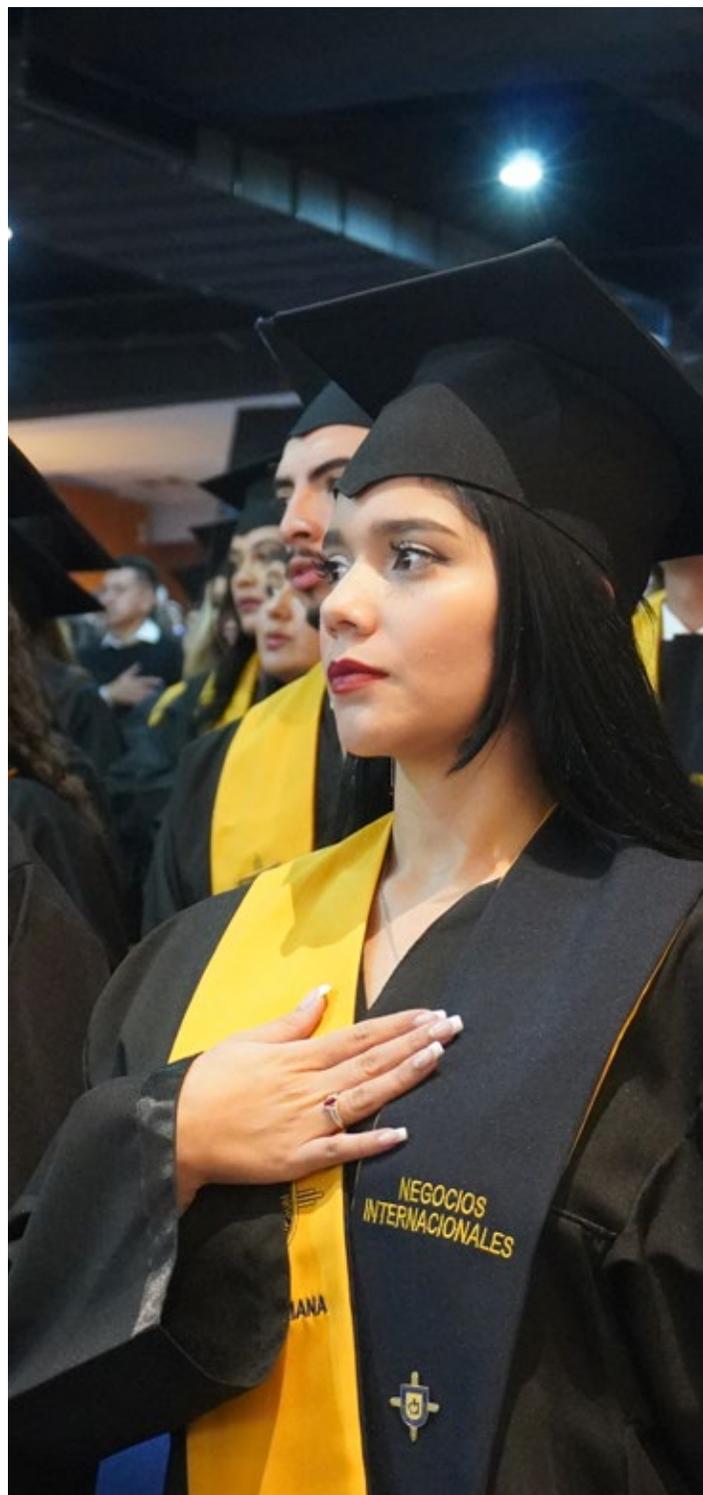
¿Qué Hicimos?

03

3.1. Estructura Metodológica para la Construcción Colectiva y Participativa

El modelo metodológico implementado para la construcción colectiva y participativa del Plan de Desarrollo Institucional busca, desde su concepción, ser eminentemente participativo y co-creativo, recibiendo aportes significativos de los grupos de interés tanto internos como externos. Estos incluyen a la comunidad estudiantil, profesores, administrativos, egresados, la Orden de Agustinos Recoletos (OAR), padres de familia, representantes del sector externo, aliados estratégicos, representantes del gobierno y expertos externos.

Con estos grupos de interés se llevaron a cabo mesas de trabajo, talleres de design thinking y paneles de expertos, mediante los cuales se fueron recopilando insumos y moldeando el futuro de la institución. A través de talleres participativos, se integraron diversos componentes que sirvieron como base para estructurar y orientar los aportes, entre ellos: prospectiva, innovación, estrategia, Proyecto Educativo Institucional, evaluación del Plan de Desarrollo 2019-2024, diagnóstico y análisis competitivo de la Uniagustiniana, estudio de tendencias y contexto de la educación superior (internacional y nacional), vigilancia tecnológica, talleres de co-creación con las poblaciones e informes de autoevaluación institucional.



“Los mismos que caminan bien a veces corren fuera del camino...Corren bien pero no por el camino... Es preferible ir cojeando por el camino a caminar con energía fuera de él” Sermón 141.4 San Agustín de Hipona.



3.1.1.

Modelo de Construcción Colectiva del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

Partimos de la prospectiva estratégica y la innovación para construir colectiva y participativamente el escenario futuro de la Institución.



Fuente: Autoridad propia (2025)

3.1.1.

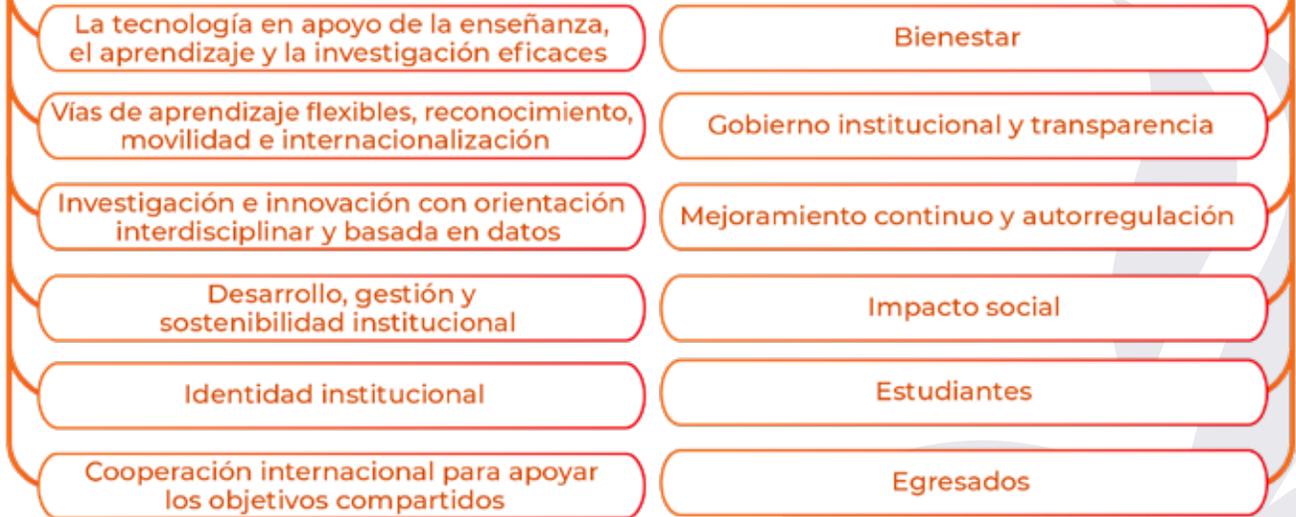
Escenario Futuro a 2031

Insumos para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional



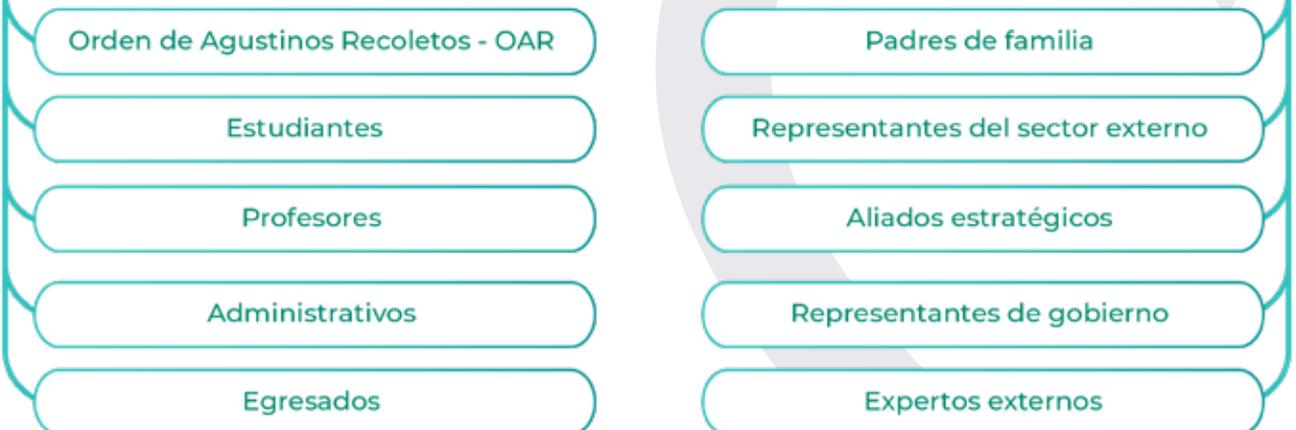
7

Principios para configurar el futuro de la Uniagustiniana



8

Talleres de design thinking y co-creación con las poblaciones



Resultados: Factores de cambio con mayor influencia. Variables estratégicas

Fuente: Autoría propia (2025)

3.2. Nuestra Comprensión Contextual

3.2.1.

