
Plan de Desarrollo de la Facultad de Economía

2026-2030

Contenido

Introducción y diagnóstico general	3
1. Nuevos modelos educativos	4
2. Investigación, creación y emprendimiento	9
3. Transformación digital y cambio cultural	13
4. Sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario	14
5. Cierre y visión de largo plazo	18



Introducción y diagnóstico general

El Plan de Desarrollo de la Facultad de Economía 2026–2030 traza la hoja de ruta para consolidar su liderazgo académico, investigativo y social en un entorno profundamente transformado. Reúne objetivos estratégicos, acciones prioritarias e indicadores que orientarán su quehacer en los próximos cinco años, con el propósito de fortalecer la excelencia académica, la formación integral, la producción rigurosa de conocimiento y la construcción de una sociedad más justa e informada.

Este Plan se inscribe en la agenda de Transformación Uniandes (TU+), que invita a repensar el modelo educativo, organizacional y de relacionamiento ante los desafíos del siglo XXI. Retoma lineamientos de *Navegando la Tormenta* y la *Declaración de Nuestro Futuro Uniandino* (2024), que destacan transformaciones estructurales en la demanda educativa, la digitalización y las expectativas de las nuevas generaciones. Adopta, además, los principios definidos por la Universidad para sus planes de desarrollo: claridad de propósito, flexibilidad, sostenibilidad

financiera, compromiso ético y viabilidad. Bajo estos criterios, se estructuran cuatro ejes estratégicos: (1) nuevos modelos educativos; (2) investigación, creación y emprendimiento; (3) transformación digital y cambio cultural; y (4) sostenibilidad financiera orientada a la excelencia académica y al impacto universitario. A ellos se suma el bienestar como dimensión transversal habilitante.

El Plan parte de un diagnóstico que reconoce tanto logros recientes como desafíos emergentes. En los últimos años, la Facultad ha sostenido su prestigio académico, diversificado sus líneas de investigación, fortalecido su planta docente y mantenido una matrícula robusta en pregrado, posgrado y educación continua. Su historia combina el rigor analítico con una sensibilidad profunda hacia los problemas del país y la región.

Hoy, el entorno plantea nuevas exigencias. El cambio demográfico reduce la demanda por programas presenciales de largo plazo, lo que obliga a diversificar el portafolio, explorar nuevas modalidades y ampliar el alcance regional e internacional. La revolución tecnológica redefine las formas de enseñar e investigar, transformando las expectativas de estudiantes, empleadores y aliados. Si bien

se han incorporado herramientas digitales, fortalecido el Centro de Datos y mejorado la experiencia estudiantil, aún se requiere una estrategia más ambiciosa para consolidar una cultura digital integral.

La formación universitaria enfrenta también mayores demandas de flexibilidad e interdisciplinariedad. Los estudiantes buscan trayectorias personalizadas, conexión con el mundo laboral y desarrollo de competencias críticas, ciudadanas y sociales. Aunque ha habido avances en reformas curriculares, credenciales innovadoras y vínculos con el sector externo, persisten retos importantes para responder plenamente a estas expectativas.

La Facultad cuenta con equipos comprometidos y una cultura de mejoramiento continuo, pero enfrenta desafíos en sostenibilidad financiera, bienestar laboral, gestión de la información y comunicación interna. A nivel externo, la polarización política, la crisis ambiental, la incertidumbre económica y la desconfianza institucional exigen una Facultad capaz de incidir con evidencia en el debate público y en la política. Para ello, es fundamental fortalecer los vínculos con medios, tomadores de decisiones, comunidades y actores globales.

La elaboración del Plan fue un proceso participativo y progresivo. Comenzó con los lineamientos definidos por el decano tras la reunión de decanos en Paipa, en coherencia con TU+ y con las prioridades institucionales. Luego se realizaron encuentros con profesores y personal administrativo, concebidos como espacios abiertos de reflexión colectiva. Las propuestas allí recogidas ampliaron la comprensión compartida de los retos y aspiraciones de la comunidad.

A partir de estos insumos, cada unidad académico-administrativa —Secretaría General, Jefatura de Entornos, CEDE, CESED, Pregrado y Posgrados— elaboró su propio plan, lo que permitió recoger diagnósticos diferenciados y propuestas específicas. Estos docu-

mentos se integraron en un primer borrador, posteriormente enriquecido mediante charlas de planeación lideradas por el equipo directivo, donde se contrastaron objetivos con datos, experiencias recientes y lineamientos institucionales. Este borrador consolidado fue socializado con profesores, estudiantes, egresados y personal administrativo, cuyas observaciones permitieron refinar metas, precisar indicadores e incorporar temas clave como bienestar estudiantil, inteligencia artificial en el currículo y empleabilidad.

El documento se complementa con tablas que detallan, para cada unidad, las acciones asociadas a los ejes estratégicos, junto con sus tácticas, objetivos e indicadores. Este componente operativo permite traducir la visión estratégica en un plan de implementación concreto, realista y alineado con las capacidades institucionales. Más que un listado de tareas, este Plan es una apuesta colectiva por el futuro: una Facultad que inspire, transforme y actúe con responsabilidad ante los desafíos de su tiempo.

1. Nuevos modelos educativos

Los cambios demográficos, la aceleración tecnológica y la creciente demanda por trayectorias educativas más flexibles e interdisciplinarias exigen revisar el portafolio académico. La menor demanda por programas presenciales de largo plazo, la necesidad de rutas personalizadas y la competencia por atraer públicos diversos —incluidos técnicos, trabajadores y jóvenes con nuevas expectativas— hacen urgente una transformación estructural en el diseño y oferta de programas.

La Facultad de Economía reconoce también la importancia de evaluar rigurosamente la efectividad de las metodologías de enseñanza, lo que requiere consolidar un sistema ágil de gestión curricular y aseguramiento de calidad basado en datos. Esta coyuntura demanda, además, una formación transversal en el uso responsable, crítico y ético de herramientas de inteligencia artificial, adecuada al nivel formativo. Aunque estas herra-

mientas pueden potenciar el aprendizaje, su uso requiere acompañamiento constante de docentes y equipos pedagógicos para mitigar efectos negativos.

