

ANEXO 2
FORMATO DE PROPUESTA DE GESTIÓN
PROCESO DE DESIGNACIÓN DE RECTOR DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
PASCUAL BRAVO
2026-2030

PROPUESTA DE GESTIÓN RECTORAL

Institución Universitaria Pascual Bravo - 2026-2030 | **Julio César Aguirre Ramirez.**

Enfoque general.

La presente propuesta concibe la rectoría como una función de gobierno institucional y liderazgo estratégico, orientada a posicionar a la Institución Universitaria Pascual Bravo como una universidad pública tecnológica de alta relevancia, capaz de generar valor académico, científico y social con impacto verificable en Medellín, la región y el país.

El período 2026-2030 se plantea como una etapa de consolidación y proyección estratégica que parte de los avances alcanzados en transformación curricular e infraestructura, orientándolos hacia niveles superiores de pertinencia académica y legitimidad pública. La gestión rectoral se enfocará en ordenar, profundizar y escalar estas capacidades, impulsando una agilidad organizacional que priorice decisiones basadas en evidencia y eficiencia administrativa, evitando la dispersión institucional.

El crecimiento de la matrícula se gobernará como una consecuencia directa de la calidad y la confianza pública, proyectando alcanzar la meta de 15.000 estudiantes mediante la articulación coherente de la docencia, la investigación aplicada y una transferencia tecnológica de alto valor orientada a resultados. La propuesta se sustenta en la convicción de que la confianza institucional se construye cuando la visión estratégica se traduce en una sostenibilidad financiera disruptiva, apalancada en mi trayectoria de gestión de proyectos, una ejecución rigurosa y resultados

verificables que impacten la movilidad social. Este modelo de gobierno se fundamenta en una cultura de liderazgo consciente, asegurando que la excelencia técnica y la innovación se desarrollen en armonía con el bienestar humano de la comunidad pascualina.

Desde este enfoque, la propuesta se organiza en siete horizontes estratégicos que estructuran la acción rectoral para el período 2026–2030. Estos horizontes constituyen un marco integrado de decisiones que orienta la consolidación académica, la sostenibilidad y el fortalecimiento del impacto territorial del Pascual Bravo. Cada eje articula propósitos y retos específicos, ofreciendo una hoja de ruta que traduce la visión institucional en acciones evaluables, escalables y plenamente verificables.

PROPUESTA DE GESTIÓN RECTORAL 2026-2030 | I.U. PASCUAL BRAVO



Ilustración 1 Propuesta de Gestión Rectoral 2026–2030. Julio César Aguirre.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 1.

Modelo académico flexible, pertinente y orientado a trayectorias de vida.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo un modelo académico orientado a trayectorias de aprendizaje pertinentes, flexibles y con proyección global, enfocado en el desarrollo integral de competencias tecnológicas, científicas y humanas, en coherencia con las demandas del territorio, la transformación productiva y los estándares contemporáneos de la educación superior.

Este horizonte concibe la docencia como un sistema articulado de trayectorias educativas, que acompaña a los estudiantes desde el ingreso hasta su proyección profesional, permitiendo avanzar, certificarse, profundizar y actualizar competencias a lo largo de la vida. La calidad académica se entiende como la convergencia entre pertinencia, flexibilidad y exigencia, y se evalúa por resultados verificables en empleabilidad, innovación, movilidad social y aporte al desarrollo territorial.

La formación se articula de manera estructural con la investigación aplicada y la proyección social, asegurando experiencias de aprendizaje conectadas con problemas reales y escenarios de transformación. En este marco, la visión global del Pascual Bravo se expresa en egresados capaces de operar en contextos nacionales e internacionales y de aplicar ese conocimiento a la transformación productiva, social y tecnológica de Medellín y su región.

2. Pilares que sostienen el horizonte.

El desarrollo de un modelo académico flexible, pertinente y orientado a trayectorias de vida se sustenta en un conjunto de pilares estratégicos interdependientes, que orientan la acción rectoral y definen las decisiones institucionales en materia de formación.