Contemplando lo que nos rodea: contexto externo

La Uniagustiniana llevó a cabo un análisis detallado del contexto de la educación superior, abordando distintos niveles geográficos y enfocándose en aspectos clave como el acceso, la calidad, la equidad y la relación con el mercado laboral. Este análisis se organiza en los siguientes cinco apartados:

Educación Superior en Bogotá

Bogotá, con más de 120 Instituciones de Educación Superior (IES), enfrenta desafíos en accesibilidad para estudiantes de bajos recursos, así como una tasa de deserción universitaria del 11% en 2021. La brecha de calidad entre colegios públicos y privados limita la equidad educativa, impactando las oportunidades de ingreso y permanencia en la universidad. Además, solo el 36% de la población accede o completa la educación superior, a pesar de que casi la mitad de las vacantes laborales requieren formación técnica o universitaria.

Educación Superior en Colombia

El sistema de educación superior en Colombia enfrenta desafíos estructurales, como la insuficiente financiación, la centralización de la oferta educativa en las principales ciudades y las persistentes desigualdades socioeconómicas. Las iniciativas gubernamentales siguen orientadas a fortalecer la equidad y la calidad, pero la falta de recursos y las dificultades en la gobernanza de las instituciones públicas representan limitantes significativas.

América Latina y el Caribe

La región presenta un sistema educativo diversificado y una alta tasa de matrícula, aunque la desigualdad sigue afectando principalmente a poblaciones vulnerables, como comunidades indígenas y afrodescendientes. La calidad y la pertinencia de los programas son temas centrales, al igual que la responsabilidad social universitaria. Cada vez más universidades adoptan tecnologías para mejorar el acceso y la innovación en la enseñanza, aunque persisten desafíos en infraestructura y competencias digitales.

Países de Bajo y Mediano Ingreso

En estos países, la participación de actores no estatales, como ONG y empresas, ha aumentado en la provisión y financiamiento de la educación superior, generando un debate sobre equidad. La globalización ha impulsado la movilidad estudiantil y la internacionalización, aunque las desigualdades en acceso y calidad aún persisten. Las reformas en gobernanza buscan mejorar la eficiencia y la autonomía institucional, pero también plantean desafíos en términos de equidad y acceso inclusivo.

Análisis Internacional

En comparación con economías de ingreso medio y bajo, los principales desafíos de la educación superior incluyen la adaptación de los sistemas educativos a las necesidades tanto locales como globales. Las políticas internacionales se han enfocado en garantizar un financiamiento equitativo y fomentar la colaboración entre el sector público y privado para mejorar la sostenibilidad de las instituciones educativas.

Tensiones del Sector Educativo en América Latina

Algunos indicadores y datos contextuales sobre la educación superior en América Latina evidencian la necesidad de transformaciones profundas en un sector que enfrenta cambios constantes. Estos desafíos reflejan la urgencia de reformas estratégicas para mejorar la accesibilidad, calidad y pertinencia educativa en la región. Estos son:

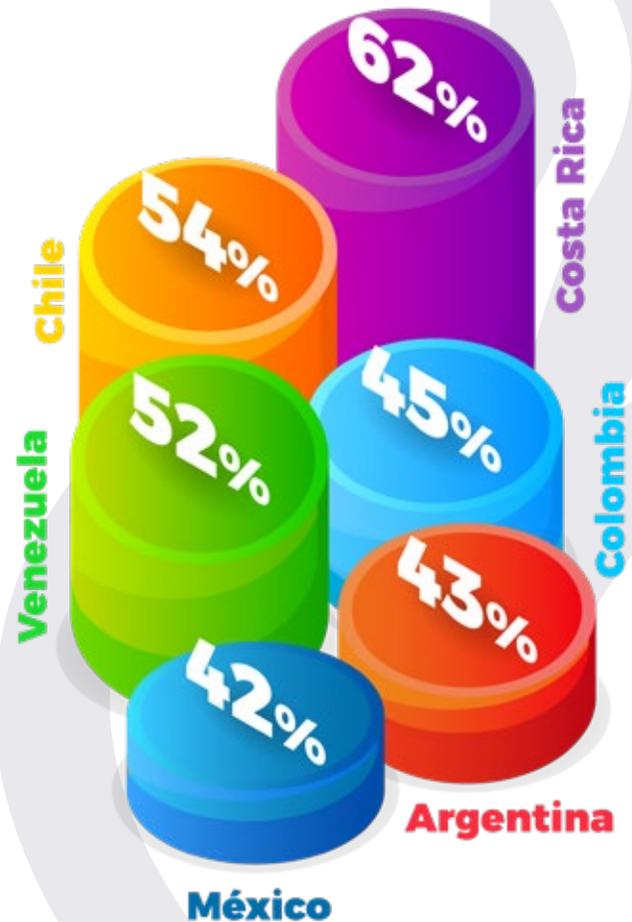
Baja tasa de graduación y altas tasas de deserción.

Según el Banco Mundial (2023), las tasas de graduación en educación superior en América Latina son relativamente bajas, con sólo alrededor del 50% de los estudiantes completando sus estudios. Entre las principales causas de deserción se encuentran factores económicos, deficiencias en la preparación académica y un apoyo institucional insuficiente.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) destaca a Costa Rica, Colombia y México como los países sudamericanos con mayor proporción de personas con educación universitaria, ocupando los puestos 30, 32 y 36 a nivel global, respectivamente.

Sin embargo, a pesar de estos avances, la región enfrenta altas tasas de deserción en educación superior. En 2023, las tasas de abandono fueron:

Deserción en Latinoamérica



Fuente: Autoría propia (2025)

Desigualdad en el acceso a la educación superior.

La UNESCO (2022) señala que persisten desigualdades significativas en el acceso a la educación superior, afectando especialmente a personas de bajos ingresos, comunidades indígenas y poblaciones rurales. Solo un pequeño porcentaje de estos grupos logra ingresar a la educación superior, perpetuando las brechas socioeconómicas y limitando la movilidad social.

Desajuste entre la oferta educativa y las necesidades del mercado laboral.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), existe un desajuste considerable entre la formación universitaria y las competencias demandadas por el mercado laboral, lo que ha generado altas tasas de subempleo y empleo informal entre los graduados. Para enfrentar este desafío, el BID resalta la importancia de programas educativos más cortos y especializados, que respondan a la demanda de habilidades prácticas en sectores emergentes impulsados por la digitalización y la automatización.

Deficiencias en la calidad educativa.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022) advierte que muchas universidades en América Latina enfrentan serios desafíos en términos de calidad educativa. La falta de infraestructura adecuada, la insuficiente formación docente y la limitada producción de investigación impactan negativamente en los resultados académicos, afectando la competitividad de los egresados en el mercado laboral global.

Infraestructura y recursos inadecuados.

La UNESCO (2022) destaca que la precariedad en la infraestructura y la escasez de recursos tecnológicos limitan la capacidad de muchas universidades para ofrecer educación de calidad. Esto se ha agravado en el contexto post-pandemia, donde la educación digital se ha vuelto fundamental, pero sigue siendo inaccesible para amplios sectores de la población.

Desigualdad de género y discriminación.

A pesar de los avances, persisten desigualdades de género y discriminación en la educación superior. Las mujeres y otros grupos minoritarios enfrentan barreras en el acceso, la participación y el crecimiento académico, especialmente en disciplinas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), donde su representación sigue siendo baja.

Financiamiento insuficiente y falta de sostenibilidad.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) advierte que el financiamiento de la educación superior en la región es insuficiente y poco sostenible a largo plazo. La alta dependencia de fondos públicos, sumada a restricciones presupuestarias, ha limitado la expansión y el fortalecimiento de las instituciones de educación superior, afectando su capacidad para innovar y mejorar la calidad de sus programas.