Frente a estos desafíos, la Facultad impulsa un ecosistema educativo más dinámico, que combine innovación curricular, pertinencia social y capacidad de adaptación. Entre las iniciativas clave se destacan: 1) el diseño de trayectorias apilables y credenciales articuladas con programas de pregrado y posgrado, que permiten construir la formación de manera progresiva; 2) la creación de cursos interdisciplinarios en el ciclo electivo del pregrado; 3) el fortalecimiento de la educación continua como eje de aprendizaje a lo largo de la vida y 4) la revisión del Reglamento Profesorado, con el fin de alinear los procesos de evaluación, promoción e incentivos con la innovación pedagógica y la agenda investigativa.

1.1. Gestión curricular de los programas, educación por competencias y apoyo al aprendizaje

La Facultad consolidará su sistema de aseguramiento de la calidad para evaluar, de forma más rigurosa y ágil, el impacto de los cambios en los planes de estudio y metodologías sobre el aprendizaje. Esto exige alinear las evaluaciones con los resultados de aprendizaje en pregrado y posgrado, a fin de generar mediciones periódicas y significativas del avance estudiantil, que permitan una mejora continua basada en datos. También se fortalecerá la participación de egresados y empleadores en los procesos curriculares, con el fin de mejorar la pertinencia de los programas. Los lineamientos de Didacta son el principal insumo para este objetivo.

En pregrado, se han definido cuatro competencias transversales (pensamiento crítico, discernimiento ético, trabajo en equipo y comunicación) y se ha avanzado en su medición. Sin embargo, la Universidad ha identificado nuevas prioridades como las competencias ciudadanas, socioemocionales y globales. Será nece-

sario identificar los cursos donde puedan desarrollarse estas habilidades, articulándolos con los esfuerzos institucionales en los cursos de educación general.

La Facultad y Didacta han trabajado en la medición de competencias ciudadanas en el módulo de Economía de Constitución y Democracia. Este piloto servirá para incluir y evaluar estas competencias en otros cursos disciplinares.

Las competencias socioemocionales son clave no solo para el mercado laboral, sino también para el éxito académico. Por ello, se fortalecerá el acompañamiento a estudiantes de primeros semestres, promoviendo mejores hábitos de estudio, gestión del tiempo, tolerancia al fracaso y trabajo colaborativo. En el ciclo terminal, los cursos integradores de Haciendo Economía 2 ofrecerán un espacio para desarrollar y medir habilidades blandas esenciales para el ejercicio profesional.

Sin sacrificar el rigor en formación disciplinar —que distingue al programa internacionalmente—, la Facultad busca fortalecer la formación interdisciplinaria para responder a los retos actuales. En el ciclo electivo, se diseñan cursos basados en proyectos conjuntos con estudiantes y docentes de otras Facultades. Aunque ya existe un componente flexible para cursar asignaturas de otras disciplinas, estos cursos interdisciplinarios basados en proyectos resultan fundamentales para el desarrollo profesional. La participación en el nuevo pregrado representa un paso clave en esa dirección.

En posgrado, se consolidará una oferta flexible, pertinente y de alta calidad. Esto incluye modalidades presencial, híbrida y virtual; trayectorias modulares mediante rutas de aprendizaje y certificaciones (como en MADES, MEcA y Especialización); e incorporación de metodologías colaborativas e internacionales. Se han implementado herramientas de aprendizaje adaptativo, apoyadas en inteligencia artificial, para nivelación y avance autónomo en grupos diversos. En el doctorado, se fortalecen los procesos de acompañamiento



to académico, se han establecido alianzas para la financiación estudiantil y se desarrolla una estrategia de posicionamiento regional.

En todos los programas de posgrado se han definido competencias asociadas a los procesos de profundización o investigación, según el perfil de egreso. Junto con Didacta y los profesores, se han identificado los cursos donde se evaluarán los resultados de aprendizaje o hitos de cada programa. El siguiente paso será avanzar en su medición, evaluación y retroalimentación.

La Facultad busca consolidar modelos educativos flexibles en todos sus programas, articulando competencias transversales, disciplinares, digitales, ciudadanas y socioemocionales, adaptadas a cada nivel de formación. Se implementarán evaluaciones mediante la plataforma Bloque Neón y sistemas automatizados de seguimiento académico con alertas tempranas. También se fortalecerán mecanismos de nivelación, como los módulos virtuales diseñados para reforzar habilidades clave —por ejemplo, el desarrollado por el Departamento de Matemáticas en *Khan Academy* para quienes reprueban Precálculo—. Los avances logrados en posgrados se

aprovecharán en pregrado, priorizando los cursos con mayores tasas de no aprobación o deserción.

El seguimiento de estas iniciativas se hará con indicadores de gestión como: porcentaje de cursos con evaluación de resultados de aprendizaje; número de módulos virtuales desarrollados; y uso de herramientas adaptativas. Los indicadores de resultado incluirán: reducción de estudiantes con múltiples reprobaciones; mejora en logros de competencias; resultados positivos en encuestas de cursos y profesores; y disminución de la deserción.

En posgrado, se consolidará una oferta diversa en modalidades y enfoques, que responda a trayectorias laborales, intereses de investigación y aspiraciones de movilidad internacional. La Maestría en Analítica de Datos para la Sociedad y la Economía (MADES), en modalidad 100% virtual, iniciará con 40 estudiantes y proyecta crecer un 5 % anual. Simultáneamente, se fortalecerá la Maestría en Economía Aplicada (MEcA), integrando cursos de *Big Data*, *Machine Learning* y metodologías experienciales. El doctorado en Economía avanzará con cohortes continuas, alianzas para financiar estudiantes y una campaña de posicionamiento regional.

La Facultad aprovechará los avances en inteligencia artificial y herramientas digitales para mejorar procesos de nivelación y aprendizaje adaptativo. Las estrategias desarrolladas en posgrado, en colaboración con Didacta, se extenderán a pregrado, comenzando con cursos de alta reprobación. El uso de módulos virtuales como el de Precálculo es una oportunidad para mejorar el desempeño en todos los programas.

A continuación, se presentan los objetivos, estrategias e indicadores que guían las acciones de la Facultad en gestión curricular, educación por competencias y apoyo al aprendizaje, con el propósito de fortalecer una formación integral centrada en el estudiante.