1. El **primer pilar** es la flexibilidad curricular con calidad, entendida como la capacidad de la institución para ofrecer trayectorias formativas adaptables, sin renunciar al rigor académico. Esta flexibilidad se materializa en el diseño de credenciales, rutas apilables y diversas modalidades de formación, que reconocen aprendizajes previos y contextos diversos, al tiempo que garantizan estándares exigentes de calidad y coherencia curricular. La flexibilidad no se concibe como fragmentación, sino como una forma inteligente de organizar el conocimiento y ampliar oportunidades de aprendizaje.
2. El **segundo pilar** es la pertinencia territorial y sectorial de la oferta académica, que asegura una alineación permanente entre los programas de formación, las prioridades del Plan de Desarrollo de Medellín, las vocaciones productivas regionales y los desafíos tecnológicos emergentes. Este enfoque permite que la docencia responda de manera efectiva a las necesidades del entorno, fortalezca la empleabilidad de los egresados y consolide al Pascual Bravo como un actor relevante del desarrollo local y regional.
3. El **tercer pilar** corresponde a la integración estructural de la formación con la investigación aplicada y la proyección social, de modo que el aprendizaje ocurra en contacto directo con problemas reales, proyectos de innovación y escenarios concretos de intervención territorial. Esta integración fortalece el carácter aplicado del modelo académico, enriquece la experiencia formativa de los estudiantes y potencia la generación de conocimiento con impacto.
4. El **cuarto pilar** es la proyección global del modelo académico, que incorpora estándares internacionales, competencias interculturales y experiencias formativas conectadas con redes y prácticas globales. Este componente no busca desanclar la formación del territorio, sino ampliar sus horizontes, permitiendo que los estudiantes desarrollen capacidades para interactuar en contextos nacionales e internacionales y aplicar aprendizajes globales a la transformación de su entorno local.

Estos pilares configuran un modelo académico coherente, flexible y exigente, orientado a la formación de profesionales capaces de aprender a lo largo de la vida,

adaptarse a entornos cambiantes y contribuir de manera significativa al desarrollo de la sociedad.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo llega al año 2026 con cerca de 10.000 estudiantes y avances sustantivos en su función docente, resultado de decisiones estratégicas que, durante los últimos años, han priorizado este eje como núcleo de la inversión institucional y como pilar del proyecto universitario. Los planes de acción 2024 y 2025 evidencian que más del 60 % de los recursos institucionales se han orientado de manera consistente al fortalecimiento de la docencia, la cualificación profesoral, la transformación curricular y el desarrollo de infraestructura académica, reflejando una apuesta clara y sostenida por la calidad formativa. En este período se consolidaron procesos relevantes de transformación curricular, avanzando hacia modelos más flexibles y pertinentes. La incorporación progresiva de micro y macrocredenciales, el fortalecimiento de la articulación con la media técnica y el impulso a experiencias de formación en modalidad dual han permitido ampliar las trayectorias de acceso, permanencia y certificación, en coherencia con las políticas distritales de educación postsecundaria, empleabilidad y desarrollo del talento. De manera complementaria, la ampliación de la presencia institucional en territorios priorizados ha reforzado el rol histórico del Pascual Bravo como institución de movilidad social y formación para el trabajo y la vida.

No obstante, un análisis estratégico riguroso muestra que estos avances conviven con desafíos estructurales que deben ser abordados con decisión para consolidar y escalar el modelo académico. La ocupación de los programas de posgrado se mantiene por debajo del potencial institucional, lo que demanda una revisión profunda de su propuesta de valor, su articulación con las capacidades del distrito CTI, los desafíos del sector productivo y su alineación con las capacidades académicas y tecnológicas existentes. Asimismo, la flexibilidad curricular aún no se expresa de manera homogénea en todos los programas, y la integración sistemática entre docencia, investigación aplicada y proyección social presenta niveles de madurez dispares, lo que limita su impacto formativo. Adicionalmente, si bien se han dado pasos

importantes en proyección nacional e internacional, la internacionalización del currículo y la formación en competencias globales requieren mayor profundidad, coherencia y sistematicidad, de modo que se conviertan en un componente estructural del modelo académico y no en iniciativas aisladas.

El principal reto no es iniciar procesos nuevos, sino gobernar la docencia como una capacidad institucional estratégica, articulada, evaluable y orientada a resultados. Contamos con infraestructuras de vanguardia como el C4ta y el Parque Tech, que deben integrarse plenamente al modelo pedagógico para garantizar que el talento pascualino se forme en el corazón de la innovación tecnológica de Medellín. La rectoría que se propone asume este desafío con una mirada de largo plazo, orientada a consolidar un modelo académico flexible, pertinente y exigente, capaz de sostener trayectorias educativas completas y de responder a las transformaciones del territorio y del mundo contemporáneo.