Brechas Tecnológicas

La CEPAL (2022) señala que solo el 33% de los puestos de trabajo en tecnología están ocupados por personal cualificado. Además, la ONU y el Foro Económico Mundial (WEF) identifican la falta de competencias digitales como una preocupación creciente. La limitada exposición a herramientas digitales deja a muchos jóvenes mal preparados para el mercado laboral. Una encuesta de Capgemini y LinkedIn (2024) revela que la brecha digital se amplía, con un 54% de las organizaciones perdiendo ventaja competitiva debido a la escasez de talento tecnológico.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) han sido tradicionalmente vistas como

motores de igualdad y movilidad social. Sin embargo, hoy enfrentan un creciente escepticismo sobre su valor real. La confianza en la educación superior ha disminuido, con solo el 36% de los estadounidenses considerando que representa una inversión valiosa, mientras que muchos graduados se encuentran en situación de subempleo. Para recuperar la confianza, las IES deben alinear sus programas con las necesidades del mercado laboral y enfocarse en el desarrollo de habilidades relevantes. Es crucial ofrecer programas con un claro retorno costo-beneficio y fomentar el aprendizaje continuo, asegurando que los estudiantes estén preparados para un entorno laboral en constante evolución.

Análisis de tendencias y desafíos globales

Se realizó un análisis de las tendencias globales en educación superior, abordando aspectos relacionados con la docencia, la investigación y la relación universidad-entorno.

Entre las principales tendencias pedagógicas, se destaca la digitalización, que impulsa el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el aprendizaje en línea, así como el enfoque en el desarrollo de competencias laborales. Además, las instituciones están orientando sus programas hacia un aprendizaje permanente, promoviendo la inclusión y la sostenibilidad. La interdisciplinariedad se presenta como una estrategia clave para abordar y resolver problemas complejos.

En cuanto a la investigación, el informe resalta la importancia de la colaboración internacional y el uso de tecnologías avanzadas para desarrollar proyectos interdisciplinarios que enfrenten desafíos globales. La sostenibilidad y la responsabilidad social se posicionan como

ejes centrales, alineando la investigación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Por otra parte, el documento enfatiza la relevancia de la relación universidad-entorno, destacando la transferencia de conocimiento y el respaldo a emprendimientos académicos mediante spin-offs. Asimismo, la internacionalización y la movilidad estudiantil se consolidan como herramientas fundamentales para la formación de profesionales preparados para un contexto global. Finalmente, se señala que la gobernanza en la educación superior requiere de autonomía y responsabilidad, apoyándose en tecnologías para mejorar la transparencia y la eficiencia de las instituciones.

Las universidades enfrentan una serie de desafíos que ponen en riesgo su sostenibilidad a futuro. A continuación, se presentan algunos de ellos con un breve resumen de cada uno:

Cuestionamiento de la autonomía y libertad intelectual.

Las universidades están viendo restringida su autonomía debido a la creciente interferencia de actores externos con intereses económicos, políticos y gubernamentales. Estos sectores perciben la educación superior como un recurso económico o ideológico, limitando la capacidad de las instituciones para autorregularse y mantener su independencia en la formación académica. Esta presión impone una adaptación forzada a las demandas del mercado, lo que compromete su papel como espacios de conocimiento crítico y su capacidad de innovación. La autonomía universitaria debe ser defendida para garantizar el pensamiento libre y el avance del conocimiento sin restricciones externas.



Mercantilización de la educación.

El énfasis en la rentabilidad y la empleabilidad ha transformado la educación en un producto de consumo, desplazando el valor del conocimiento como fin en sí mismo. Esto afecta la formación integral y crítica de los estudiantes, ya que las universidades priorizan la capacitación para el mercado laboral sobre la formación de ciudadanos con pensamiento analítico. Como consecuencia, la relación entre el estudiante y la universidad se ve distorsionada, convirtiendo la educación en una simple transacción comercial.

Impacto de las universidades virtuales y plataformas de aprendizaje.

El crecimiento de la educación en línea y el auge de las plataformas de aprendizaje han incrementado la accesibilidad a la formación académica. Sin embargo, también representan una amenaza para la educación presencial y la construcción colectiva del conocimiento. Estos modelos redefinen la estructura de la educación superior y generan nuevos retos competitivos y de adaptación tecnológica para las universidades tradicionales.

Presión para priorizar la empleabilidad sobre el conocimiento.

El mercado exige cada vez más que las universidades ofrezcan programas que garanticen empleo, relegando disciplinas que fomentan el pensamiento crítico, la investigación y el conocimiento teórico. Este fenómeno ha dado lugar a la “unifobia” entre los jóvenes, quienes priorizan la empleabilidad sobre la educación universitaria. Un estudio realizado por la Fundación Bill y Melinda Gates en 2022

evidenció la disminución en la matrícula universitaria, planteando la pregunta: ¿Dónde están los jóvenes?

Adaptación al cambio climático.

El cambio climático es un reto global que exige que las universidades desempeñen un papel activo en la educación ambiental y la implementación de prácticas sostenibles. Además de generar conciencia en la sociedad, las instituciones deben reducir su propia huella ecológica. Ignorar este desafío compromete su función social y su sostenibilidad a largo plazo.

Desafíos demográficos y diversidad.

Las universidades deben adaptarse a la evolución demográfica, atrayendo a una comunidad estudiantil más diversa en términos de edad, origen étnico y situación socioeconómica. Se proyecta una disminución en la población universitaria en las próximas décadas, lo que hace urgente la necesidad de ampliar el acceso a grupos históricamente excluidos. Para ello, es necesario reformar tanto las políticas de admisión como los modelos educativos, con el fin de atender a una población más heterogénea.

Integración de la inteligencia artificial y tecnologías avanzadas.

El uso de inteligencia artificial en la educación superior plantea desafíos éticos, laborales, sociales y de privacidad. A nivel pedagógico, esta tecnología transforma la enseñanza y el aprendizaje, pero también puede generar dependencia de herramientas externas, comprometiendo la autonomía institucional. Es fundamental integrar la inteligencia artificial de manera estratégica sin que ello implique la renuncia a los valores académicos tradicionales.



Gerencialismo en la educación superior.

La adopción de prácticas de gestión empresarial en las universidades ha impulsado un enfoque que prioriza la eficiencia económica sobre la misión académica. Este modelo, aunque optimiza recursos, puede restringir la innovación y limitar el desarrollo del pensamiento crítico, al imponer estructuras rígidas y burocráticas dentro de las instituciones.

Neutralidad política y cultura de cancelación.

Las universidades han sido impactadas por presiones políticas y movimientos de cancelación que afectan su papel como espacios de debate y libertad académica. La obligación de alinearse con posturas políticamente correctas puede restringir la pluralidad de ideas y la libertad de cátedra, elementos esenciales en la educación superior.

Pérdida de liderazgo social.

La transición hacia la ciencia abierta plantea desafíos estructurales y económicos para las universidades. La creciente demanda de acceso libre al conocimiento exige que las instituciones reformulen sus estrategias de financiamiento y gestión de la producción científica, asegurando la transparencia sin comprometer su sostenibilidad económica.

La regulación, siempre un paso atrás

En muchos países de América Latina, las políticas públicas en educación, lideradas por los Ministerios de Educación, son reactivas y carecen de flexibilidad, lo que impide a las universidades adaptarse con rapidez a nuevas realidades y anticiparse a cambios futuros. Esto deja a las universidades sin capacidad de respuesta ante los cambios tecnológicos y socioeconómicos, mientras que las instituciones informales logran responder de manera más ágil a las nuevas necesidades del mercado.

Estos desafíos evidencian la necesidad de que las universidades redefinan su rol y sus estrategias organizacionales para enfrentar los cambios futuros sin perder su misión educativa. La adaptación a las nuevas realidades exige una combinación de innovación, sostenibilidad y autonomía para asegurar la relevancia de la educación superior en un contexto global dinámico. (González Hermoso de Mendoza, 2024).

“Podemos llamar la atención con el ruido de nuestra voz; pero si dentro no está el que enseñe, vano es nuestro sonido”
Tratados sobre la primera carta de San Juan 3, 13 San Agustín de Hipona.

3.2.2.

Comprendiéndonos: contexto interno

A continuación, se presentan los principales hallazgos del diagnóstico interno de la Universitaria Agustiniense - Uniagustiniana. Este análisis abarca aspectos clave como matrícula, deserción, vigilancia competitiva, finanzas, investigación, extensión y docencia. La información recopilada y analizada en este documento servirá como base para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional, orientando las decisiones estratégicas de la Institución.