Para lograr estos objetivos, se impulsará la formación docente en metodologías activas y herramientas digitales, promoviendo prácticas pedagógicas más participativas. Se avanzará en la implementación progresiva de evaluaciones de aprendizaje con Bloque Neón y en el desarrollo de sistemas automatizados de seguimiento académico. También se crearán o fortalecerán mecanismos de nivelación digital, como módulos virtuales y herramientas adaptativas basadas en inteligencia artificial.

El avance de estas estrategias se medirá mediante indicadores de gestión como: aumento de cursos con resultados de aprendizaje reportados; número de módulos de nivelación; cantidad de estudiantes que los usan; y cursos que integran herramientas adaptativas. Los indicadores de resultado evaluarán el impacto en el desempeño y la permanencia estudiantil: reducción de estudiantes que reprueban o retiran el mismo curso tres veces; mejora en satisfacción de egresados con las competencias adquiridas; avances en los hitos de medición; y menor tasa de deserción.

1.2. Nuevos programas y modelos educativos

La Facultad busca expandir su oferta mediante programas abiertos y de formación corporativa, así como credenciales orientadas a distintos niveles de cualificación, incluyendo

públicos no profesionales. Para ello, se utilizará inteligencia artificial en el diseño de portafolios dinámicos, en el análisis de tendencias del mercado y en la construcción de perfiles de competencia, sistematizando información sobre competidores y vacíos de oferta.

Esta expansión requerirá fortalecer el equipo de Educación Continua, implementar modelos predictivos de demanda y desarrollar una estrategia de posicionamiento regional, apoyada en alianzas estratégicas como Tec Alianza, orientadas a formar capacidades técnicas mediante educación continua.

Se formalizarán trayectorias académicas apilables desde microcredenciales hasta maestrías, con certificaciones modulares y credenciales intermedias articuladas con programas de posgrado. La Facultad ya ofrece credenciales en Evaluación de Impacto, Análisis Costo-Beneficio y Evaluación Económica y Financiera de Proyectos, y trabaja en nuevas macrocredenciales de alta especialización orientadas al análisis económico de proyectos.

En pregrado, se diseñan credenciales que certifiquen habilidades profesionales relevantes para el mercado laboral. Siguiendo los lineamientos del Consejo Académico (2024), estas credenciales deben responder a un diagnóstico riguroso de demanda laboral. La credencial en *Big Data y Machine Learning* para Economistas —en revisión por Didacta— incluye cursos del ciclo básico y electivos de pregrado y posgrado. También se avanza en el diseño de la credencial en Finanzas para Economistas, atendiendo demandas expresadas por los estudiantes.

Para responder a públicos diversos, se fortalecerá el portafolio en modalidades virtuales, híbridas, asincrónicas y modulares. La Maestría en Analítica de Datos para la Sociedad y la Economía (MADES), 100 % virtual, iniciará con 40 estudiantes y proyecta un crecimiento anual del 5 %. Se busca posicionarla como una de las principales maestrías en analítica de datos en América Latina. Programas como

la Especialización, MEcA y PEG seguirán flexibilizando su oferta, aprovechando cursos ya virtualizados y generando economías de escala con otros programas de la Escuela.

En este marco, se plantean cuatro objetivos: facilitar el tránsito desde rutas alternativas hacia programas regulares; atraer estudiantes de públicos no tradicionales; mejorar la inserción laboral de egresados; y posicionar MADES como referente regional.

Las tácticas incluyen: formalizar trayectorias apilables entre microcredenciales y maestrías; articular certificaciones de pregrado y educación continua con programas de posgrado; ampliar la oferta de educación continua; ofrecer credenciales laborales en pregrado; establecer convenios con empresas e instituciones; impulsar programas como Tec Alianza; e incorporar modalidades híbridas, asincrónicas y modulares.

Para fortalecer el posicionamiento de MADES, se trabajará con agencias especializadas en campañas de difusión en Colombia y América Latina, aprovechando la experiencia acumulada en mercadeo de posgrados y la definición clara de perfiles de aspirantes y egresados. Al ser un programa virtual, se ofrecerá acompañamiento personalizado para mejorar la experiencia estudiantil. También se avanza, junto con Didacta, en un diseño gráfico homogéneo de los cursos virtuales, con espacios de interacción entre estudiantes, profesores y personal administrativo.

El seguimiento de esta estrategia se hará mediante indicadores de gestión como: número de programas híbridos o virtuales, número de alianzas para desarrollo y acreditación de programas, y eficacia de los modelos de recomendación (medida por recompra de cursos). Los indicadores de resultado incluyen: crecimiento de ingresos, *overhead* y excedentes de Educación Continua; cumplimiento de metas por línea de oferta; aumento en cobertura de públicos no tradicionales; tasas de graduación y deserción en programas flexibles; satisfacción estudiantil con las certificaciones;

empleabilidad de egresados de MADES y de quienes obtienen credenciales; porcentaje de estudiantes que transitan desde certificaciones hacia programas regulares; y posicionamiento de MADES en rankings u otros indicadores relevantes.

La Facultad buscará ampliar las oportunidades de internacionalización de los programas. En primer lugar, se están explorando convenios tipo coterminar, que permitan que los estudiantes adelanten una maestría en el exterior desde el pregrado. Se han iniciado ya conversaciones con universidades de Europa y Norteamérica. Antes de continuar con las negociaciones, la Facultad debe establecer criterios para seleccionar programas aliados de manera coherente con sus objetivos estratégicos.

En segundo lugar, la tecnología actual permite también el desarrollo de cursos COIL tanto en pregrado como en posgrados. En estos cursos los estudiantes del pregrado interactúan virtualmente con profesores y estudiantes de otras universidades del mundo, lo que conduce a desarrollar competencias multiculturales.

La Dirección del Pregrado, con apoyo de los representantes estudiantiles, indagará sobre otras posibilidades de internacionalización atractivas para los estudiantes.

1.3. Bienestar

Desde 2019, la Facultad hace seguimiento a los resultados de la Encuesta de Bienestar de la Decanatura de Estudiantes, aplicada nuevamente en 2020 y 2023. Con base en los hallazgos más recientes, la Dirección de Pregrado prepara una estrategia conjunta con la Decanatura de Estudiantes, que será presentada al Consejo de Facultad en 2025-2 para su revisión y priorización. La encuesta aborda tres dimensiones del bienestar: personal, social y académica. En pregrado, se priorizará esta última, donde la Facultad tiene mayor capacidad de intervención.