4. Retos estratégicos del horizonte.

- Profundizar la flexibilidad curricular como rasgo estructural del modelo académico, con trazabilidad de aprendizajes y coherencia entre niveles formativos.
- Fortalecer la pertinencia académica desde una lectura dinámica del territorio y la revolución tecnológica en curso, anticipando las transformaciones ocupacionales que la IA y la automatización imponen al mercado laboral colombiano.
- Integrar efectivamente la docencia con la investigación aplicada y la proyección social, convirtiendo semilleros y laboratorios en escenarios naturales de aprendizaje.
- Reposicionar los programas de posgrado con propuestas de valor articuladas a la investigación aplicada y al liderazgo tecnológico.
- Integrar la dimensión global del currículo con estándares internacionales, especialmente en campos STEM donde Colombia necesita cerrar brechas frente a los países OCDE.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo habrá consolidado un modelo académico flexible, pertinente y orientado a trayectorias de vida, capaz de responder de manera efectiva a las transformaciones del entorno educativo, productivo y social, y de garantizar experiencias formativas de alta calidad para sus estudiantes. Como resultado de este horizonte, la institución contará con una arquitectura académica integrada, en la que los programas, credenciales, rutas formativas y modalidades de enseñanza se articulan de manera coherente, permitiendo trayectorias educativas continuas, acumulativas y reconocibles a lo largo de la vida. Esta arquitectura facilitará el acceso, la permanencia y la progresión académica, fortaleciendo la movilidad social y la empleabilidad de los egresados.

Se espera una mejora sostenida en los indicadores de desempeño académico y de graduación, así como una mayor correspondencia entre la formación impartida y las necesidades del territorio y del sector productivo. La flexibilidad curricular, implementada con criterios claros de calidad y exigencia, permitirá ampliar oportunidades formativas sin sacrificar rigor académico ni coherencia institucional. El Pascual Bravo habrá fortalecido la articulación efectiva entre docencia, investigación aplicada y proyección social, de modo que los procesos formativos incorporen de manera sistemática experiencias de aprendizaje en contextos reales, proyectos de innovación y escenarios de intervención territorial. Esta integración se reflejará en una formación más aplicada, en la participación activa de estudiantes en proyectos con impacto y en una mayor visibilidad del aporte académico de la institución.

Los programas de posgrado se habrán reposicionado como componentes estratégicos del modelo académico, con propuestas de valor claras, mayor pertinencia sectorial y una vinculación efectiva con la investigación aplicada y la actualización profesional, contribuyendo a la sostenibilidad académica y al liderazgo tecnológico del Pascual Bravo.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 2.

Investigación aplicada, desarrollo tecnológico y transferencia para la transformación productiva y social.

1. Propósito estratégico del horizonte

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo una capacidad institucional robusta y articulada para producir conocimiento aplicable y transformarlo en impacto científico, tecnológico, productivo y social, posicionando a la institución como el principal aliado tecnológico del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación de Medellín, del país y en diálogo permanente con redes y agendas globales.

Este horizonte parte de una concepción clara de la investigación en una universidad pública tecnológica: la investigación no se define por la acumulación de productos académicos aislados, sino por su capacidad efectiva de generar soluciones, incidir en decisiones públicas y productivas, transferir conocimiento y tecnología, y formar talento con criterio científico y vocación aplicada. La producción de conocimiento se orienta, así, a resolver problemas reales, fortalecer capacidades del territorio y aportar valor sostenible a la sociedad. Mi visión es transformar el paradigma de la investigación tradicional por uno de "investigación con retorno", donde el seguimiento a los indicadores de desempeño incluyan mas patentes, prototipos funcionales y, fundamentalmente, por la capacidad de generar ingresos propios mediante la transferencia tecnológica.

La investigación se concibe como un sistema vivo e integrado, profundamente articulado con la docencia y la proyección social, que permea los procesos formativos, fortalece las trayectorias académicas y conecta a estudiantes, profesores e investigadores con escenarios reales de innovación y desarrollo. Esta integración permite que el conocimiento circule, se pruebe, se adapte y se transfiera, ampliando su impacto más allá del ámbito académico.

2. Pilares que sostienen el horizonte.



Tradición - Transformación - Innovación

Acreditados en Alta Calidad. Resolución 012512 del MEN. 29 de junio de 2022 - 6 años.