Oferta académica por nivel



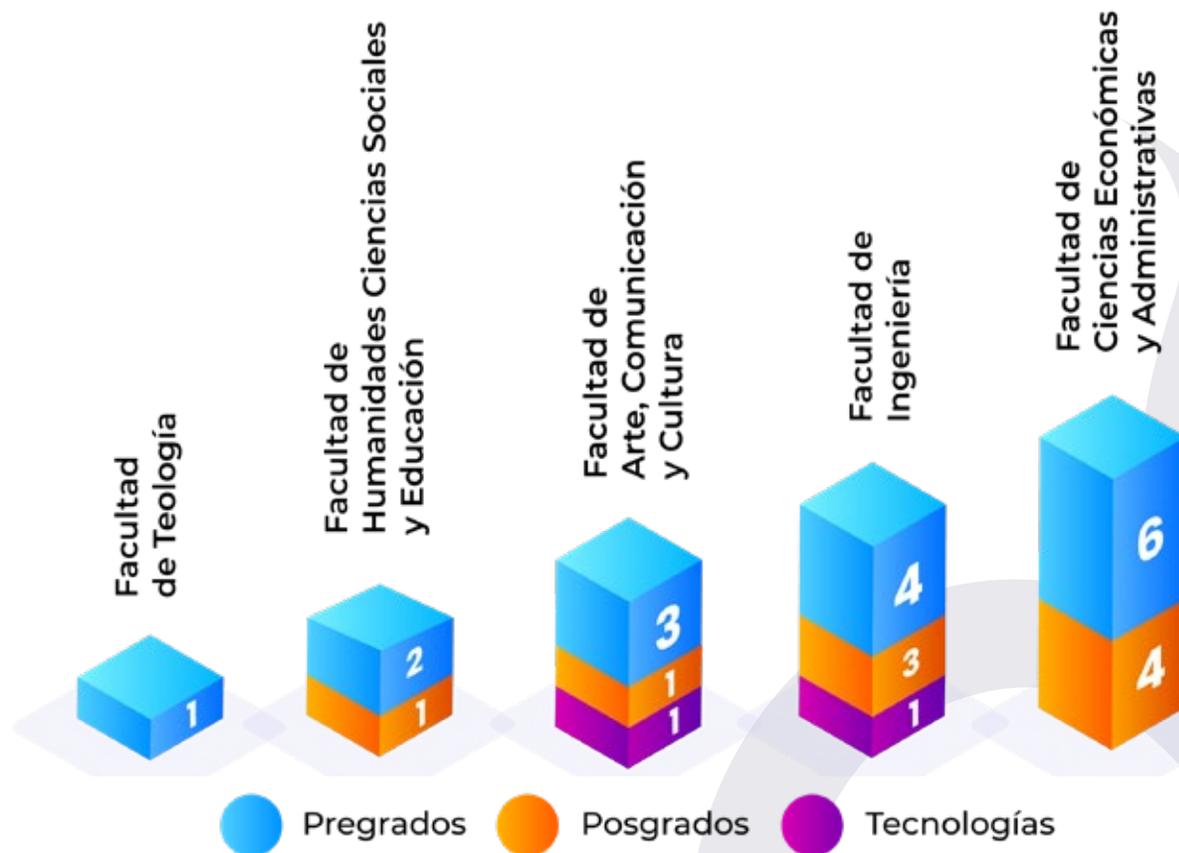
Fuente: Autoría propia (2025)
Corte: Marzo 2025

Oferta académica por modalidad



Fuente: Autoría propia (2025)
Corte: Marzo 2025

Distribución de oferta por facultad



Fuente: Autoría propia (2025)
Corte: Marzo 2025

Investigación

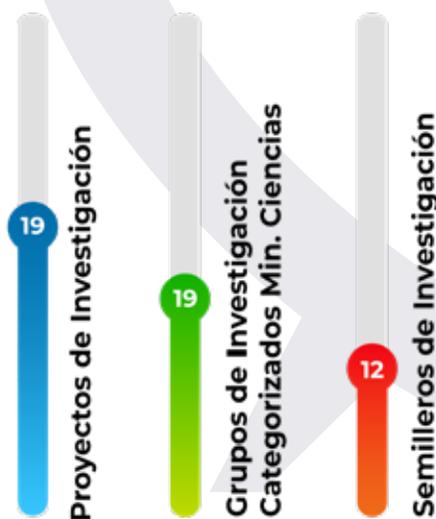
5.041
Estudiantes



18.197
Egresados



334
Profesores



Fuente: Autoría propia (2025)
Corte: Marzo 2025

3.3. Conclusiones Preliminares: Principios para Configurar el Futuro de la Uniagustiniana 2025-2031

Luego del análisis externo, que examinó las tendencias globales en educación superior y los principales desafíos en América Latina, y el análisis interno, que evaluó fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades junto con los recursos y capacidades institucionales, se establecieron los siguientes principios para configurar el futuro de la Uniagustiniana 2025-2031:

La tecnología en apoyo de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación eficaces

La Uniagustiniana enfrenta el desafío de integrar tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial, aprendizaje automático, analítica de datos, plataformas colaborativas, realidad virtual, internet de las cosas y blockchain, en sus procesos formativos. Esta integración busca mejorar la calidad del aprendizaje y fortalecer la interacción entre estudiantes y profesores, promoviendo una enseñanza más efectiva.

Asimismo, estas tecnologías desempeñan un papel fundamental en la investigación académica, permitiendo el análisis de grandes volúmenes de datos, la colaboración en tiempo real y la simulación de escenarios complejos. Esto no solo amplía el alcance y la calidad de la investigación, sino que también acelera los descubrimientos e innovaciones.

Vías de aprendizaje flexibles, reconocimiento, movilidad e internacionalización

Uno de los desafíos de la Uniagustiniana es promover vías de aprendizaje flexibles que permitan a los estudiantes adaptar su proceso educativo según sus necesidades y circunstancias individuales en un contexto globalizado. Este principio se orienta a ofrecer opciones educativas innovadoras, como la educación virtual, a distancia y el aprendizaje combinado, con el fin de facilitar un acceso equitativo a la educación superior.

Asimismo, la Institución reconoce y valora los aprendizajes adquiridos fuera del ámbito académico tradicional, como la experiencia laboral previa y las certificaciones profesionales, mediante mecanismos transparentes y eficientes. Esto no solo facilita la progresión académica de los estudiantes, sino que también fomenta la flexibilidad en la construcción de sus trayectorias educativas.

Vías de aprendizaje flexibles, reconocimiento, movilidad e internacionalización

De igual manera, la Uniagustiniana impulsa la movilidad estudiantil internacional, permitiendo a los estudiantes acceder a experiencias académicas en diversas instituciones alrededor del mundo. A su vez, se integran perspectivas globales en el currículo, enriqueciendo la experiencia educativa, promoviendo el entendimiento intercultural y preparando a los estudiantes para afrontar desafíos globales.

Investigación e innovación con orientación interdisciplinar y basada en datos

En la Universitaria Agustiniiana, la investigación y la innovación en educación superior son pilares fundamentales para el desarrollo de capacidades académicas y profesionales avanzadas. La Institución promueve una investigación interdisciplinar aplicada, orientada a responder a los desafíos contemporáneos y facilitar la transferencia de conocimiento y tecnología hacia la sociedad y el sector productivo.

Este enfoque se basa en el uso de datos y en el apoyo de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, para optimizar los procesos investigativos y generar soluciones innovadoras. Además, la Uniagustiniana fortalece su capacidad investigadora mediante alianzas estratégicas con instituciones y redes internacionales, impulsando metodologías educativas innovadoras que preparan a los estudiantes para enfrentar los retos de un mundo en constante transformación.

Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

La Uniagustiniana asume el reto de integrar la sostenibilidad y el impacto social en sus actividades académicas y administrativas, con el propósito de reducir su huella ambiental y fortalecer su compromiso con la comunidad, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la sociedad.

En materia de sostenibilidad, la Institución promueve prácticas que minimicen el uso de recursos naturales, fomenten el reciclaje y reduzcan los residuos. Además, busca generar un entorno educativo que inculque en los estudiantes la importancia del desarrollo sostenible, integrando estos principios tanto en el currículo académico como en la vida cotidiana del campus.

El impacto social es otro pilar fundamental de este principio. La Uniagustiniana impulsa iniciativas de responsabilidad social orientadas a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales, promoviendo la participación activa de estudiantes y personal en proyectos que generen beneficios tangibles. Asimismo, establece alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales para abordar problemáticas

Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

sociales y medioambientales de manera colaborativa.

En definitiva, la Uniagustiniana reafirma su compromiso con una gestión institucional responsable, formando profesionales no solo competentes en sus áreas de conocimiento, sino también conscientes de su rol en la construcción de una sociedad más equitativa y sostenible.

Formación continua avanzada del cuerpo docente

En el siglo XXI, las instituciones de educación superior enfrentan el desafío de fortalecer continuamente las habilidades pedagógicas y metodológicas de su cuerpo docente. La Uniagustiniana asume este compromiso a través de programas de formación innovadores que aseguren la actualización permanente de sus profesores.