Los objetivos centrales son reducir la deserción, mejorar la experiencia de aprendizaje y promover la inclusión. Actualmente, cerca de 200 estudiantes (de un total de 1.300, incluyendo dobles programas) han reprobado o retirado al menos un curso tres veces, lo que puede generar sensación de fracaso y conducir al abandono, incluso sin dudas vocacionales. En casos extremos, impide graduarse tras ocho o más semestres. La estrategia también busca cerrar brechas de bienestar entre hombres y mujeres, ya que estas últimas reportan mayores niveles de estrés académico —al hablar en público, presentar exámenes o participar en clase—. Identificar los factores detrás de esta brecha es clave para garantizar condiciones equitativas.

En posgrado, se fortalecerá el Plan de Éxito Estudiantil y se establecerán mecanismos de retroalimentación continua para mejorar los indicadores de bienestar, especialmente los asociados al estrés en sustentaciones de tesis e inserción laboral. También se promoverá una relación más cercana entre estudiantes y profesores, así como una mayor vinculación con egresados. Esta vinculación, asociada a experiencias académicas satisfactorias, puede reflejarse en procesos de reclutamiento, donaciones, participación como jurados de tesis y oferta de cursos formales o de educación continua.

Además, se emplearán herramientas de seguimiento para mejorar la experiencia universitaria y fomentar el aprendizaje autónomo, en articulación con los planes institucionales de éxito estudiantil, tanto en programas presenciales como virtuales.

2. Investigación, creación y emprendimiento

2.1. Investigación aplicada y consultoría al servicio de la transformación social

La Facultad promoverá una agenda articulada de investigación y docencia con propósito público, orientada a traducir el conocimiento económico en intervenciones de alto impacto social. Esta agenda busca fortalecer capacidades internas, potenciar la formación avanzada y ampliar los vínculos con el entorno, generando evidencia rigurosa y propuestas relevantes para comunidades, políticas públicas y actores institucionales.

El CEDE será la plataforma central para este propósito, integrando investigación aplicada y consultoría al servicio de la transformación social. Iniciativas como *Académicos al Servicio de la Sociedad*, las *Notas Macro*, las nuevas *Notas de Política* (ahora coordinadas por la Vicerrectoría de Investigación y Creación) y las columnas de opinión, se consolidarán como puentes entre la pro-



ducción académica y el debate público, fortaleciendo el rol de la Facultad como actor influyente, visible y comprometido con la política pública.

En paralelo, el Centro de Datos se consolidará como nodo estratégico para la formación en ciencia de datos y como herramienta transversal para la investigación basada en evidencia. Su expansión buscará aumentar la oferta de cursos, talleres y seminarios, y fomentar su uso por parte de estudiantes e investigadores, con apoyo de donantes interesados en fortalecer la infraestructura digital de la Facultad.

La agenda también incluye el fortalecimiento del Doctorado en Economía, mediante alianzas con entidades públicas, privadas y académicas para financiar matrícula y sostenimiento estudiantil, orientando su trabajo hacia temas de interés nacional. Además, se promoverán cursos y proyectos integradores con impacto social, así como procesos de cocreación entre académicos, comunidades y gobiernos que articulen saber técnico y conocimiento territorial.

El seguimiento se hará mediante indicadores de gestión como: número de iniciativas con propósito público; frecuencia de publicaciones y divulgación; uso del Centro de Datos; y participación en proyectos colaborativos. Como resultados, se espera mayor interacción con audiencias externas, uso efectivo de herramientas de datos, percepción fortalecida de la Facultad como fuente confiable de conocimiento y mayor incidencia en políticas públicas inclusivas.

2.2. Interdisciplinariedad e internacionalización

Se promoverán redes de colaboración y esquemas de incentivos que integren saberes de distintas áreas. La internacionalización de la investigación será fortalecida mediante el fomento de alianzas, dobles titulaciones, redes globales y programas de visitantes académicos. Se hará seguimiento al número de seminarios realizados con parti-

cipación internacional, de investigadores internacionales invitados por año, de los jurados de tesis internacionales, la participación en Escuelas de Verano coorganizadas con otras unidades, así como al *Jim Robinson Annual Lecture* que lanzaremos en 2026.

La agenda de internacionalización se complementará con proyectos integradores que vinculen a otras facultades de la Universidad, universidades extranjeras, organismos multilaterales y el sector productivo. Estos proyectos tendrán un foco temático claro y serán evaluados mediante métricas de producto e impacto, lo que permitirá fortalecer su pertinencia y sostenibilidad en el tiempo.

La prioridad es establecer una hoja de ruta de internacionalización que tenga criterios claros para seleccionar aliados y priorizar conversaciones, de acuerdo con los objetivos estratégicos de la Facultad. Dicha hoja de ruta no existe en el momento y es fundamental debido al alto número de propuestas de colaboración que se reciben a través de la Oficina de Internacionalización.

2.3. Sostenibilidad

Para garantizar la sostenibilidad de la agenda investigativa ante los desafíos demográficos y financieros, la Facultad creó en 2024 un *endowment* destinado a financiar, a largo plazo, los principales incentivos a la investigación. Como complemento a esta estrategia financiera, se implementará un sistema de mentoría entre investigadores, orientado a fortalecer la capacidad institucional para acceder a recursos externos y promover la circulación de buenas prácticas.

El Centro de Datos proyecta también la creación de su propio *endowment*, con el propósito de convertirse en un referente nacional de datos abiertos, al estilo de *Our World in Data*. Para ello, ya se trabaja con la Oficina de Filantropía en la identificación de socios estratégicos. La meta de largo plazo es recaudar tres millones de

dólares, necesarios para financiar sosteniblemente una operación que hoy supera los 100 mil dólares anuales. Esta expansión se implementará de forma progresiva, según la disponibilidad de recursos, evitando comprometer la estabilidad financiera.