Calle 73 No. 73A - 226. Vía El Volador

Apartado aéreo: 6564 / Línea única de atención: +57 (604) 448 0520



Alcaldía de Medellín

La consolidación de una investigación aplicada con impacto productivo y social en el Pascual Bravo se sustenta en un conjunto de pilares estratégicos interrelacionados, que orientan la acción institucional y definen la manera en que el conocimiento se produce, se articula y se transfiere al entorno.

1. El **primer pilar** es la pertinencia temática y territorial de la investigación, entendida como la capacidad de la institución para orientar sus agendas científicas y tecnológicas hacia los retos estratégicos de la ciudad, la región y el país. Este enfoque asegura la coherencia entre los proyectos de investigación, el Plan de Desarrollo de Medellín, las prioridades de política pública en ciencia, tecnología e innovación y las vocaciones tecnológicas históricas del Pascual Bravo. La pertinencia no se concibe como una restricción, sino como un criterio de foco que potencia el impacto del conocimiento producido.
2. El **segundo pilar** corresponde a la integración estructural entre investigación, formación y proyección social, superando la lógica de actividades paralelas para avanzar hacia un modelo en el que los procesos investigativos se convierten en escenarios formativos y de intervención real. Esta integración permite que estudiantes y docentes participen activamente en proyectos de investigación aplicada, fortaleciendo competencias científicas, tecnológicas y éticas, y garantizando que el conocimiento se construya en diálogo permanente con los problemas del entorno.
3. El **tercer pilar** es la transferencia y apropiación social del conocimiento, concebida como la capacidad institucional para traducir los resultados de la investigación en soluciones concretas para empresas, entidades públicas, comunidades y sistemas productivos. La transferencia se entiende aquí como un proceso bidireccional, que no solo lleva tecnología y conocimiento al entorno, sino que retroalimenta la investigación a partir de las necesidades reales del territorio, fortaleciendo la relevancia y la sostenibilidad de la agenda científica institucional.
4. El **cuarto pilar** es la proyección y cooperación científica nacional e internacional, orientada a elevar la calidad, la visibilidad y el impacto de la investigación del Pascual Bravo. La participación activa en redes académicas,

tecnológicas y de innovación permite contrastar prácticas, incorporar conocimiento de frontera y posicionar a la institución como un socio confiable en proyectos colaborativos, sin perder su anclaje territorial ni su vocación pública.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo llega al año 2026 con avances progresivos y verificables en su función investigativa, producto de un proceso de fortalecimiento institucional que, en los últimos años, ha permitido ampliar la producción científica, consolidar capacidades formativas y sentar bases iniciales para la investigación aplicada y la transferencia tecnológica. Los últimos informes de gestión evidencian un crecimiento sostenido en los productos de investigación, alcanzando más de treinta y cinco resultados acumulados, con predominio de artículos indexados en categorías A1, A2 y B, así como un fortalecimiento de la producción en creación y divulgación científica.

De manera complementaria, la institución ha consolidado una base sólida de formación investigativa, reflejada en el fortalecimiento de los semilleros de investigación y en la certificación de más de cuatrocientos estudiantes como semilleristas durante el primer semestre de 2025. Este proceso ha ampliado de forma significativa la participación estudiantil en actividades de investigación y ha contribuido al desarrollo temprano de competencias en análisis, innovación y pensamiento científico, alineadas con el carácter tecnológico de la institución. En paralelo, el Pascual Bravo ha comenzado a estructurar capacidades incipientes pero prometedoras de transferencia tecnológica y prestación de servicios especializados, a través del Parque Tech y del Portafolio Institucional de Transferencia de Servicios. En 2025, estas iniciativas reportaron ingresos superiores a seiscientos millones de pesos, lo que evidencia un potencial real para la generación de valor económico, productivo y social desde la investigación aplicada, y para el fortalecimiento de la relación con actores públicos y privados del territorio.

No obstante, un análisis estratégico riguroso muestra que estos avances conviven con desafíos estructurales que deben ser abordados para consolidar una investigación con

impacto sistémico. La función investigativa mantiene una concentración relevante en indicadores tradicionales de producción académica, mientras que la medición y sistematización del impacto territorial, productivo y social aún presentan niveles incipientes de desarrollo. Asimismo, la articulación entre investigación, currículo y proyección social es heterogénea entre programas, grupos y dependencias, lo que limita la capacidad de escalar experiencias exitosas y de integrar plenamente la investigación a las trayectorias formativas.

