

Anexo1. Capítulo II – Diagnostico

Con el objeto de garantizar un adecuado abordaje de la dinámica en la cual está inmersa la universidad se emprendió un proceso conjunto de reflexión y análisis sobre las dinámicas internas y externas de la universidad en función de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitiendo comprender la situación presente y futura, así como los factores clave que pueden influir significativamente en el éxito o fracaso de los procesos de cambio y desarrollo organizacional que pretende abordar el nuevo Plan de Desarrollo Institucional, facilitando la configuración de un mapa de cambio o ruta de innovación que orienta la toma de decisiones informadas en la construcción del Plan Indicativo y el Plan Plurianual de Inversiones dentro del horizonte propuesto.

Para la construcción del presente diagnóstico, el Grupo Articulador conjuntamente con el equipo de trabajo asignado optaron por la configuración de un diseño integrador, participativo y constructivista que involucra tanto a las audiencias de interés al igual que los cuerpos testamentarios que integran la universidad en su conjunto.

La metodología diagnóstica¹ empleada en este proceso se focalizó en tres (3) fases, la primera que corresponde a la fase exploratoria con la cual se exploraron los entornos de la universidad; la segunda fase se orientó a lograr la validación y completitud de la información resultante de la fase exploratoria, finalmente, la fase tres de análisis y socialización en la cual se integraron los resultados de las fases anteriores. Estas fases se retroalimentaron bajo un enfoque integrativo dando vida al presente capítulo.

Fase 1 – Exploratoria

La fase exploratoria se configuró y ejecutó a partir de cuatro (4) actividades, las cuales se describen a continuación.

- 1** **Análisis multinivel de condiciones externas.** Entendiendo las dinámicas externas como un fenómeno complejo de carácter multinivel y holo jerárquico permeado de dinámicas volátiles, ambiguas y caóticas con un alto grado de incertidumbre, se procedió a realizar una revisión documental integrado que permitiera un análisis de las condiciones internacionales, nacionales, regionales y locales presentes para posteriormente proceder a establecer sus interacciones (Sánchez & Cuarán, 2024) mediante un análisis de redes de primer nivel construido con la participación de los integrantes del Centro de Investigación de Medicina Tropical, el equipo de la Maestría en Estudios

¹ Bajo el lineamiento estratégico de la Oficina Asesora de Planeación, la metodología diagnóstica fue complementada bajo un enfoque integrativo con el estado del arte generado por el Estudio de Prospectiva Institucional 2025 – 2034, identificados mediante el superíndice (IP¹).

Interdisciplinarios de la Complejidad, Docentes, estudiantes, graduados y miembros de la sociedad, el sector público y el sector productivo.

- 5** **Análisis de Tendencias.** Se tomo como insumo de discusión y trabajo el documento “Tendencias del Desarrollo y la Educación Superior y su Incidencia en los Diseños Curriculares” (Quintero, Andrade, & Centeno, 2023), elaborado en el marco del proyecto institucional “Proyecto Pertinencia Social y Académica” realizado por una comisión del equipo Articulador del PDI, identificando y actualizando las principales tendencias que afectan las dinámicas de la educación superior, las cuales se validaron contra literatura científica, técnica y de libre acceso relevante que soportan y argumentan su existencia.
- 5** **Contextualización interna.** En esta actividad se procedió a revisar y evaluar la evidencia documental existente sobre la dinámica de la universidad a partir de la revisión de los planes de mejoramiento (institucional y de programas), las evaluaciones realizadas al Plan de Desarrollo Institucional (Periodo 2015 – 2020 y 2021 a fecha de corte del segundo trimestre de 2024), los diagnósticos elaborados por los diferentes subsistemas de gestión, las matrices de riesgo y las dinámicas de inversión de la universidad.
- 5** **Cartografía de problemas y potencialidades.** La construcción de la cartografía de problemas se desarrolló en tres momentos. El primer momento constituyo en la realización de reuniones de trabajo con los miembros del Grupo Dinamizador y el Grupo Articulador del PDI para identificar las principales problemáticas y potencialidades de la universidad para hacer frente a la construcción de su futuro a partir de los cuatro retos seleccionados. El segundo momento corresponde la construcción de un instrumento base para lograr identificar las frecuencias que permitieran identificar la relevancia de los mismos. El tercer momento que corresponde a los trabajos desarrollados en el marco de los Consejos de Facultad ampliados en todas las sedes de la universidad, en los cuales se socializaron los avances sobre las problemáticas y se procedió a aplicar el instrumento. Mediante una sesión de grupo focal se amplió la recolección de información de orden cualitativo.

se presenta el resumen del diseño metodológico empleado para el despliegue y desarrollo de la fase exploratoria expuesta anteriormente.

Diseño metodológico fase exploratoria

Actividad	Enfoque Metodológico	Técnica
Análisis multinivel de condiciones externas	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental critico de fuentes secundarias
	Enfoque Complejo mediado por una postura integrativa ^{IPr}	Ciencia de redes
Análisis de tendencias	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental critico de fuentes secundarias

Diseño metodológico fase exploratoria

Actividad	Enfoque Metodológico	Técnica
Contextualización Interna	Enfoque integrativo bajo posturas hermenéutica, fenomenológica y socio critica	Análisis documental critico de fuentes secundarias
Cartografía de problemas y potencialidades	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental critico de fuentes secundarias
	Enfoque interpretativo bajo una postura fenomenológica	Grupos focales de discusión

Fuente. Elaboración propia a partir de lineamientos Grupo Articulador PDI y la Oficina Asesora de Planeación

Fase 2 – Validación

La fase de validación se configuró y ejecutó a partir de dos (2) actividades, las cuales se describen a continuación.

1 **Validación de las condiciones internas.** La validación de las condiciones internas tomo como punto de partida la información recolectada en los Consejos de Facultad ampliados, sumariamente se amplió la participación a los diferentes estamentos (estudiantil, graduado y administrativo). A partir del procesamiento de información cuantitativa recolectada con el instrumento se identificó la necesidad de realizar su ajuste debido a la baja potencia discriminante y de segmentación categórica de los datos para generar información válida para la toma de decisiones en la construcción del nuevo PDI. Después de su ajuste, el instrumento se elaboró en formato digital a través de un formulario digital (Google Forms) desde la cuenta pdi-usco@usco.edu.co, el cual, posteriormente se envió a todas las cuentas de correo institucional con el objeto de mejorar la captura de datos e información, permitiendo superar el bajo poder discriminante y de segmentación.