El seguimiento de esta estrategia se hará a través de indicadores como el uso de recursos de *overhead* para nutrir el fondo del CEDE, el avance en la búsqueda de donantes para el Centro de Datos, los saldos acumulados en ambos fondos, y el número de nuevos profesores capacitados en gestión de recursos.

2.4. Facultad de Economía: fuente confiable, accesible y reconocida en temas económicos

La Facultad de Economía se propone consolidarse como una fuente confiable, accesible y reconocida en el análisis de temas económicos, dirigida tanto a audiencias especializadas como al público general y a los medios de comunicación. Para ello, generará y difundirá contenido riguroso y relevante en temas económicos, políticos y sociales, a través de diversos canales como redes sociales, publicaciones, medios, sitio web y eventos. Uno de los principales objetivos será acercar la economía a públicos no especializados, utilizando narrativas digitales, herramientas

de visualización, periodismo de datos e inteligencia artificial para hacer los contenidos más comprensibles, atractivos y útiles. La estrategia contempla también el establecimiento de vínculos sostenidos con entidades públicas, privadas, multilaterales y medios de comunicación, tanto a nivel nacional como internacional.

Para fortalecer esta relación, se implementará una estrategia de *free press* con una base de datos de medios y el envío regular de comunicados. Se promoverá la participación de profesores en entrevistas, columnas y espacios de opinión como voces expertas en coyuntura. Además, se usarán sistemas de recomendación con inteligencia artificial para personalizar contenidos y eventos según cada audiencia. Para ello, se reforzará el equipo de comunicaciones, garantizando una producción constante de contenidos multimedia atractivos, accesibles y de alta calidad.

Este trabajo se medirá según el volumen de contenido producido por tipo de audiencia, su alcance y *engagement*; el número de proyectos de comunicación externa que se desarrollen soportados con IA; el tráfico y las interacciones del ecosistema digital, la cobertura mediática y las menciones en medios de comunicación.



2.5. Eventos pertinentes, innovadores y sostenibles

El objetivo es posicionar a la Facultad como un referente en el debate de temas económicos, sociales y políticos de relevancia para Colombia y América Latina, promoviendo el intercambio riguroso de ideas y aportes concretos a la toma de decisiones. Por ello, la Facultad transformará estos espacios en experiencias híbridas que integren tecnología, sostenibilidad e innovación en sus formatos, contenidos y logística. Esta labor se desarrollará en articulación con aliados estratégicos del ámbito académico, así como del sector público, privado y multilateral. También se incorporarán tecnologías avanzadas —como realidad aumentada, gamificación e inteligencia artificial— para personalizar la experiencia del público, facilitar la interacción y optimizar la logística. Además, se explorarán formatos innovadores que fomenten la cercanía entre ponentes y asistentes. Al finalizar, los principales hallazgos se sistematizarán y compartirán en productos como relatorías, infografías y *policy briefs* para extender el impacto más allá del evento. Todos los eventos seguirán principios de sostenibilidad, con acciones como el uso de materiales reciclables, reducción de residuos y catering responsable.

Indicarán el progreso de esta estrategia el número de eventos realizados al año y aquellos que usen tecnología digital en su desarrollo, el porcentaje de aliados/socios y las calificaciones de las encuestas de servicio y de satisfacción. Así mismo, el número de menciones, *likes*, *shares* y comentarios sobre los eventos en redes sociales y el número de apariciones en medios gracias a ellos. Finalmente, el número de documentos propios generados tras los eventos y los resultados de su difusión.

2.6. Emprendimiento

La Facultad fomentará el emprendimiento académico y estudiantil a través de un enfoque piloto y gradual. Se impulsarán retos con el sector real con vocación de producto y clínicas de *data/IA*. Estas iniciativas se apoyarán en una red de mentores egresados y contarán con métricas de seguimiento claras. Se deja explícita la condición de escalar estas experiencias solo en caso de que los pilotos demuestren pertinencia y sostenibilidad. En particular, los *capstones* se diseñarán con vocación explícita de producto, de manera que integren la investigación aplicada con resultados tangibles y transferibles al sector real. Algunos de estos *capstones* estarán vinculados a los proyectos de grado o cierre de las maestrías como MEcA y MADES.

Por otra parte, la Facultad debe explorar oportunidades para articular el emprendimiento con el currículo del pregrado. Un primer paso consiste en visibilizar la oferta académica de la Universidad para los estudiantes de Economía que quieren emprender y conectarla con el currículo de Economía. Además, se explorarán las siguientes opciones:

- Prototipos para apoyar la formación de los estudiantes que quieren ejercer la economía en emprendimientos propios. El punto de partida será un grupo focal de egresados de Economía que tienen emprendimientos exitosos. Se indagará, por una parte, si estos egresados perciben que la formación recibida en el programa fue relevante para el éxito de sus emprendimientos. Por otra parte, se recibirán sugerencias de estos egresados para crear un curso Haciendo Economía 2 de emprendimiento con enfoque disciplinar. También habrá espacio en las tertulias Ejercer la Economía para egresados que tengan emprendimientos destacados.
- Práctica en emprendimiento. La Universidad está trabajando en el diseño y la reglamentación de las prácticas de emprendimiento para estudiantes de distintas

carreras. La Facultad debe definir los criterios y condiciones para avalar determinados emprendimientos como prácticas válidas en Economía y hacer los ajustes administrativos necesarios para que estas prácticas tengan un seguimiento riguroso de parte de la Facultad (esto podría implicar, por ejemplo, la dedicación de profesores de planta al seguimiento de este tipo de prácticas).

Como parte del fortalecimiento de la función investigativa, se explorarán oportunidades para articular de manera estratégica el emprendimiento y la investigación, con el objetivo de impulsar la generación de conocimiento aplicado. En este sentido, se promoverá el desarrollo de investigaciones orientadas a la creación de modelos económicos innovadores, con potencial de aplicación práctica y transferencia tecnológica que puedan ser susceptibles de ser patentados. Esta estrategia busca no solo aportar soluciones a problemáticas sociales y económicas relevantes, sino también abrir posibilidades para la generación de ingresos institucionales. De esta manera, se vinculará el conocimiento académico con el entorno productivo y social, consolidando el papel de la facultad como actor clave en los procesos de transformación.