Estos programas están orientados a la integración de tecnologías educativas emergentes y al desarrollo de estrategias didácticas adaptadas a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del entorno educativo. De esta manera, se promueve una enseñanza dinámica, efectiva y alineada con las tendencias globales en educación superior.

La Uniagustiniana reconoce que la excelencia académica depende en gran medida de la capacitación y evolución constante de sus docentes, quienes desempeñan un papel clave en la formación de profesionales preparados para enfrentar los desafíos del mundo actual.

Identidad institucional

La identidad institucional de la Universitaria Agustiniiana, fundamentada en los valores agustinianos de verdad, libertad, amor, comunidad, sentido solidario y amistad, representa un pilar esencial en el Plan de Desarrollo Institucional. El desafío consiste en integrar y fortalecer estos valores en todos los procesos educativos y administrativos de la institución.

Para ello, se requiere un esfuerzo coordinado y continuo que garantice que la identidad agustiniana impregne cada aspecto de la vida universitaria. Este compromiso no solo permite preservar la esencia de la institución, sino también adaptarse a las demandas del mundo contemporáneo, asegurando una educación de calidad con una gestión eficiente y humana.

Al incorporar plenamente los valores agustinianos en todas sus actividades, la Uniagustiniana refuerza su misión de formar profesionales íntegros y competentes, comprometidos con el bienestar social y el desarrollo sostenible.

Cooperación internacional para apoyar los objetivos compartidos

En la Universitaria Agustiniiana, la cooperación internacional es un pilar estratégico para fortalecer la internacionalización del currículo y enriquecer la experiencia educativa de nuestros estudiantes. Este principio implica establecer alianzas con instituciones educativas, organizaciones internacionales y entidades globales, con el propósito de alcanzar objetivos académicos compartidos y fomentar la diversidad cultural y lingüística.

Al adherirse a este enfoque, la Uniagustiniana refuerza su compromiso con la formación de ciudadanos globales competentes y éticos. A través de la cooperación internacional, la institución no solo potencia el aprendizaje y la investigación, sino que también impulsa la colaboración global en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

Bienestar

La Uniagustiniana debe contar con mecanismos e instrumentos que promuevan el desarrollo humano, el bienestar integral y la mejora en la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad académica: estudiantes, docentes y personal administrativo. Estas acciones deben responder a las condiciones y necesidades individuales, garantizando espacios adecuados en todos los entornos donde se desarrollan sus actividades y favoreciendo la flexibilidad curricular para optimizar el uso de los recursos.

El bienestar institucional requiere la implementación de programas de intervención tanto internos como externos, que contribuyan a la prevención y reducción de situaciones de riesgo en todos los ámbitos. Para ello, la Uniagustiniana debe disponer de la estructura y la infraestructura necesarias, alineadas con su naturaleza jurídica, identidad, misión y tipología institucional.

Gobierno institucional y transparencia

Una institución de alta calidad se caracteriza por un gobierno que garantiza estabilidad institucional y que opera a través de un sistema sólido de normas, reglamentos, políticas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos. Este sistema debe estar alineado con su naturaleza jurídica, identidad, misión, tipología y contexto, asegurando así el cumplimiento de su proyecto educativo y su Modelo de Acreditación.

El gobierno institucional debe regirse por principios de ética, efectividad, calidad, integridad, transparencia, inclusión, equidad y participación activa de todos los miembros de la comunidad académica. Solo a través de una gestión clara y responsable se podrá fortalecer la confianza y el compromiso con los intereses generales de la institución y de la sociedad.

Mejoramiento continuo y autorregulación

Una institución de alta calidad se distingue por su capacidad para planificar su desarrollo y llevar a cabo autoevaluaciones de manera sistemática y periódica. Este proceso permite la generación de planes de mejoramiento continuo que impactan las decisiones institucionales en todos los niveles y ámbitos de influencia, fortaleciendo así su autonomía.

Además, la institución debe contar con un sistema interno de aseguramiento de la calidad, que evoluciona y se perfecciona constantemente. Este sistema respalda los procesos de autoevaluación y autorregulación, garantizando estándares académicos y administrativos cada vez más sólidos, en línea con las exigencias del entorno educativo y social.

Impacto social

Una institución de alta calidad debe demostrar una visión prospectiva en todas sus acciones, promoviendo y apoyando el desarrollo económico, ambiental, tecnológico, social y cultural. Asimismo, debe responder a las problemáticas de los contextos en los que genera y lidera la creación de nuevo conocimiento, alineándose con su identidad, misión y tipología.

Además, la institución reafirma su compromiso con los entornos en los que opera a través de programas académicos y el desarrollo de sus funciones formativas, docentes, científicas, culturales y de extensión. Esto se materializa mediante políticas y estrategias específicas de proyección e interacción con el sector externo, asegurando un impacto positivo y sostenible en la sociedad.

Estudiantes

La institución debe reconocer y garantizar los derechos y deberes de sus estudiantes, asegurando el cumplimiento de las normativas establecidas para este propósito. Asimismo, debe fomentar su participación en los órganos de gobierno y promover políticas de equidad e inclusión que faciliten tanto su acceso como su permanencia en la educación superior.

En este sentido, se deben ofrecer condiciones que permitan la graduación en los tiempos establecidos en los planes de estudio, en concordancia con los distintos niveles de formación y modalidades. Este compromiso abarca todas las áreas donde la institución desarrolla actividades formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión.

Egresados

La institución debe contar con programas y mecanismos de acompañamiento para sus egresados, con el propósito de facilitar su inserción laboral, promover el aprendizaje continuo y fortalecer el vínculo entre su experiencia profesional y la actualización de los programas académicos. Para ello, se apoyará en sistemas de información adecuados que permitan un seguimiento efectivo.

Asimismo, debe implementar estrategias de interacción y acercamiento con sus egresados, con el fin de conocer su ubicación, actividades profesionales y necesidades. Esto garantizará la pertinencia de la oferta educativa y fomentará su participación en los procesos de toma de decisiones institucionales, en coherencia con su naturaleza jurídica y normatividad vigente. Además, la institución deberá evidenciar el impacto y alcance de sus programas académicos en sus diferentes modalidades y niveles de formación.

3.4. Talleres con los Círculos de Influencia

La aplicación de la metodología prospectiva estratégica, combinada con la innovación en la formulación, ejecución y seguimiento del Plan de Desarrollo de la Uniagustiniana, es fundamental para asegurar su relevancia y sostenibilidad a largo plazo. La prospectiva estratégica permite anticiparse y prepararse para futuros posibles y probables, identificando oportunidades y amenazas que podrían afectar el desarrollo institucional y el logro de sus propósitos a través de este plan. Según Godet y Durance (2011), la prospectiva estratégica es una herramienta esencial para la anticipación y la planificación a largo plazo, ya que facilita la toma de decisiones informadas y la adaptación a cambios previstos e imprevistos. Al integrar la innovación en este proceso, se promueve una cultura de mejora continua y creatividad, agregando valor a los procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión, lo cual es crucial

para enfrentar los desafíos educativos del siglo XXI (Michel, 2002).

La combinación de prospectiva estratégica e innovación, mediante procesos co-creativos que vinculan a diversos grupos de interés e influencia, permitió optimizar la planificación y fortalecer la capacidad institucional para implementar y monitorear el Plan de Desarrollo Institucional de manera efectiva. La innovación, aplicada a través de los talleres de Design Thinking y SCAMPER, permitió mejorar la calidad de los talleres co-creativos y responder a las necesidades cambiantes de los grupos de interés que participaron en este proceso constructivo. Además, la prospectiva estratégica proporciona una visión de futuro con un marco estructurado para evaluar el impacto de los aportes y ajustar las estrategias según sea necesario, garantizando así que los propósitos institucionales se cumplan de

manera eficiente y sostenible (Forero Cruz, 2017). En resumen, la integración de estas dos metodologías, a través de procesos o talleres co-creativos, es clave para el éxito, la sostenibilidad futura y la resiliencia de la Uniagustiniana en un entorno educativo cada vez más dinámico, cambiante, retador y competitivo.

Por ello, para la elaboración del Plan de Desarrollo, la Uniagustiniana adoptó un proceso dialógico que combina los modelos de prospectiva estratégica e innovación, mediante la participación de los diferentes grupos que integran la comunidad, con el fin de co-crear y diseñar el futuro de la institución bajo una visión compartida basada en el pensamiento lateral (De Bono, 1970).