2 **Validación de las condiciones externas.** La validación de las condiciones externas del análisis parte del componente denominado I.N.R.I (Internacional. Nacional. Regional. Institucional) elaborado por la comisión designada por el Grupo Articulador para este fin. Este momento conto con la participación de representación de los graduados de la universidad, representantes de las corporaciones públicas (Asamblea departamental, Consejos Municipales), representación gremial y algunos empresarios, partiendo de la discusión de las siguientes premisas:

- i) ¿Cuáles son las problemáticas de la región y el territorio de deben abordarse desde la universidad?
- ii) ¿Cuáles son las potencialidades de la universidad que deben consolidarse para hacer frente a las problemáticas?
- iii) ¿Qué debemos hacer como universidad para mejorar y cambiar?
- iv) ¿Qué debemos dejar de hacer como universidad para mejorar y cambiar?

En función de esta discusión se generaron los insumos que permitieron validar y complementar información para proceder a la fase siguiente.

se presenta el resumen del diseño metodológico empleado para el despliegue y desarrollo de la fase de validación expuesta anteriormente.

Diseño metodológico fase validación

Actividad	Enfoque Metodológico	Técnica
Validación de las condiciones internas	Enfoque positivista bajo una postura exploratoria	Recolección digital de datos e información
	Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupos focales de discusión
Validación de las condiciones externas	Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupos focales de discusión

Fuente. Elaboración propia a partir de lineamientos Grupo Articulador PDI y la Oficina Asesora de Planeación

Fase 3 – Análisis y Socialización

5 **Procesamiento y análisis de datos.** El abordaje del análisis de datos recolectados en la fase diagnóstica y de validación de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2034, se realizó en cuatro (4) momentos: i) Procesamiento de datos; ii) Análisis cuantitativo de datos; iii) Análisis de datos cualitativos, y iv) Análisis integrativo de información.

El análisis cuantitativo de datos se desarrolló a través cuatro (4) actividades o subprocesos propios del análisis de datos, lo cuales se describen a continuación:

i) Extracción de datos. Comprende dos (2) actividades puntuales, la primera corresponde a la tabulación de la guía taller para la fase diagnóstica en una hoja de cálculo. La segunda está relacionada con la extracción de datos de la información recolectada mediante la serie de los cinco (5) formularios en línea mediante la herramienta Google forms.

ii) Transformación de datos. Comprende dos (2) actividades puntuales, la primera corresponde a la limpieza de datos y la segunda a la transformación de datos. En la transformación de datos se procedió a la creación de variables dummies o de tipo factor para mejorar el procesamiento de información.

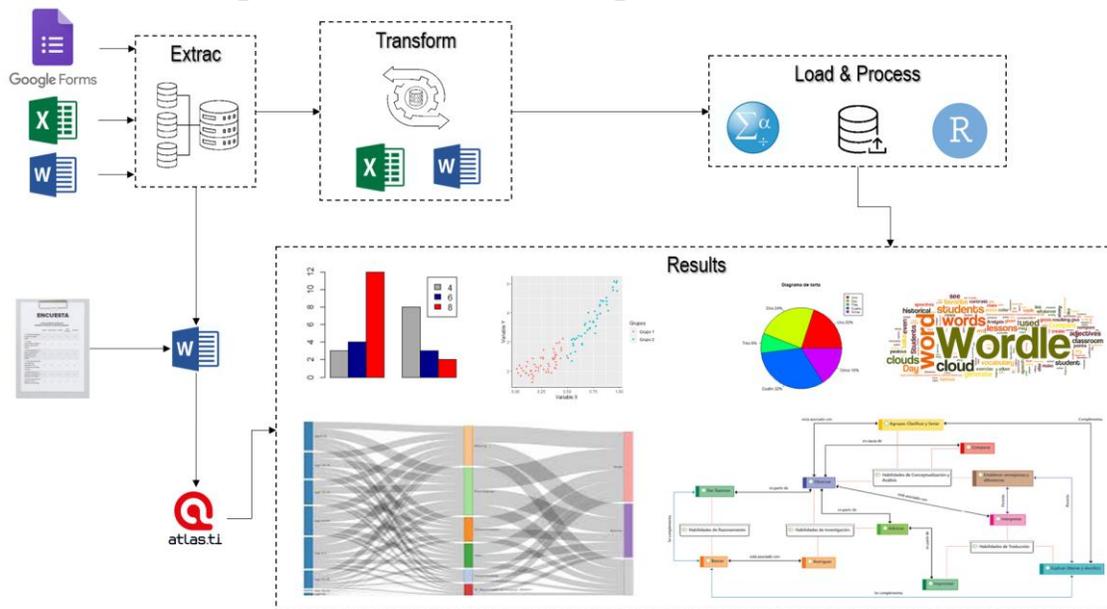
iii) Carga y procesamiento. Este subproceso consiste en la carga de la matriz de datos en el respectivo software de análisis estadístico para proceder a realizar el procesamiento de la información que permita identificar los problemas y potencialidades claves para la formulación del PDI 2025-2034.

iv) Generación de Resultados. Presenta los resultados del procesamiento de información con los siguientes elementos, los cuales servirán de insumo para identificar los problemas críticos y las potencialidades a tener en cuenta. Estos productos son: 1). Estadísticos descriptivos de datos primaria por cada subsistema.

- 2). Histograma con curva de distribución normal en contraste con los datos primarios.
- 3). Estadísticos de resumen variable factor por problema y potencialidad.
- 4). Gráfico puntos de corte para la variable factor.
- 5). Tablas de frecuencia por tipo de problema y potencialidad.
- 6). Histograma por tipo de problema y potencialidad.
- 7). Tabla tipo de problema y potencialidad.
- 8). Análisis de incidencia problemáticas (Matriz de incidencia, tabla factor de dependencia, tabla factor de motricidad, gráfico de dependencia - motricidad).
- 9). Recomendaciones.

se presenta el diseño metodológico propuesto para el análisis de datos propio la actividad de procesamiento y análisis de datos de esta fase.