3. Transformación digital y cambio cultural

La transformación digital en la Facultad va más allá de incorporar tecnología: implica repensar cómo se enseña, aprende, investiga y gestiona. Para ello, se impulsará el desarrollo de infraestructura tecnológica, la automatización de procesos clave y la incorporación estructurada de herramientas digitales en la docencia. Estas acciones estarán acompañadas por una estrategia continua de formación docente, enfocada en el diseño de experiencias innovadoras y el uso ético de tecnologías como la inteligencia artificial.

El cambio cultural, articulado con estas herramientas, busca fortalecer una cultura institucional orientada a la innovación, basada en el uso confiable de datos, la toma de decisiones informada y la corresponsabilidad entre unidades académicas y administrativas. La Secretaría General jugará un rol articulador, promoviendo soluciones tecnológicas alineadas con las necesidades reales de cada unidad y una cultura de servicio, aprendizaje continuo y transformación compartida.

En esta estrategia, se integrarán explícitamente la internacionalización y la interdisciplinariedad como ejes visibles de posicionamiento institucional.

3.1. Infraestructura tecnológica y sistemas de información

El objetivo es implementar un repositorio de datos en la Facultad para mejorar la calidad y disponibilidad de la información. Esto incluye consolidar un espacio común para alojar datos académico-administrativos, desarrollar tableros de información para apoyar procesos clave, y establecer protocolos de actualización y uso. Se medirá su avance por el número de bases migradas, el uso por parte de las unidades y el nivel de satisfacción. Como resultado, se espera que al menos el 75 % de los documentos institucionales estén respaldados por datos y que la percepción de utilidad y calidad también supere ese umbral.

3.2. Transformación digital en docencia y procesos académicos

Esta iniciativa busca integrar de forma estructurada herramientas digitales en la docencia y automatizar procesos académicos y administrativos. Para lograrlo, se ofrecerá formación docente en herramientas digitales, se rediseñarán cursos con componentes híbridos y se automatizarán procesos recurrentes como certificados, homologaciones e inscripciones. El avance se medirá por el número de cursos con componente digital, procesos automatizados y

participación docente en capacitaciones. Como resultados, se espera una mejor experiencia estudiantil y una reducción de reprocesos y tiempos de trámite.

3.3. Cultura organizacional digital

El objetivo es automatizar procesos académico-administrativos con apoyo de la Secretaría General, ofreciendo soluciones tecnológicas a las unidades según sus necesidades. Se desarrollará una plataforma para evaluaciones profesoraes, se documentarán estándares y se brindará acompañamiento en la implementación. Se espera que todas las evaluaciones estén automatizadas al tercer año, con una satisfacción superior al 75 %, y que al menos tres procesos y dos unidades sean intervenidos en el primer año.

3.4. Bienestar

La Facultad adelanta un diagnóstico detallado sobre las necesidades de formación en habilidades blandas (liderazgo, trabajo colaborativo, resolución de conflictos, manejo del estrés, entre otras) y competencias digitales del equipo administrativo, con el fin de facilitar sus labores y fortalecer una cultura de cuidado.

Se priorizará el acompañamiento psicoemocional a docentes, administrativos y asistentes, y se mapearán procesos transversales para mejorar el apoyo institucional. Para ello, se diseñarán planes de acción conjuntos con GHDO, la Decanatura de Estudiantes y las unidades; se promoverá la participación en el PIC, se fortalecerán redes de apoyo y se crearán espacios de formación en salud mental.

El seguimiento se realizará mediante indicadores como participación en actividades de bienestar, número de capacitaciones realizadas, resultados de encuestas de clima laboral y los datos relevantes de la Encuesta de Bienestar Estudiantil de la DECA.

3.5. Estrategia de datos e inteligencia artificial

La Facultad implementará una estrategia integral de datos e inteligencia artificial con cuatro alcances principales: 1) gobierno de datos para la gestión académica y administrativa; 2) analítica avanzada para la planeación financiera y operativa; 3) soporte a la investigación y creación basada en evidencia; y 4) formación transversal en IA para estudiantes, profesores y administrativos. Se establecerán indicadores de gestión y resultados para cada dimensión, así como lineamientos de uso responsable de IA. La estrategia estará acompañada por un comité de revisión de casos de uso, encargado de evaluar riesgos, pertinencia y ética de las implementaciones.

4. Sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario

Garantizar sostenibilidad financiera es clave para mantener la calidad e inclusión en el largo plazo. La Facultad implementará un modelo presupuestal plurianual, fortalecerá los fondos de apoyo estudiantil y desarrollará una estrategia de filantropía institucional para consolidar un *endowment* del CEDE y crear uno para el Centro de Datos. También diversificará sus fuentes de ingreso mediante educación continua, consultoría y mecanismos innovadores de recaudo.

La gestión se evaluará con indicadores como ejecución presupuestal, número de beneficiarios y crecimiento de los fondos.

4.1. Planeación financiera plurianual

Se implementará un modelo presupuestal plurianual alineado con el Plan de Desarrollo, orientado a asegurar la sostenibilidad de las iniciativas clave. Esto incluye mapear ingresos y gastos históricos, estructurar el presupuesto de la Facultad y realizar revisiones trimestrales.

La gestión se medirá por la diferencia entre gasto ejecutado y presupuestado, la comparación entre ingresos reales y proyectados, y el costo por unidad de servicio. El cumplimiento del modelo y una diferencia inferior al 15 % entre presupuesto proyectado y ejecutado, así como un resultado operativo positivo, marcarán el éxito de esta estrategia.

4.2. Fortalecimiento de herramientas internas de apoyo financiero estudiantil

Uno de los principales retos para los estudiantes, especialmente en posgrado, es la falta de becas o esquemas de financiación de largo plazo, lo cual afecta el acceso, la permanencia y la dedicación académica. Para afrontarlo, la Facultad promoverá la creación de fondos patrimoniales —con recursos propios o donaciones— destinados a esquemas de beca-préstamo.

El objetivo es garantizar trayectorias académicas exitosas para estudiantes con dificultades económicas, diversificar las fuentes de financiación y alinear el uso de recursos con la excelencia académica. Se impulsarán campañas de recaudo con egresados y aliados, se fortalecerán los fondos existentes y se articularán con la estrategia institucional de filantropía.