Como parte de este proceso dialógico, se conformó inicialmente un equipo estratégico, liderado por el Rector e integrado por el Vicerrector General, el Vicerrector de Extensión, el Vicerrector Académico y de Investigaciones, Gerente Administrativo y Financiero y la Directora de Aseguramiento de la Calidad. El objetivo de este equipo fue reunir la experiencia, el conocimiento y la visión necesarios para guiar y orientar la construcción del plan de manera coherente y pertinente. De este modo, se buscó armonizar las propuestas a futuro con el Proyecto Educativo Institucional, los valores y la misión de la universidad, alineándose con los objetivos a largo plazo

y respondiendo a las necesidades de la comunidad educativa, así como a los retos y oportunidades del contexto y las tendencias actuales en la educación superior.

El proceso inició con una conferencia sobre prospectiva y competitividad, dirigida por el Dr. Francisco Mojica Sastoque, experto en prospectiva y titular de la Cátedra UNESCO en Estudios de Futuros para el Desarrollo y la Competitividad.

Se convocó a los diferentes grupos de interés y se realizaron talleres de co-creación, en los cuales participaron y contribuyeron 230 personas, distribuidas de la siguiente manera:



**Estudiantes 10 y 11
Colegio Tagaste**

24/07/2024

24



23

**Directivas
(Inicial)**

31/07/2024

Profesores

01/08/2024

28



5

OAR

06/08/2024



**Académicos y
Administrativos**

08 - 09/08/2024

52



Fuente: Autoria propia (2025)



11

Padres de Familia

13/08/2024

Estudiantes

44

21,22 /08/2024



18

Egresados

26/08/2024

Empresarios

10

03/09/2024



15

Entidades Gubernamentales Locales

03/09/2024



TOTAL

230

Fuente: Autoria propia (2025)



Los resultados obtenidos a partir de los aportes de los grupos de interés en los talleres de co-creación fueron estructurados en un resumen ejecutivo que incluyó los aspectos metodológicos, las variables relevantes priorizadas por temas, el análisis de los resultados y las conclusiones y recomendaciones para el análisis prospectivo. Posteriormente, estos

aportes fueron integrados y, en conjunto con el equipo estratégico, se priorizaron los factores de cambio con mayor influencia y las variables estratégicas. Estas variables orientaron la formulación de los propósitos y motores de desarrollo, que a su vez guiaron la creación de los objetivos y metas a cumplir en el nuevo escenario futuro.



3.5. Identidad y Apropiación de la Construcción Colectiva y Participativa

La construcción colectiva del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) tiene como objetivo integrar diversas perspectivas y enfoques que se alineen con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), así como con la misión y visión de la Universidad. Este enfoque garantiza que las metas de crecimiento y transformación institucional respondan a los desafíos y necesidades del presente y del futuro.

En este contexto, un factor clave para el desarrollo y apropiación del Plan es la vinculación y el compromiso de los grupos de interés, quienes desempeñan un papel fundamental en el diseño de estrategias y en la materialización del escenario futuro a través de acciones concretas desde el presente. En este sentido, la Rectoría promueve la articulación con los estudiantes y sus resultados de aprendizaje desde el



programa de Arquitectura, patrocinando y respaldando la ejecución de un proyecto de aula. Este proyecto incluye un concurso para la creación de una campaña BTL (Below The Line), que representará el símbolo y la identidad del PDI.

En este marco, la Facultad de Arte, Comunicación y Cultura, a través del profesor Raúl Andrés Chaparro Sepúlveda, adscrito al programa académico de Arquitectura, lideró el desarrollo del concurso, logrando la conceptualización de un bosque rupestre construido con materiales respetuosos con el medio ambiente. Este bosque se conforma por árboles que, a través de su crecimiento y frutos, simbolizan el avance y consolidación del Plan de Desarrollo a lo



largo de los próximos siete años. El bosque estará ubicado en la plazoleta de la sede Tagaste, mientras que en la sede Suba se instalará la cueva del bosque rupestre. Cada Facultad, a través de sus respectivas disciplinas, contará con un árbol en este bosque, donde se exhibirán los resultados y avances del Plan de Desarrollo.

Para la socialización de este símbolo, se desarrolló una campaña de expectativa en torno al concepto ganador de la campaña BTL, centrada en la “Construcción colectiva del Nuevo Plan de Desarrollo”.

A través de este proceso participativo y estratégico, se involucra a toda la comunidad universitaria para que contribuya con sus ideas, experiencias y visión, delineando así el futuro de la institución. Además de presentar los objetivos y fases del PDI, este evento genera un espacio de diálogo inclusivo, participativo y activo, en el que estudiantes, docentes, administrativos, egresados y aliados estratégicos pueden compartir sus expectativas y propuestas.

Este lanzamiento simboliza el compromiso de las directivas con una planificación abierta, innovadora y orientada a la excelencia, con el fin de consolidar una institución relevante, sostenible y alineada con su entorno social y académico.





De este concurso y el concepto, se desprende el logo símbolo del Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Este logo sintetiza visualmente el espíritu de crecimiento, transformación y construcción colectiva de la Uniagustiniana. Su diseño se inspira en la propuesta conceptual del bosque rupestre, donde los elementos gráficos evocan tanto la solidez institucional como la evolución constante de la comunidad universitaria.

La forma central del logo se basa en la geometría de las láminas de madera utilizadas en la construcción de cuevas y árboles simbólicos dentro del bosque rupestre. Estas estructuras representan el soporte y la base del desarrollo institucional, funcionando como espacios de conocimiento, diálogo y reflexión en los que se plasman los avances y compromisos del PDI.

En la parte inferior del logo, la figura en color amarillo simboliza la unión, la participación y la co-creación, destacando el papel activo de los distintos grupos de interés en la formulación del plan. La postura ascendente de los elementos representa el crecimiento colectivo y la búsqueda de la excelencia académica y humana.

Este logo encapsula la identidad y el propósito del PDI: un camino de trascendencia construido en comunidad, con raíces firmes y una visión de futuro que impulsa el desarrollo sostenible de la Uniagustiniana.

**Logo Plan de
Desarrollo**



**Camino de
Trascendencia
Uniagustiniana**

Plan de Desarrollo Institucional - PDI



Escenario **Futuro 2031** *¿A Dónde Queremos Llegar?*

04

The background image shows a university plaza at dusk. In the foreground, several students are sitting at picnic tables under large blue umbrellas. The umbrellas have the text 'UNIAUGUSTINA' printed on them. In the middle ground, there are stone steps leading up to a large, modern building with a prominent metal truss structure. Several flags are flying on poles in front of the building. The overall atmosphere is calm and academic.

4.1 Narrativa de Escenario Futuro para la Uniagustiniana 2031

El escenario futuro de la Uniagustiniana se enmarcará en tres grandes propósitos aprobados por la Institución:



Fuente: Autoría propia (2025)

Estos propósitos, que orientarán el desarrollo institucional en los próximos siete años, surgen de la evaluación del Plan de Desarrollo 2019-2024, así como del análisis de tendencias, retos y oportunidades en el ámbito de la educación superior. A continuación, se presenta una narrativa de visión de futuro, retadora y esperanzadora:

Al 2031, la **sostenibilidad institucional** de la Uniagustiniana ha sido uno de los pilares que ha orientado sus decisiones estratégicas, bajo un modelo de gestión responsable, ágil y flexible que se adapta a los cambios del entorno sin perder su genética identitaria; mantiene un fuerte compromiso con la comunidad académica y sus círculos de influencia, logrando consolidar una cultura organizacional permeada por un entorno académico, social y ambientalmente sostenible, que aporta a la transformación de la sociedad.

La **identidad para el desarrollo humano**, en la Institución ha logrado integrar un modelo

educativo que promueve el desarrollo humano integral. Sus estudiantes se forman no solo en disciplinas académicas, sino en valores éticos y sociales, fomentando una visión crítica y consciente de su rol en la sociedad y generando impacto dentro de sus círculos de influencia. La comunidad académica Uniagustiniana se caracteriza por estar comprometida y vinculada a las realidades de la cultura local y regional en la búsqueda de soluciones innovadoras y de impacto que conduzcan a una transformación de sus entornos, dándole un sello característico a su identidad.

En armonía con los anteriores propósitos, la institución ha venido consolidando la **excelencia desde la pertinencia** de sus programas académicos. Con currículos ágiles y flexibles, que se adaptan rápidamente a los cambios tecnológicos y sociales, ofreciendo un servicio educativo pertinente, coherente y adecuado, que responde tanto a las necesidades del sector externo como a los desafíos contextuales (locales, regionales y globales).

“Que nadie envidie en el otro el don de Dios que él no posee ni se burle de él”
Sermón 205, 2 San Agustín de Hipona.

Prospectiva **Estratégica** **¿Qué** Haremos?





5.1. Objetivo del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

Diseñar un sistema estratégico que permita a la Uniagustiniana, en un entorno acelerado, volátil e incierto, consolidar su propuesta de valor para el año 2031 de manera progresiva y sostenible. Esto se logrará a través de una visión de futuro compartida, que sirva como faro para alinear la misión y orientar el cumplimiento de la visión, consolidada en propósitos trascendentales.