Metodología análisis de datos fase diagnostica PDI USCO 2025-2034



Fuente. Elaboración propia

El análisis cualitativo de datos se desarrolló mediante la técnica de análisis temático y de contenido apoyados en software para análisis de datos cualitativos como atlas.ti versión 9 y QDA Miner Lite. A partir del análisis cualitativo se identificaron las principales categorías de análisis para cada subsistema y se generaron redes semánticas.

- S **Elaboración de informe.** Con los resultados del análisis de datos se elaboraron dos documentos, un documento en el cual se presentaban los resultados del análisis y una presentación en formato power point.
- S **Presentación de resultados.** Los resultados obtenidos se presentaron ante el grupo articulador, quienes procedieron a establecer una comisión para su análisis y discusión con el



§ **Complementariedad prospectiva.** Con el objeto de mejorar la comprensión de los problemas identificados como complejos, en el marco del proceso de prospectiva institucional, la Oficina Asesora de Planeación solicitó la complementariedad de estos resultados con los avances propios de la fase de construcción del estado del arte. Esta integración comprendió la apropiación de un enfoque complejo mediado por una postura integrativa fundamentada en un análisis funcional por microanálisis sintético, complementado por la elaboración de las respectivas de redes con lo cual se estableció la interdependencia e interdefinibilidad de las problemáticas analizadas.



1. Diagnostico Estratégico

1.1. Análisis del Contexto Externo

Para el análisis de condiciones externas, cada grupo de apoyo responsable de los temas estratégicos institucionales, realizó un análisis del contexto y tendencias globales, internacionales, nacionales y regional/local de la Educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución, a partir de la perspectiva de los ejes misionales (Docencia, Investigación, Extensión o proyección social, Bienestar) y de los ejes transversales (Administrativos) desde el contexto de cada tema estratégico se logró establecer lo siguiente:

Contexto Internacional

El contexto mundial evoluciona constantemente en lo científico, tecnológico, social, cultural y económico y, por ende, las instituciones de educación superior asumen el compromiso para responder de manera concreta y con impacto a los cambios dinámicos que presentan el entorno social, económico y ambiental, bajo una presión constante para incorporar nuevas ideas, tecnologías y transformaciones que, en última instancia, permitan desarrollar medios innovadores para inspirar a las próximas generaciones.

En este marco, se adelantó el análisis del contexto externo que implicó la revisión global de documentos, agendas y dinámicas declaradas por organismos multilaterales, relacionadas con los principales retos y tendencias de la educación superior en el mundo en función de sus implicaciones para la Universidad Surcolombiana en el futuro próximo y que incidirán en la toma de decisiones para su transformación misional; entre ellos se encuentran: *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- de la Agenda 2030* (United Nations, 2015), así como los Informes de los objetivos de desarrollo sostenible (United Nations, 2023), (United Nations, 2024); *Diagnóstico de la Educación Superior en Iberoamérica* por la OEI (Organización de Estados Iberoamericanos, 2019); *Informe diagnóstico sobre la*



educación superior y la ciencia post COVID-19 en Iberoamérica. Perspectivas y desafíos de futuro 2022 (OEI - CAF, 2022); Educación Superior en Iberoamérica (CINDA, 2024); Informe de la UNESCO sobre la ciencia: La carrera contra el reloj para un desarrollo más inteligente (UNESCO, 2021); Pensar más allá de los límites: perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050 (UNESCO, 2021); Caminos hacia 2050 y más allá: resultados de una consulta pública sobre los futuros de la educación superior (UNESCO IESALC, 2021); Más allá de los límites: Nuevas formas de reinventar la Educación Superior (UNESCO, 2022); Reimaginar juntos nuestros futuros: un nuevo contrato social para la educación (UNESCO, 2022); Diez ejes para repensar la educación superior del mañana en América Latina y el Caribe (UNESCO IESALC, 2023); Educación y competencias (OECD, 2019); Perspectivas económicas de América Latina 2022: Hacia una transición verde y justa (OECD; CEPAL; CAF; CUE, 2022); Perspectivas de la OCDE sobre educación digital (OECD, 2023); Informe sobre el desarrollo mundial - Aprendiendo a hacer realidad la promesa de la educación (World Bank, 2018); Índice de Capital Humano 2020: El capital humano en tiempos de COVID-19 (World Bank, 2020); La educación superior que queremos: las voces de la juventud sobre los futuros de la educación superior (UNESCO IESALC, 2022); La educación superior que queremos: las voces de la juventud sobre los futuros de la educación superior (UNESCO IESALC, 2022); así mismo se abordaron los resultados de diversos eventos académicos como La cumbre de creatividad en la educación (GloCT OECD, 2023) y de proyectos como Going Digital (OECD, 2024) y Human Capital Project (World Bank, 2024), de igual forma se revisaron los lineamientos o reflexiones emanadas por encuentros internacionales sobre educación superior direccionados por el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, de orden regional y el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe; así como los aprendizajes derivados del Proceso de Bolonia desarrollado en el Espacio Europeo de Educación Superior.

Estas declaraciones y reflexiones que guardan relación con las nuevas realidades, obedecen a una tendencia integral asociada a los procesos de mundialización sintetizados en la llamada sociedad del conocimiento; que a su vez plantean la transformación de las universidades, al observar en los desafíos que plantea la globalización temas críticos como el crecimiento de los sistemas sociotécnicos, cobertura, pertinencia, calidad, financiamiento, gobierno y eficiencia de la educación superior, evidenciándose coincidencias en las recomendaciones que tales organismos plantean para transformar la educación superior en una dirección que parece estar a tono con las crecientes necesidades del mercado y del Estado.

De igual manera, reconsideran y reinventan la educación para un futuro sostenible, planteando nuevos desafíos, como la rápida informatización (acelerada revolución digital), la profundización de las desigualdades y el retroceso democrático, la transición demográfica (disminución de las tasas de natalidad), los trastornos derivados del cambio climático (calentamiento global, consumo creciente de



recursos naturales y la pérdida de biodiversidad), reconfiguración de la canasta energética, deterioro de los suelos, la propagación de plagas, enfermedades y pandemias, interés de aumentar el rendimiento de la producción agropecuaria y la reducción de los recursos consumidos, construcciones “frías de concreto y acero”, los conflictos y las crisis, exigen a la Universidad Surcolombiana, la elaboración de políticas y estrategias resilientes y sostenibles, hacia la construcción de un sistema educativo eficiente, pertinente y transformador con el compromiso de impartir, apropiar y generar conocimiento que permita tener una visión crítica y transdisciplinaria del mundo, una educación humana que ayude a comprender a las personas que integran la sociedad y, por último, un conocimiento que forme para tener en cuenta la incertidumbre del mundo y responder como ciudadanos a los desafíos que plantea, transformando multidimensionalmente sus realidades bajo un enfoque multinivel o multiescalar.