El impacto se medirá mediante el monto recaudado, el número de beneficiarios, la reducción en la deserción y mejoras en diversidad y tasa de graduación.

4.3. Filantropía y relacionamiento con el sector real

La Facultad de Economía ha creado mecanismos como el Fondo Miguel Urrutia (2023) y la Beca Tatiana Melguizo (2024) para promover la diversidad socioeconómica en pregrado, y ha constituido un *endowment* para asegurar la sostenibilidad de la investigación. En esta línea, liderará una estrategia con egresados, empresas, entidades públicas, organismos multilaterales y aliados académicos, con el fin de diversificar fuentes de financiación,

fortalecer alianzas, captar recursos y ampliar su proyección. Se priorizará la gestión de fondos externos para becas, investigación, consultoría e infraestructura, así como la promoción de iniciativas como mentorías, prácticas, proyectos *capstone* y programas de formación continua.

El seguimiento de esta estrategia se realizará a través de indicadores de gestión como el número de actores mapeados y clasificados, interacciones registradas, campañas lanzadas y alianzas internacionales establecidas. Como resultados, se medirá el número de alianzas activas por tipo, la tasa de conversión de contactos en colaboraciones, el monto recaudado por campaña, y la generación de mentorías, prácticas, donaciones, proyectos, eventos o publicaciones conjuntas.

El *endowment* del CEDE creado en 2024 tiene unas metas de mediano plazo que apunta a duplicarlo de aquí al 2030 para alcanzar una cifra de 6000 millones. El Centro de datos tiene también ambiciones de crecimiento y accesibilidad de la información que lo lleven a ser una referente de datos locales reportados al estilo de *Our World in Data*. El objetivo es financiar esa expansión con su propio *endowment*. El Cede y el Centro de la mano de filantropía hemos empezado una búsqueda de socios para ese proyecto. Para financiar completamente los gastos recurrentes de esa expansión tenemos una meta de largo plazo de tres millones de dólares. La expansión se irá haciendo al ritmo de ese fondo: por razones de estabilidad financiera no queremos emprender esa expansión sin el *endowment* que lo respalde porque crearía una vulnerabilidad financiera: la operación anual del Centro ya tiene costos que superar los 100 mil dólares anuales.

4.4. Mercadeo y *scouting* inteligente

Frente a los desafíos demográficos y la creciente competencia por atraer estudiantes talentosos, la Facultad fortalecerá sus capacidades de mercadeo proactivo e inteligente, con estrategias diferenciadas para cada programa y servicio, liderando campañas de reflexión sobre estudiar en el país vs. el extranjero y sobre el *placement* laboral. Con el apoyo de herramientas de inteligencia artificial, se afinará la identificación de públicos estratégicos y se personalizará la experiencia del aspirante, desde el primer contacto hasta su posible ingreso a un curso, programa o servicio de la Facultad. Además de mantener una campaña permanente de visibilización del potencial transformador de la disciplina económica, se diseñarán rutas de mercadeo para los servicios del CEDE y programas corporativos. Se consolidarán alianzas y se crearán redes con colegios, entidades empleadoras, redes de egresados, socios estratégicos y se evaluarán estos esfuerzos con indicadores como la tasa de conversión de interesados en matriculados, la diversidad regional (público hispanohablante) y de género de los estudiantes, y los niveles de satisfacción de las audiencias con las que se relacione la Facultad.

La efectividad de las actividades de *scouting* se medirá con grupos focales de estudiantes de primer semestre de pregrado y posgrados, así como inscritos a cursos EDCO. Será importante medir la procedencia por región y género de los estudiantes de la Facultad, así como la tasa de conversión de aspirantes interesados a matriculados en cada programa. Finalmente, el número de contactos, interacciones, alianzas y fidelización con el sector externo.

4.5. Expansión del impacto universitario

La expansión del impacto universitario, esta se entiende como la capacidad de la Facultad para incidir con mayor fuerza en los debates y transformaciones sociales, económicas y políticas del país y la región. Para lograrlo,

se implementará una estrategia sombrilla que articule acciones de visibilidad, posicionamiento y relacionamiento institucional, y que fortalezca la presencia de la Facultad en medios de comunicación, redes sociales y espacios de deliberación pública. Esta estrategia se apoyará en eventos académicos innovadores, sostenibles y de alto impacto, así como en una red activa de egresados que contribuirán al posicionamiento de la Facultad en sus distintos ámbitos de influencia. El relacionamiento con actores externos —incluyendo empresas, entidades multilaterales, ONGs y gobiernos— se profundizará con una agenda de alianzas estratégicas, mientras que la investigación se proyectará hacia escenarios de política pública con mayor sistematicidad. Así, se espera consolidar una Facultad que no solo forma, sino que transforma, desde su capacidad de generar conocimiento útil y oportuno.

4.6. Territorios, alianzas e impacto social

La Facultad se propone consolidar alianzas territoriales en temas estratégicos como pobreza, educación, informalidad, Amazonía y conflicto, y así fortalecer su capacidad de incidir de manera efectiva en políticas públicas regionales. Para lograrlo, se realizará un mapeo de las relaciones y experiencias acumuladas con actores locales, que servirá como base para formular nuevos convenios de cooperación. Estas alianzas permitirán impulsar laboratorios regionales y desarrollar diagnósticos participativos que articulen el conocimiento académico con las necesidades concretas de los territorios.

El avance de esta agenda se medirá a través del número de alianzas activas, los proyectos implementados con enfoque territorial y las actividades de formación y extensión desarrolladas junto con actores locales. Como resultados esperados, se anticipa una mejora sustantiva en la pertinencia territorial de la investigación y la docencia, así como el fortalecimiento del reconocimiento de la Facultad como un referente nacional en asuntos de desarrollo regional.

4.7. Visibilidad, comunicaciones y egresados

Desde la creación de la Jefatura de Entornos en 2023, la Facultad ha avanzado en una estrategia integral de comunicación interna, externa y promoción institucional. Entre los logros destacan el manual de identidad visual, el rediseño del sitio web, boletines internos, nuevas series de contenido y un uso más sistemático de plataformas digitales. Estos esfuerzos han fortalecido la visibilidad de la Facultad en medios y espacios de decisión, consolidándola como referente académico en Colombia y la región.