Dicho sistema se desarrollará mediante

motores estratégicos que operan de manera articulada en torno a objetivos estratégicos, metas y acciones orientadoras. Estas permitirán fortalecer los recursos institucionales y las capacidades de la comunidad académica, en respuesta a los desafíos presentes y futuros. Así, la Uniagustiniana logrará posicionarse y obtener reconocimiento en sus círculos de influencia tanto a nivel nacional como internacional.



5.2. Estructura Estratégica del PDI

Comprometida con la formación humana y la excelencia institucional, la Uniagustiniana ha construido, a través de un exhaustivo y colaborativo proceso de análisis y diagnóstico, la estructura estratégica del PDI. Esta estructura define y prioriza el despliegue estratégico necesario para alcanzar la visión de futuro compartida al 2031.

Siendo parte de la Familia de Agustinos Recoletos, la Uniagustiniana toma como referencia el manual de identidad que regula la marca Agustinos Recoletos y adopta el símbolo del corazón como eje central de su estructura. Cada nivel estratégico se representa mediante una parte del corazón, las cuales, en sintonía, orientan las estrategias para alcanzar la misión, la visión y los objetivos del PDI, tal como se observa en la siguiente imagen:



Fuente: Autoria propia (2025)



5.2.1.

Propósitos

Los propósitos guían los esfuerzos sostenidos en el tiempo para garantizar la visión futura de la institución, en conexión con el país y el mundo. Estos alinean la misión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la visión de la Uniagustiniana para el periodo de vigencia del PDI.

Para este PDI, se han definido tres propósitos centrales que orientan la apuesta institucional hacia el 2031.



Fuente: Autoría propia (2025)



5.2.2.

Motores de Desarrollo

Los motores de desarrollo son las líneas estratégicas que sustentan los propósitos y, a su vez, los fines esenciales de la Uniagustiniana. Su propósito es garantizar un progreso sostenido y una respuesta efectiva a las necesidades cambiantes del entorno educativo.

El despliegue del modelo estratégico del PDI se sustenta en 10 motores de desarrollo. La gestión de estos motores debe consolidarse mediante objetivos específicos, los cuales permitirán establecer metas e indicadores claros.



5.2.3.

Objetivos

Los objetivos representan los principales campos de acción derivados de los motores de desarrollo, canalizando esfuerzos estratégicos para alcanzar los propósitos del PDI.

Estos esfuerzos se materializan a través de estrategias planificadas y coordinadas, las cuales se concretan en proyectos específicos. Dichos proyectos se definen anualmente durante las jornadas de planeación, garantizando así su alineación con la visión institucional y la optimización de los recursos para su ejecución.

Propósito:

Desde la **Excelencia** **Pertinencia**

Este propósito integra la alta calidad académica con un enfoque en las necesidades del entorno, promoviendo un desarrollo curricular flexible e innovador, capaz de adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos. La excelencia no solo se traduce en altos estándares en enseñanza e investigación, sino también en un compromiso con el impacto social, orientando la producción académica hacia problemáticas reales que generen beneficios concretos para la comunidad.



Fuente: Autoría propia (2025)



Propósito:

Identidad

Uniagustiniana para el Desarrollo Humano

Este propósito se centra en el desarrollo intelectual, emocional, social, físico y espiritual de los estudiantes, profesores y colaboradores, con el fin de fortalecer valores, habilidades interpersonales, bienestar emocional y conexión con el sentido de vida. Se busca formar seres humanos íntegros, éticos y socialmente responsables, capaces de contribuir de manera consciente y positiva a la sociedad.



Fuente: Autoria propia (2025)



Propósito:

Sostenibilidad Institucional

Este propósito busca garantizar la continuidad y crecimiento institucional mediante la optimización de recursos, la diversificación de fuentes de ingresos, y el fortalecimiento de estrategias de comunicación y posicionamiento. La sostenibilidad institucional implica equilibrar las necesidades del presente con las del futuro, implementando políticas y prácticas que aseguren la viabilidad económica, el respeto por el entorno y la comunidad.

Sostenibilidad Institucional

Motores de desarrollo



Fortalecimiento organizacional

Objetivo

Fortalecer la gestión institucional promoviendo la eficiencia, el buen gobierno y la transparencia administrativa, apoyado en una estructura organizacional que esté en la capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes, así mismo fortalecer los procesos de comunicación institucional, optimizar los recursos, fomentar una cultura de toma de decisiones basada en datos, y fortalecer los procesos para impulsar el desarrollo sostenible (financiero, ambiental y social).



Diversificación fuentes de ingresos

Objetivo

Fomentar la sostenibilidad financiera mediante la creación y diversificación de fuentes de ingresos, a través del desarrollo e implementación de estrategias innovadoras que fortalezcan la capacidad institucional para afrontar los desafíos del entorno y asegurar el crecimiento estratégico a mediano y largo plazo.

Fuente: Autoría propia (2025)



El Plan de Desarrollo Institucional 2025-2031 de la Uniagustiniana está diseñado como una hoja de ruta que guiará la transformación progresiva y sostenible de la institución en los próximos siete años. En un entorno educativo en constante cambio, la Uniagustiniana reafirma su compromiso con la formación de individuos íntegros, capaces de responder a las demandas de la sociedad y contribuir al bienestar global.

Este plan no solo se enfoca en la excelencia académica, sino también en el fortalecimiento de valores, la espiritualidad, la dignidad humana y el compromiso social. Para lograrlo, se han definido propósitos alineados con la misión institucional y sustentados en motores de desarrollo estratégicos.

Estos motores abarcan desde la calidad educativa, la innovación curricular, la investigación con impacto social y la extensión, hasta la sostenibilidad institucional y la mejora continua en la gestión administrativa. Cada uno de ellos cuenta con objetivos específicos que garantizarán el posicionamiento de la Uniagustiniana como una institución de educación superior de alta calidad, inclusiva y sostenible, capaz de afrontar los desafíos del futuro.

A continuación, se presenta la tabla que ilustra esta armonización entre los propósitos, los motores de desarrollo y los objetivos, los cuales orientarán las estrategias para el PDI



GESTIÓN Y DESARROLLO ¿CÓMO LO HAREMOS?

06

La implementación del Plan de Desarrollo 2025-2031 “Camino de Trascendencia Uniagustiniana” requiere una gestión estratégica y coordinada que permita avanzar en proyectos y acciones alineados con la visión institucional hacia 2031.

Para ello, se establecen las Jornadas de Planeación Anuales, en las que cada área, con base en los objetivos, metas e indicadores definidos, formula y propone proyectos de inversión que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales. Estas jornadas cumplen tres funciones clave: la evaluación del progreso del Plan, facilitan la toma de decisiones y la flexibilización del mismo en función de los cambios y dinámicas del entorno.

A lo largo de cada ciclo anual, se lleva a cabo un seguimiento continuo mediante el monitoreo de indicadores, asegurando una gestión basada en resultados. Al finalizar cada año, se elaboran informes de gestión, proporcionando una visión clara y estructurada sobre los avances alcanzados.

Este enfoque permite que las acciones y estrategias se implementen de manera efectiva, medible y con un impacto real, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

6.1. Metas e Indicadores

Las metas e indicadores desempeñan un papel clave en la medición objetiva y sistemática del avance en la implementación de estrategias y el cumplimiento de metas institucionales. En el caso de la Uniagustiniana, se cuenta con una meta global a 7 años de vigencia del PDI, y metas establecidas para el seguimiento cada 2 años, que permitan a través de indicadores evaluar el progreso en relación con los objetivos, motores de desarrollo y propósitos del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2031.

Estos instrumentos cumplen las siguientes funciones: facilitan el seguimiento, evaluación y toma de decisiones basadas en evidencia, optimizando los recursos y alineados al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además, los indicadores reflejan el impacto de las acciones implementadas, y permiten identificar oportunidades de mejora, anticipar desafíos y ajustar las estrategias en función de las dinámicas

cambiantes del entorno académico, social y tecnológico.

La definición de los indicadores y metas se llevó a cabo mediante un proceso colaborativo y participativo, en el cual intervinieron activamente las Vicerrectorías, Gerencias, la Rectoría y las distintas áreas estratégicas de la institución.

Cada área de gestión trabajó con sus equipos de manera articulada en la propuesta de indicadores y metas alineadas con los Propósitos, Motores de Desarrollo y Objetivos del Plan de Desarrollo Institucional.

Este enfoque garantiza que la planificación y el seguimiento del PDI reflejen una visión integral, consensuada y orientada a la mejora continua, asegurando un desarrollo institucional sólido y sostenible. Como resultado de este trabajo, se definieron unos indicadores.