En relación con la economía del conocimiento, marcada por una matriz de transición en la productiva mundial que, pasa de actividades intensivas del sector industrial a actividades intensivas del sector de conocimientos y servicios, ha generado un mayor foco en el conocimiento como fuente de valor agregado para la economía en general, lo que provoca que el conocimiento y la cultura sean considerados objetos de valor en el mercado.

En este marco, se ha incrementado la valoración de la transdisciplina, la formación de posgrado y la innovación. Esta transformación conlleva oportunidades y retos que la Universidad Surcolombiana debe asumir hacia el desarrollo de la innovación científica, resaltando la importancia de las aproximaciones transdisciplinarias en el abordaje académico de problemas sociales, científicos y culturales, ha impulsado el ámbito tecnológico de manera sistemática, aceptando el desafío de las regulaciones necesarias para la libre circulación de conocimiento y su disposición a toda la población.

Por otro lado, el nuevo rol de las tecnologías de la información y la tendencia general a la conectividad creciente a escala global, implican serios retos para la transformación de las actividades de docencia e investigación científica, tecnológica y humanística, conllevando a que un número creciente de estudiantes, docentes e investigadores se desempeñen y comuniquen en un contexto internacional, diverso e inclusivo, trabajando en redes y consolidando el intercambio en los procesos de creación, producción y difusión del conocimiento y la cultura.

Finalmente, en la educación superior, se observa una creciente influencia de agencias u organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, instancias que han generado un sesgo en la formulación de las políticas públicas educativas a favor de consideraciones de naturaleza económica que ha desperfilado la histórica vocación científico-humanista de la academia.



Si bien la situación precedente ha beneficiado a disciplinas y áreas más atractivas desde un punto de vista económico, por otro lado, ha perjudicado a aquellas áreas menos atractivas desde ese punto de vista. La incorporación acrítica de este modelo ha producido un sesgo en algunas disciplinas hacia los logros económicos y una subvaloración de las humanidades, las artes y las ciencias básicas.

Lo anterior significa un compromiso universal y colectivo que requiere de la voluntad política, la colaboración mundial y regional, así como del compromiso de todos los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado, la juventud, las Naciones Unidas y otras organizaciones multilaterales para hacer frente a los desafíos educativos y construir sistemas inclusivos, equitativos y pertinentes para todos los educandos.

En este contexto, se priorizan cuatro (4) áreas de trabajo para la educación superior en el mundo: i) Acceso, calidad y pertinencia de la educación superior; ii) Internacionalización de la educación superior; iii) La cuarta revolución industrial, y iv) Cambio climático y calentamiento global.

El acceso a la educación superior en el mundo está enmarcado por el financiamiento de los costos de formación bajo un marco de gratuidad, el cual genera una carga al sistema económico que debe ser apalancado dentro de los presupuestos públicos y los marcos tributarios diseñados para ello. La calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje se centran en desarrollar la integralidad del ser, combinado con el desarrollo del saber y las habilidades prácticas para el hacer. Las principales tendencias en este aspecto se centran en: i) Procesos de formación terminal mediante ciclos propedéuticos; ii) El desarrollo del pensamiento complejo integrativo y reflexivo, iii) La apropiación de conocimiento científico tecnológico para la generación y transferencia de la ciencia, la tecnología y la innovación a la sociedad, y iv) La mediación tecnológica como mecanismo de aprendizaje y herramienta para el abordaje de problemas. Con relación a la pertinencia, se aboga por el reconocimiento de las realidades y las necesidades propias de los territorios en función de sus agentes y necesidades de transformación y cambio como palanca de desarrollo. Las principales tendencias con relación a la pertinencia están en abordar procesos de formación dual mediante alianzas universidad-empresa; desarrollo de procesos de investigación orientada bajo agendas claramente definidas, y procesos de apropiación social de conocimiento para la generación de procesos de innovación social que permitan transformación del entorno.

La internacionalización de la educación superior centrada en la puesta en operación y evaluación de los instrumentos de reconocimiento de créditos y títulos obtenidos en el extranjero, lo cual implica el mejoramiento de los sistemas de acreditación y evaluación para abordar las oportunidades de la cooperación académico científica para la movilidad de docentes, estudiantes y graduados en diferentes continentes bajo un enfoque de ciudadano y profesional del mundo y para el mundo.

La cuarta revolución industrial centrada en el uso adecuado de la tecnología para relevar buenas prácticas en el diseño, adaptación y uso de recursos educativos



abiertos que permitan ampliar la oferta de programas en educación superior bajo el formato de educación digital (Híbrida y virtual), especialmente en países en crecimiento y vías de desarrollo. Estamos incurso en una disrupción digital en la forma en que se hacen las cosas, siendo las principales mega -tendencias en esta materia: i) La computación e informática cuántica; ii) La inteligencia artificial generativa; iii) Big data y la ciencia de datos; iv) La ciberseguridad; v) Internet de las cosas (IoT); vi) despliegue de infraestructura y tecnologías 5G.

El cambio climático generado por el calentamiento global presenta un sinnúmero de externalidades y efectos negativos tanto a escala global como a escala local, entre ellos están los fenómenos meteorológicos (tormentas más potentes, huracanes más intensos, inundaciones, olas de calor y sequías más intensas); el aumento del nivel del mar y calentamiento del agua; la propagación de plagas y aumento de enfermedades y muertes relacionadas con el calor, como complicaciones de enfermedades cardíacas y respiratorias, insuficiencia renal y partos prematuros que afectan la salud humana e incrementa los costos en los sistemas de salud; la afectación a los ecosistemas producto de la pérdida de biodiversidad, desaparición de especies, muerte de especies animales y vegetales, desplazamiento de hábitats, cambios de comportamiento de especies, y arrecifes de coral amenazados); la reconfiguración de la matriz y la canasta energética, escasez de alimentos, destrucción de medios de subsistencia, deterioro de los suelos y recursos económicos, especialmente en países en desarrollo), así como afectación a toda la población al incrementar la línea de pobreza, generar desplazamientos y aparición de refugiados climáticos.