Con miras a 2030, la Facultad busca posicionarse como líder en América Latina en formación, investigación y consultoría. Para lograrlo, fomentará una cultura de visibilidad institucional, en la que cada acción (eventos, publicaciones, medios, premios, egresados) contribuya a una estrategia unificada de posicionamiento. Para fortalecer el sentido de pertenencia y la cohesión comunitaria, el boletín interno ECONoticias se transformará en un sistema multicanal de comunicación, que combine pantallas físicas, canales digitales y participación directa mediante embajadores estudiantiles, profesoriales y administrativos. El objetivo es mantener informada a toda la comunidad, promover el reconocimiento mutuo y fortalecer su rol en el posicionamiento institucional.

Se generará contenido segmentado y se actualizarán las bases de datos para personalizar la comunicación. Además, se fortalecerán los vínculos con actores clave del sector público, privado, multilateral y medios, garantizando una presencia constante y estratégica. Paralelamente, se consolidará una red global de egresados como comunidad activa de aprendizaje, colaboración y *networking*. Para ello, se lanzará una plataforma exclusiva para mentorías, se hará seguimiento a trayectorias profesionales y se impulsarán eventos, talleres, *capstones* y convenios con empresas lideradas por alumni. También se pondrá en marcha una campaña de embajadores que posicionen a los egresados como voceros institucionales y aliados en *fundraising*, internacionalización y consultoría. Sus testimonios se integrarán en campañas institucionales y se impulsará el Premio Ecoandinos como símbolo de excelencia y vínculo con la Facultad.

La estrategia se medirá a través del número de publicaciones y apariciones en medios, campañas implementadas, porcentaje de egresados vinculados, reconocimiento en rankings y medios, y aumento en donaciones y mentorías.



4.8. Filantropía y sector productivo

La Facultad se propone diversificar sus fuentes de financiación y construir relaciones duraderas con aliados estratégicos que compartan su visión de impacto académico y social. En este marco, se avanzará en la estructuración de un portafolio de inversión filantrópica que permita canalizar recursos hacia proyectos prioritarios, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

Este esfuerzo estará acompañado por el fortalecimiento de la Oficina de Relacionamiento, que asumirá un rol activo en la identificación, vinculación y consolidación de aliados del sector privado y del ecosistema filantrópico. Asimismo, se promoverá la participación de voceros y líderes académicos por áreas, con el fin de construir vínculos genuinos entre el quehacer investigativo de la Facultad y los intereses estratégicos de sus potenciales aliados.

El avance de esta estrategia será evaluado mediante indicadores de gestión como el monto de recursos gestionados y el número de aliados recurrentes. Como resultados esperados se proyecta una mayor sostenibilidad financiera de los proyectos estratégicos de la Facultad y su posicionamiento como una institución académica confiable, con capacidad para colaborar con el sector productivo en iniciativas de valor público.

4.9. Internacionalización y atracción de talento

La Facultad fortalecerá su estrategia de internacionalización mediante el diseño de programas integrados que incluyan cursos COIL (*Collaborative Online International Learning*), credenciales conjuntas, pasantías internacionales, acuerdos de movilidad y dobles titulaciones en pregrado y posgrados. Estas iniciativas estarán dirigidas tanto a estudiantes actuales como a nuevos públicos en regiones colombianas e hispanoparlantes, y buscarán posicionar a la Facultad como referente regional en formación académica de excelencia. Se integrarán metodologías colaborativas

con instituciones extranjeras para fortalecer la movilidad académica y la internacionalización en casa.

Estas acciones se complementarán con la consolidación de alianzas internacionales, la articulación con la Escuela de Verano como espacio de convergencia académica, y campañas de difusión focalizadas en regiones del país y del mundo hispanohablante, con el fin de atraer estudiantes, profesores y aliados estratégicos de diversas procedencias.

La internacionalización se reforzará con una articulación más estrecha con el sector productivo y organismos multilaterales, ampliando la pertinencia y el impacto de los programas.

5. Cierre y visión de largo plazo

Este plan recoge los anhelos y compromisos de la Facultad de Economía para iniciar una nueva etapa de crecimiento, renovación y proyección. A través de sus ejes estratégicos, propone acciones con indicadores claros y responsables definidos, en coherencia con una visión compartida de excelencia académica, impacto social y compromiso ético. Desde su fundación, la Facultad ha sido un referente formativo e intelectual en Colombia. Este plan honra esa trayectoria y la proyecta hacia los desafíos contemporáneos: cambio demográfico, transformación digital, renovación educativa e instituciones más inclusivas, sostenibles y conectadas con la sociedad.

Con la mirada puesta en 2030, aspiramos a consolidarnos como referente académico en América Latina, reconocidos por la calidad de la formación, la pertinencia de la investigación y la capacidad de incidir en la transformación social. Una Facultad que inspire confianza, orgullo y respeto. Para ello, se fortalecerá la carrera de los profesores asistentes mediante reducción de carga docente, limitación de tareas institucionales iniciales, acceso a redes de colaboración y diálogo con la Universidad sobre los plazos de evalua-

ción, alineados con estándares internacionales. Para consolidar la carrera profesoral, se reforzará la gobernanza académica y se revisará el Reglamento como condición esencial, en especial para los profesores asistentes, garantizando tiempos de evaluación acordes con estándares internacionales.

La investigación se potenciará a través de iniciativas como Semillas de Apego, TREES y CESED, que integran docencia, investigación y extensión con impacto social. Se implementará un sistema integral de visibilización —portafolios digitales, cápsulas multimedia y presentaciones internas— para fortalecer sinergias y ampliar el alcance del conocimiento producido. En el frente financiero, se promoverá, además del fortalecimiento del fondo patrimonial del CEDE, un *endowment* para becas estudiantiles que garantice el acceso y la permanencia de jóvenes talentosos, sin que las barreras económicas los excluyan.

Finalmente, el plan se articula en torno a tres apuestas estructurales: la transformación digital; el fortalecimiento de la independencia financiera mediante nuevas fuentes de ingreso y filantropía; y la consolidación de la pertinencia académica y social, con una oferta educativa flexible, interdisciplinaria y sensible a los retos del país y la región.



Facultad
de Economía