6.2. Seguimiento y Evaluación del Plan

El seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2031 tiene como objetivo garantizar que las estrategias y acciones planteadas se implementen de manera efectiva, alineadas con los objetivos institucionales y adaptadas a los cambios del entorno.

Para ello, se desarrollarán mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan:



Fuente: Autoría propia (2025)

Este enfoque dinámico permitirá que el PDI continúe siendo un orientador estratégico y adaptable, garantizando su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo.

Sistema de Monitoreo Continuo

Para asegurar un seguimiento eficiente y sistemático en la ejecución del PDI, se implementará un sistema de monitoreo continuo, basado en la recolección, análisis y visualización de datos clave. Este proceso incluirá las siguientes acciones:

I. Recolección de Datos:

A. Método:

Consiste en la recopilación de los datos (resultados de indicadores, resultados de proyectos de inversión, ejecución presupuestal, entre otros) generados por cada una de las áreas y que aportan al PDI, asegurando información actualizada y relevante para la evaluación del avance.

B. Frecuencia:

Consiste en la recopilación de los datos (resultados de indicadores, resultados de proyectos de inversión, ejecución presupuestal, entre otros) generados por cada una de las áreas y que aportan al PDI, asegurando información actualizada y relevante para la evaluación del avance.

II. Herramientas de Monitoreo:

A. Plataformas tecnológicas:

Se usarán las plataformas necesarias como herramientas para complementar y sistematizar la información obtenida de los cuadros de mando integral de las áreas, reforzando el seguimiento de los indicadores.

B. Visualización de Avances:

A través del Cuadro de Mando Integral Institucional, se podrá monitorear el porcentaje de avance de los Propósitos, Motores de Desarrollo y Objetivos, permitiendo un seguimiento estratégico de la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional. Esta herramienta facilitará el análisis detallado de los indicadores, la identificación de patrones, variaciones y oportunidades de mejora para optimizar la gestión.

III. Evaluación Periódica:

A. Revisión del progreso:

Se llevará a cabo un seguimiento continuo para analizar el avance hacia las metas establecidas. Como parte de este proceso, se tomarán en cuenta los informes de gestión presentados de manera anual, proporcionando datos clave para la toma de decisiones estratégicas y la optimización de los recursos.

B. Comparación:

Se realizará la comparación entre los avances alcanzados y los indicadores y metas inicialmente establecidos, con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos vinculados a los Motores de Desarrollo.

C. Análisis de desviaciones:

Proceso que se efectuará para identificar, medir y comprender las diferencias entre los resultados esperados y los resultados reales en la ejecución del plan, con el fin de detectar brechas, tendencias y factores que pueden estar afectando el cumplimiento de los objetivos y metas, permitiendo ajustes oportunos en la gestión institucional.

IV. Retroalimentación y ajuste:

A. Realización de informes:

Se realizan informes anuales con el objetivo de documentar, analizar y evaluar los avances, desafíos y áreas de mejora en la ejecución de las metas planteadas en torno a los indicadores y los objetivos.

B. Reuniones de revisión:

1. Frecuencia:

Se realizará la comparación entre los avances alcanzados y los indicadores y metas inicialmente establecidos, con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos vinculados a los Motores de Desarrollo.

2. Participantes:

Con el objetivo de mantener una visión global e integral de la institución, se seguirá promoviendo la participación activa y colaborativa de todos los niveles relevantes de la Uniagustiniana, garantizando un enfoque inclusivo y representativo en la toma de decisiones.

V. Informe de Gestión y Rendición de cuentas:

A. Informe de Gestión:

Para presentar el avance en el cumplimiento de las metas definidas, mínimo cada año se realizará una presentación del informe de gestión con los resultados alcanzados por las áreas, informe que será insumo para la rendición de cuentas que realiza la institución.

B. Rendición de cuentas:

Para fomentar la transparencia, el buen gobierno y mantener la participación activa de la comunidad académica, se efectuará anualmente la difusión de los avances, desafíos y resultados alcanzados en la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2025 - 2031 "Camino de Trascendencia Uniagustiniana", a través del mecanismo de rendición de cuentas, que se socializa a través de diferentes medios de comunicación de la Institución, con el fin de involucrar a la comunidad, tanto interna como externa, en el seguimiento y apropiación del Plan.

Este enfoque de difusión fortalecerá la rendición de cuentas, la toma de decisiones basada en evidencias y el compromiso colectivo para el logro del escenario futuro de la Uniagustiniana.

6.3. Asignación de Recursos

La Uniagustiniana garantizará la disponibilidad del talento humano necesario para el desarrollo de sus proyectos estratégicos, a través de la conformación de equipos de trabajo multidisciplinarios provenientes de diversas áreas de la institución. Esta estrategia permitirá una integración efectiva de conocimientos y capacidades, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PDI.

Asimismo, se asegurará la asignación de los recursos económicos, tecnológicos y materiales para la correcta implementación de los proyectos de inversión, en función de los resultados financieros obtenidos. A través de las Jornadas de Planeación anuales, cada área presentará sus propuestas y se evaluarán las necesidades y prioridades. Estas jornadas también flexibilizan el Plan de Desarrollo, permitiendo ajustar las estrategias y acciones conforme a los resultados y las circunstancias cambiantes, asegurando así la efectividad y sostenibilidad de las acciones institucionales en armonía con los propósitos del PDI.

“No hay que espantarse de que los errores broten, sino que hay que vigilar para que no dañen” Cartas 264, 1 San Agustín de Hipona .



Referencias



07

Banco Mundial. (2017). *Graduarse: solo la mitad lo logra en América Latina*. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/05/17/graduating-only-half-of-latin-american-students-manage-to-do-so>

BID. (2021). Lineamientos para educación y proyectos financiados en América Latina y El Caribe. CLADE. <https://redclade.org/wp-content/uploads/BID-estudio-Erika6.pdf>.

Bono. (1970). *El pensamiento lateral: manual de creatividad*. <https://www.sidalc.net/search/Record/KOHA-OAI-TEST:704987/Description>

Capgemini & LinkedIn. (2024). Informe sobre la brecha digital de talento: Los empleados están invirtiendo sus propios recursos para mantener su competitividad. *Capgemini Spain*. <https://www.capgemini.com/es-es/noticias/notas-de-prensa/capgemini-y-linkedin-lanzan-un-informe-sobre-la-brecha-digital-de-talento-los-empleados-estan-invirtiendo-sus-propios-recursos-para-mantener-su-competitividad/>

CEPAL, N. (2022). *Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022: la transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible*. <https://repositorio.cepal.org/items/3127437b-1e2e-4567-a532-dcfe5599954b>

Consejo Nacional de Acreditación. (2002). *Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad. Acuerdo 02 de 2020, 67*. https://www.cna.gov.co/1779/articles-402848_documento.pdf

Forero Cruz, M. D. (2017). *Importancia de las fases de la prospectiva estratégica para el análisis de viabilidad de proyectos en las organizaciones*. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/d9271ce3-1d64-41ab-aa5c-fe7828cddb5f/content>

Godet, M., & Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica. Gestión en el tercer milenio, 5(10), 61-75*. https://www.academia.edu/download/60125319/1_La_Prospectiva_Estrategica_para_las_empresas_y_los_territorios_-_GODET20190726-19290-81fpxg.pdf

Godet, M. (2002). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Laboratoire d'Investigation en Prospective et Stratégie (LIPS).

González Hermoso de Mendoza. (2024). Informe de Satisfacción en el Sistema Universitario Español 2024. *Cuadernos de pedagogía, (557), 6*.

OCDE. (2022). Panorama de la educación Indicadores de la OCDE 2022. *Ministerio de la Educación y Formación Profesional*. <https://stecyl.net/wp-content/uploads/2022/10/Panorama-de-la-Educacion-OCDE2022-Esp.pdf>



UNESCO. (2022). Más allá de los límites: nuevas formas de reinventar la educación superior. *Unesdoc.unesco.org*.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389912_spa

UNESCO. (2024). Qué debe saber acerca de la educación superior. *Instituto Internacional Para La Educación Superior En América Latina Y El Caribe*.
<https://www.iesalc.unesco.org/es/right-higher-education/what-you-need-know>

Universitaria Agustiniiana. (2018). Proyecto Educativo Institucional. *Uniagustiniana*.
<https://www.uniagustiniana.edu.co/wp-content/uploads/2025/01/Resolucion-proyecto-educativo-institucional.pdf>





UNIAGUSTINIANA

Es crear en ti

uniagustiniana.edu.co

Campus Tagaste: Av. Ciudad de Cali No. 11B - 95

Sede Hipona: Calle 147 No. 89 - 39



Universitaria Agustiniana



@UniagustOficial



Uniagustiniana



**Conoce más sobre
nuestro PDI**



ISO 9001:2015
BUREAU VERITAS
Certification