Ahora bien, el análisis se desarrolló en relación con distintos temas concernientes al futuro de las universidades, tanto desde el punto de vista de las áreas de gestión (gobierno universitario, docencia, gestión académica, gestión económica, investigación, etc.), como desde el punto de vista de aspectos estratégicos que inciden de forma transversal en esa gestión universitaria, como, por ejemplo, la internacionalización, calidad, cooperación y movilidad. Así mismo, especialistas en Educación Superior afirman que para el sector se avecinan cambios turbulentos e inciertos que generarán transformaciones globales, regionales y locales (Espinal, Scarpetta, & Cruz, 2020).

Contexto Nacional

Alineado a la construcción del estado del arte del proceso de prospectiva institucional, el análisis del contexto nacional focalizo sus esfuerzos en analizar el marco de política pública, así como el marco de gobierno vigente en Colombia. En este orden de ideas los documentos de política pública de estado analizados



corresponden a: la Política nacional de desarrollo productivo (CONPES, 2016); la estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en Colombia (CONPES, 2018), la política de crecimiento verde (CONPES, 2018), la política nacional de explotación de datos [Big Data] (CONPES, 2018), la política nacional para la transformación digital e inteligencia artificial (CONPES, 2019), la política de desarrollo espacial (CONPES, 2020), la política nacional de inclusión y educación económica y financiera (CONPES, 2020), la política nacional de emprendimiento (CONPES, 2020), la política para la reactivación, repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente (CONPES, 2021), la política para el desarrollo de la economía solidaria (CONPES, 2021), la política nacional de propiedad intelectual (CONPES, 2021), la política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (CONPES, 2021), la política de transición energética (CONPES, 2022), la política de Internacionalización para el Desarrollo Productivo Regional (CONPES, 2022), la política Nacional de Economía Naranja (CONPES, 2022), la política para Impulsar la Competitividad Agropecuaria (CONPES, 2022), entre otros.

El marco de gobierno explorado en el análisis nacional se circunscribe al Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 (DNP, 2022), las Directrices sectoriales de la Educación Superior: Acuerdo 02 de 2020 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU, 2020), el Decreto 1330 de 2019 (M.E.N, 2019), Sistemas educativos del mundo. Capitulo Colombia (M.E.N, 2018), el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. El camino hacia la calidad y la equidad (M.E.N, 2017), la educación en Colombia (OECD, 2016), el Acuerdo por lo Superior, 2034 (CESU, 2014) y los lineamientos del Sistema Nacional de Cualificaciones [SNC] (Mintrabajo, 2010). Complementariamente se abordó el análisis de documentos como: Una Ventana de Oportunidad para la educación en Colombia. Balance de la Política de Educación y recomendaciones Fedesarrollo (Saavedra, Bodmer, & Forero, 2024), La tierra para uso agropecuario en Colombia: equidad y productividad (Perfetti, Leibovich, Delgado, & López, 2024), la Misión Colombia Envejece (Fundación Saldarriaga Concha; Fedesarrollo; PROESA; DANE, 2023), ¿Qué hacer en educación? (Forero, 2022), ¿Qué hacer en desarrollo territorial? (Zapata, 2022), ¿Qué hacer en desarrollo productivo? (Puyana, 2022), Descifrar el futuro. La economía colombiana en los próximos diez años (Fedesarrollo, 2021), El futuro de la educación en Colombia (Forero, Saavedra, & Fernández, 2021) y la Misión Internacional de Sabios 2019 (Minciencias, 2019).

De la valoración y reflexiones alrededor de estos lineamientos, se considera que en el ámbito nacional hay una serie de factores que refuerzan la necesidad de cambio y exigen reformas particulares. Entre ellos está la disminución de la demanda de ciertos programas de educación superior, como consecuencia de cambios demográficos (cohortes más pequeñas) y socioeconómicos (retornos más bajos a la educación); la incidencia en el contexto financiero nacional por la implementación



de algunos programas públicos, como Ser Pilo Paga, Generación E y los créditos de ICETEX, generando una mayor estrechez y competencia, especialmente para las universidades privadas; una desarticulación entre instituciones y organizaciones que ha conllevado a la ausencia de políticas públicas innovadoras y transformadoras basadas en la evidencia y apoyadas en los resultados de las tecnologías 4.0 que beneficien a todos, a un limitado fortalecimiento de la democracia, a una baja capacidad institucional para el desarrollo de la ciencia e innovación tecnológica y dificultades hacia una construcción de comunidad que respeten y valoren la diferencia; la necesidad de fomentar un cambio cultural y de estilo de vida a través de la innovación transformativa, tejiendo nuevas relaciones entre el Estado, la economía y la sociedad para impulsar el desarrollo de los territorios, donde el aporte del conocimiento para la transformación social, de la industria y la productividad del país es limitado; la capacidad de gestión con limitaciones para la generación de conocimiento, situación que incide en la promoción tanto de las industrias de base tecnológica como la innovación social y tecnológica en las comunidades. Por ende, la educación, la ciencia y la tecnología deben ser factores reales de transformación social y desarrollo integral en los territorios.

Por otro lado, el conocimiento gestionado en la Universidad debe llegar a las comunidades y aportar a su bienestar, conllevando a la necesidad del fortalecimiento de las bases del conocimiento: las ciencias básicas, las humanidades y las artes como a la necesidad de interpretar los desafíos locales en un contexto global y aportar miradas integrales a los problemas complejos que enfrentamos como sociedad y como especie; por ende, generar formas de diálogo ético y humano para superar discrepancias.

Por otro lado, el conocimiento gestionado en la Universidad debe llegar a las comunidades y aportar a su bienestar, conllevando a la necesidad del fortalecimiento de las bases del conocimiento: las ciencias básicas, las humanidades y las artes como a la necesidad de interpretar los desafíos locales en un contexto global y aportar miradas integrales a los problemas complejos que enfrentamos como sociedad y como especie; por ende, generar formas de diálogo ético y humano para superar discrepancias.

De igual manera, la necesidad de impulsar foros de pensamiento inter y transdisciplinar al interior de la Universidad en la perspectiva de promover transformaciones productivas, sociales y culturales direccionados establecer un marco de mejora de la calidad de vida de forma sostenible para sus habitantes, para de esta manera, aportar con sentido crítico la responsabilidad pertinente con la sociedad, con una nueva forma de relacionarse con el planeta, con el país, los territorios en función de la construcción de paz, a partir de rutas para el cumplimiento



de los ODS definidos por la ONU y hacer realidad las recomendaciones de la Misión Internacional de Sabios (Minciencias, 2019) en sus diez (10) focos, al igual que lo definido en el Acuerdo por lo Superior 2034, e impulsar por medio de la formación, la generación y la gestión del conocimiento, cambios culturales que potencien las capacidades de liderazgo colectivo y transformador de las personas, con estrategias para mejorar los flujos de comunicación y creación dentro de la comunidad universitaria y fortalecer nuestra capacidad para relacionarnos con el entorno.

Lo anterior plantea una apuesta hacia un Escenario Universitario Nacional, conformado por:

- a. Un modelo académico para la formación integral de profesionales competentes que se oriente a desarrollar la autonomía, el pensamiento crítico, la solidaridad y la responsabilidad social en los jóvenes que tienen la tarea de construir la sociedad del futuro, capaces de liderar procesos de transformación y cambio, al igual que impulsar liderazgos locales focalizados en la dirección de esos cambios; además, de explorar, investigar y apropiarse sus contextos sociales.
- b. La ampliación de la cobertura para superar la entrega del sistema de educación superior al mercado, al evidenciarse un mayor porcentaje de financiamiento directamente dependiente de los hogares. Esto ha configurado un sistema educativo fundamentalmente privado, fuertemente desregulado y con normas inequitativas entre las universidades públicas y privadas.

Esta circunstancia, ha producido un sistema universitario con instituciones que, salvo excepciones, no da garantías respecto del cumplimiento de estándares mínimos de calidad en las funciones universitarias: docencia de pre y posgrado, investigación e innovación, desarrollo de las humanidades, creación y producción artística, extensión y comunicación, generando distorsiones en las relaciones entre universidades, una competencia perversa por la captación de estudiantes y financiamiento y una mayor competencia por académicos y proyectos. En este cuadro, las universidades públicas han sido las principales perjudicadas.

- c. La actual legislación colombiana, simplifica en parte la administración y gestión universitaria, mejora la coordinación institucional con el Estado y permiten un aumento discreto de la matrícula en la universidad pública, da alguna participación a estudiantes y funcionarios en el gobierno universitario; se reconoce la Educación Técnico Profesional dentro del sistema, nuevas normas para aseguramiento de calidad, y financiamiento para la gratuidad entre otras materias.

Por consiguiente, el diseño de políticas públicas educativas debe focalizar sus esfuerzos sobre el cierre de brechas educativas que se presentan por estrato socioeconómico, por género, por zona urbano-rural o región de procedencia o por sector (público vs privada) (Saavedra, Bodmer, & Forero, 2024).



Estas brechas educativas tienen que ver con problemas de cobertura porque una proporción importante de la población no puede continuar sus estudios a nivel superior; de calidad, por la gran heterogeneidad del logro académico entre instituciones o programas; y de pertinencia, por cuanto a la oferta universitaria se concentra en áreas como las ciencias económicas, ingeniería y ciencias sociales con baja concentración en áreas estratégicas como ciencias de la salud y ciencias naturales.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), presenta muchas disparidades en relación con las instituciones de Educación Superior y las áreas de conocimiento. Es baja en las áreas del agro, educación y servicios; y es alta en las tecnologías de información y comunicaciones de la Tasa Interna de Retorno.

Frente a los impactos de la transición demográfica, la Educación Superior debe fortalecer el desarrollo de los demás niveles de formación en la educación, particularmente el de la educación media, preparatoria del ingreso a la educación posmedia o al mundo del trabajo, centrando su interés en procesos de articulación con la media y formación por ciclos propedéuticos.

Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.

El PND sienta las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestro relacionamiento con el ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza (Congreso de la República de Colombia, 2023). Los ejes de transformación del PND establecidos en el Artículo 3°, soportan las condiciones básicas para vivir: agua, alimentación y seguridad humana, así como de las condiciones socioeconómicas del bienestar: transformación productiva, acción para la preservación ambiental, justicia social y convergencia económica.

El ordenamiento del territorio alrededor del agua como eje de transformación implica un cambio en la planificación del ordenamiento y del desarrollo del territorio en función de la protección de los determinantes ambientales. En este orden de ideas, y por la posición geoestratégica del departamento del Huila, la Universidad Surcolombiana está llamada a liderar procesos de cambio y transformación cultural desde la dinamización de sus funciones sustantivas en las diferentes subregiones, especialmente, la región sur macizo.

Desde la perspectiva de la seguridad humana y justicia social como función transformadora que apunta al fortalecimiento de la política de protección social bajo un enfoque universal y adaptativo a las condiciones de cada territorio con el objeto



de garantizar los derechos y libertades fundamentales, así como la defensa integral de las comunidades y las poblaciones que lo habitan. Por consiguiente, la Universidad Surcolombiana a partir de la formación integral, humana y crítica de profesionales e investigadores, apunta a liderar procesos sociopolíticos transformadores orientados a la construcción de una nación democrática, deliberativa, participativa y en paz.

El derecho humano a la alimentación como palanca de transformación socioeconómica, focaliza sus esfuerzos en lograr la seguridad y autonomía alimentaria a través de tres pilares principales: disponibilidad, acceso y adecuación de alimentos para la población. Siendo el Departamento del Huila un territorio de vocación agrícola, la Universidad Surcolombiana desde su capacidad instalada debe orientar los esfuerzos de sus procesos misionales en contribuir a la tecnificación y desarrollo agrícola sostenible, en todas las subregiones en la cuales hace presencia.

La transformación productiva, internacionalización y acción climática como mecanismo inductor de procesos de transformación apunta al desarrollo de una economía verde centrada en la diversificación y encadenamiento de las actividades productivas para aprovechen el capital natural, para que se apalanquen en el uso de energías limpias en función de actividades intensivas en conocimiento e innovación. En este orden de ideas, la Universidad Surcolombiana debe velar por la apropiación, transferencia, generación y difusión de conocimiento científico tecnológico que contribuya y genere valor en los procesos de transformación, tanto de las unidades socio-económicas públicas y privadas, aportando al rediseño de modelos de negocio que permitan la integran a cadenas globales de valor, manteniendo la armonía territorial con la naturaleza y el capital ambiental del departamento.

Finalmente, la convergencia regional como factor transformador se direcciona al cierre de brechas sociales y económicas entre hogares y regiones en el país con el objeto de facilitar el acceso a las oportunidades de desarrollo, así como a bienes y servicios. En este punto, la Universidad Surcolombiana debe actuar como agente mediador e impulsor de diálogos intra e interregionales entre actores y agentes promotores y dinamizadores de procesos de desarrollo institucional, productivo y competitivo.

Con relación a los cuatro (4) ejes transversales que plantea el PND, y el alineamiento estratégico de la Universidad frente a estos, podemos decir que, desde el eje de paz total bajo un enfoque de derechos de género, cultural y territorial para hacer frente al déficit de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales que presentan los territorios, la Universidad Surcolombiana debe ampliar esfuerzos y continuar realizando sus aportes desde la investigación y la proyección social en comunidades vulnerables. Con relación al eje asociado con los factores diferenciales para el cambio y en el marco de la inclusividad económica, social,

religiosa, cultural y política, la Universidad Surcolombiana debe desde la investigación, la proyección social y el bienestar universitario, impactar a la población, especialmente a las minorías y grupos vulnerables que han estado al margen del bienestar, la justicia y la equidad social, económica, social y política. El eje transversal asociado con la estabilidad macroeconómica que permita financiar los procesos de transformación en el territorio, la Universidad Surcolombiana debe velar por el correcto uso de los recursos y la optimización de las inversiones que realice en el marco de su función social y el cumplimiento del direccionamiento estratégico establecido en el PDI presente y futuro. Finalmente, desde el eje de política exterior con enfoque de género, la Universidad debe alinearse y dinamizar políticas orientadas a promover y garantizar la igualdad de género.

Así mismo, el Artículo 194 del PND plantea que, en el marco del Sistema Nacional de Cualificaciones [SNC] se alinear la educación y formación con las necesidades sociales y productivas del país y los territorios, promoviendo el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional, la inserción y reinserción laboral, al igual que el desarrollo productivo y empresarial del país. En este sentido las instituciones de educación superior IES, según secuencialidad, complejidad y pertinencia en las diferentes rutas de cualificación y formación por las que opten las personas, deben garantizar de forma sincrónica o asincrónica, como una estrategia para el aprendizaje a lo largo de la vida, el acceso a programas pertinentes conforme a las dinámicas del territorio y potencialidades del aparato productivo a nivel regional o nacional bajo un enfoque glocal ; incrementar la oportunidad de ingreso a la educación superior, a través de la política de Estado de gratuidad en la matrícula para todos los estudiantes de programas de pregrado de nivel técnico profesional, tecnológico y universitario, con enfoque diferencial de vulnerabilidad socioeconómica, étnica, territorial, por género, poblacional, permitiendo el acceso a personas de regiones y grupos poblacionales que históricamente no han transitado a la educación superior

Fedesarrollo

Sembrando Futuro desde el Sur de Colombia: Ejes del desarrollo productivo del Huila (Zapata, Martínez, Dussán, Isaza, & Dussán, 2023)

Diagnóstico y recomendaciones sobre el ordenamiento territorial en Colombia (Saavedra, y otros, 2022)

La infraestructura en Colombia: balance, prospectiva y recomendaciones en TIC, electricidad, gas y transporte (Benavides, 2021)



Se señalan a continuación, algunos de los documentos referenciados en el desarrollo del contexto nacional, evidenciados en informes y documentos para la construcción del nuevo Plan de Desarrollo de la Universidad Surcolombiana: a) Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, Directrices sectoriales de la Educación Superior: Acuerdo 02 de 2020 del Consejo Nacional de Educación Superior – CESU, Misión Internacional de Sabios 2019; OCDE, La Educación en Colombia (2016), el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, el Decreto 1330 de 2019 del Ministerio de Educación Superior; el, Proyecto de Ley Estatutaria de Educación b) Políticas públicas nacionales y regionales; c) el Acuerdo por lo Superior, 2034; Una Ventana de Oportunidad para la educación en Colombia. Balance de la Política de Educación y recomendaciones (Fedesarrollo 2024), cómo los países configuran o podrían configurar su ecosistema digital (OECD, 2023) sistemas de gestión del aprendizaje, plataformas de evaluación digital, orientación para el estudio y la carrera (OECD, 2023) infraestructura y la gobernanza de la educación digital (OECD, 2023) transformación digital de los sistemas educativos (OECD, 2023).

Contexto Nacional

Misión de Sabios [Volumen 1]. Colombia Hacia una Sociedad del Conocimiento. Reflexiones y Propuestas (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 2]. Colombia Hacia las Fronteras del Conocimiento (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 3]. Ciencia y Tecnología: Fundamento de la Bioeconomía (Minciencias, 2021)

Misión de Sabios [Volumen 4]. Colombia Construye sus Cimientos (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 5]. Equidad, Educación y Desarrollo (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 6]. Propuestas y Desafíos para la Salud y la Vida: Una Visión desde la Misión (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 7]. Colombia, la oportunidad del Agua: Dos océanos y un mar de ríos y aguas subterráneas (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 8]. Arte, Cultura y Conocimiento (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 9]. Colombia y la Nueva Revolución Industrial (Minciencias, 2020)

Misión de Sabios [Volumen 10]. Transición Energética, Productividad y Sostenibilidad (Minciencias, 2019)

Bioeconomía para una Colombia potencia viva y diversa: Hacia una sociedad impulsada por el conocimiento (Minciencias, 2020)

Prioridades y recomendaciones para la salud en Colombia basadas en la gran encuesta en salud (Ciencia, tecnología e innovación) (Minciencias, 2022)

OECD Reviews of Digital Transformation: Going Digital in Colombia (OECD, 2019)

1.1.1. Análisis de tendencias

Fase 3 – Integrativa

Resumen metodológico diagnóstico estratégico

Fase	Actividad	Enfoque Metodológico	Técnica
Exploratoria	Análisis multinivel de condiciones externas	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental de fuentes secundarias
		Enfoque Complejo mediado por una postura integrativa ^{IPr}	Ciencia de redes
	Análisis de tendencias	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental crítico de fuentes secundarias
	Contextualización Interna	Enfoque integrativo bajo posturas hermenéutica, fenomenológica y socio crítica	Análisis documental crítico de fuentes secundarias
	Cartografía de problemas y potencialidades	Enfoque interpretativo bajo una postura hermenéutica	Análisis documental crítico de fuentes secundarias
Enfoque interpretativo bajo una postura fenomenológica		Grupos focales de discusión	
Validación	Validación de las condiciones internas	Enfoque positivista bajo una postura exploratoria	Recolección digital de datos e información
		Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupos focales de discusión
	Validación de las condiciones externas	Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupos focales de discusión
	Procesamiento y análisis de datos	Enfoque positivista bajo una postura analítica descriptiva	Baremación psicométrica & Análisis Exploratorio de datos

Vigilada Mineducación



		Enfoque sociocrítico bajo una postura positivista ^{IPr}	Matriz de Impactos Cruzados [MICMAC]
		Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Análisis temático, de contenido y del discurso
	Elaboración de informe	Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Redacción de informe
	Presentación de resultados	Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupo de discusión
	Complementariedad prospectiva	Enfoque sociocrítico bajo una postura positivista ^{IPr}	Matriz de Impactos Cruzados [MICMAC]
		Enfoque Complejo mediado por una postura integrativa ^{IPr}	Análisis funcional por microanálisis sintético & Ciencia de redes
		Enfoque sociocrítico bajo una postura constructivista	Grupos focales de discusión
		Enfoque interpretativo bajo una postura fenomenológica	Grupos Focales
		Enfoque sociocrítico bajo una postura positivista ^{IPr}	Matriz de Impactos Cruzados [MICMAC]
	Validación Cartografía de problemas y potencialidades	Enfoque interpretativo bajo una postura fenomenológica	Grupos Focales
		Enfoque Complejo mediado por una postura integrativa ^{IPr}	Análisis funcional por microanálisis sintético & Ciencia de redes

Fuente. Elaboración propia a partir de lineamientos Grupo Articulador PDI y la Oficina Asesora de Planeación

Fase

Actividad

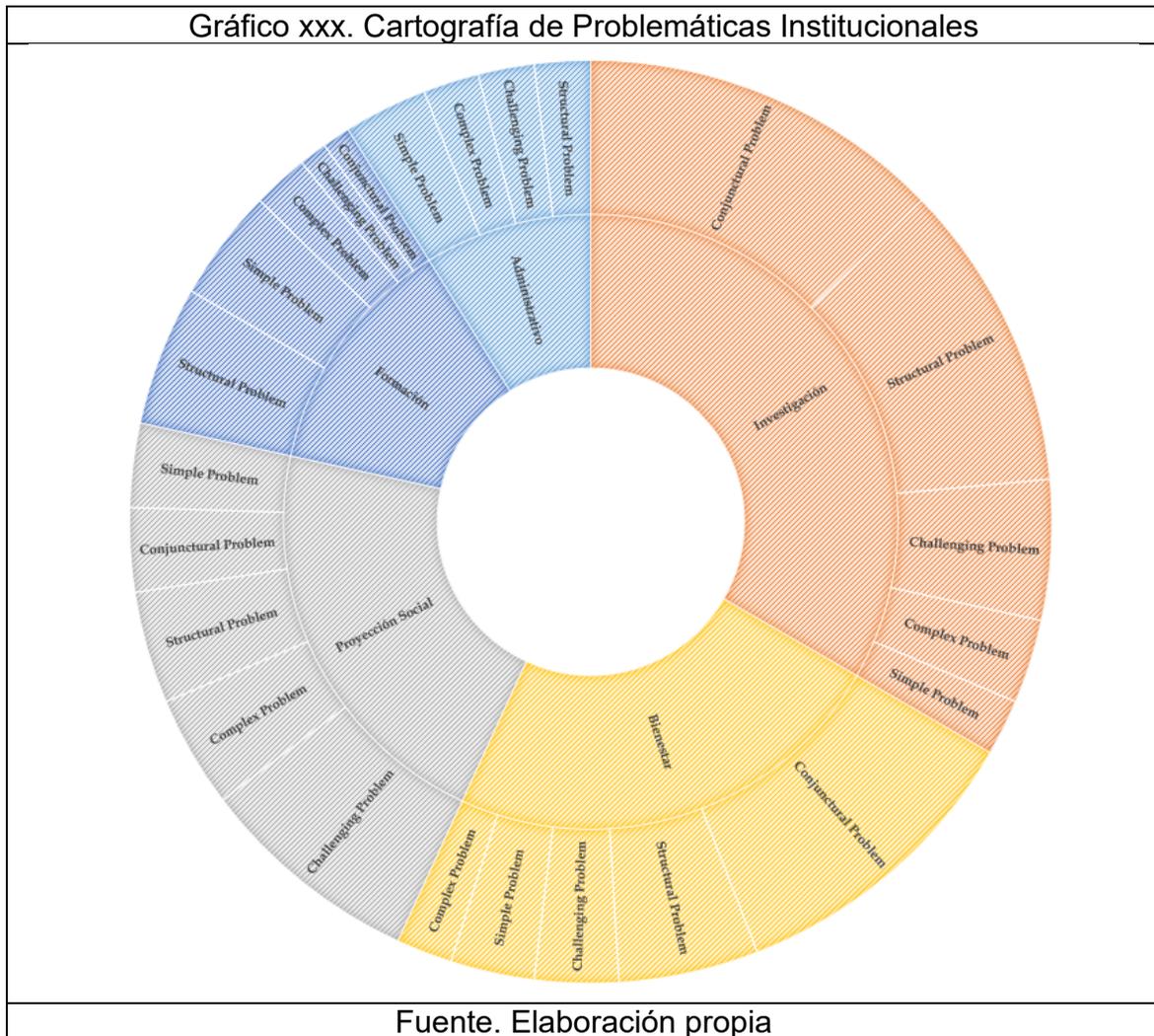
Enfoque metodológico

Técnica

El diagnostico interno parte de un diseño participativo definido por el Grupo Articulador responsable de

A partir de la metodología desplegada se presentan los resultados del diagnostico estratégico para la construcción del nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2024 – 2035.

Gráfico xxx. Cartografía de Problemáticas Institucionales



Fuente. Elaboración propia

Revisión documental

Evaluación en sitio

Plan de mejoramiento

Vigilada Mineducación



Decisión de certificación

Socialización técnica

Reunión de cierre

Informe de evaluación

Vigilancia de la certificación