La transferencia tecnológica, aunque muestra resultados iniciales alentadores, no ha alcanzado todavía la escala, la institucionalización y la gobernanza necesarias para consolidarse como un pilar estructural de sostenibilidad institucional. De igual manera, la internacionalización de la investigación se ha desarrollado de forma selectiva y fragmentada, lo que exige una estrategia más integrada, focalizada y alineada con las prioridades institucionales y territoriales.

El reto no es incrementar de manera aislada la producción científica, sino gobernar la investigación como una capacidad estratégica de impacto y sostenibilidad, articulada con la docencia, la proyección social y la transferencia de conocimiento. La rectoría que se propone asume este desafío desde una visión de largo plazo, orientada a institucionalizar la transferencia bajo un modelo empresarial, garantizando que el Parque Tech se convierta en el "Hub de Innovación" que financie la excelencia académica de la institución al 2030.

4. Retos estratégicos del horizonte.

- Concentrar la investigación en focos estratégicos de la transición 4IR-5IR: inteligencia artificial aplicada a manufactura y servicios, transición energética, manufactura aditiva y avanzada, robótica colaborativa humano-máquina, ciberseguridad industrial, sostenibilidad urbana e innovación social basada en datos.
- Transformar la investigación aplicada en transferencia efectiva de conocimiento, consolidando procesos de propiedad intelectual, desarrollo de

prototipos, validación tecnológica y prestación de servicios especializados que generen ingresos propios.

- Institucionalizar el Parque Tech como Hub de Innovación que financie la excelencia académica al 2030, bajo un modelo empresarial de transferencia.
- Internacionalizar la investigación con sentido estratégico, integrándose en redes y proyectos cooperativos globales alineados con las prioridades de la Industria 5.0.

Formar investigadores con competencias en ciencia de datos, IA y pensamiento computacional, cerrando la brecha entre la academia colombiana y los estándares OCDE de vinculación investigación-empresa.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo habrá consolidado una función investigativa aplicada, articulada y orientada a la creación de valor, capaz de generar impactos científicos, tecnológicos, productivos y sociales de manera sostenida y coherente con su carácter de universidad pública tecnológica.

Como resultado de este horizonte, la institución contará con una agenda de investigación claramente priorizada, alineada con los retos estratégicos del territorio, las vocaciones tecnológicas del Pascual Bravo y las capacidades académicas existentes. Esta focalización permitirá concentrar esfuerzos, optimizar recursos y aumentar la relevancia y el impacto de los proyectos desarrollados, evitando la dispersión temática y fortaleciendo la identidad investigativa institucional.

Se espera una mejora sustantiva en la calidad, visibilidad e impacto de la producción científica y tecnológica, no solo medida en términos de productos académicos, sino también en soluciones aplicadas, desarrollos tecnológicos, prototipos, servicios especializados y proyectos de innovación implementados en contextos reales. La investigación aplicada se consolidará como un componente central del quehacer universitario y como un factor diferenciador del Pascual Bravo en el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación.

La articulación efectiva entre investigación, docencia y proyección social se reflejará en una mayor participación de estudiantes y docentes en proyectos con impacto, fortaleciendo la formación científica, tecnológica y ética del talento humano, y enriqueciendo las trayectorias académicas con experiencias reales de innovación y transferencia de conocimiento. La transferencia tecnológica y la prestación de servicios especializados habrán alcanzado un mayor nivel de institucionalización y escala, contribuyendo de manera significativa a la sostenibilidad institucional, al fortalecimiento del tejido productivo y a la solución de problemáticas públicas y sociales del territorio. La internacionalización de la investigación aplicada permitirá una mayor inserción del Pascual Bravo en redes y proyectos cooperativos nacionales e internacionales, elevando los estándares de calidad, fortaleciendo capacidades internas y posicionando a la institución como un actor confiable y relevante en escenarios de colaboración científica y tecnológica, sin perder su anclaje territorial ni su vocación pública.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 3.

Incidencia en el territorio y creación de valor social.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo una capacidad institucional sólida, articulada y verificable para incidir de manera directa en el territorio, generando valor social, productivo, tecnológico y comunitario a partir del conocimiento, la formación y la innovación. Este horizonte reconoce que la legitimidad de una universidad pública tecnológica se construye en su capacidad de transformar realidades concretas y de aportar soluciones efectivas a los desafíos sociales y productivos de su entorno.

La extensión universitaria y la proyección social se conciben, en este marco, no como actividades complementarias ni de carácter asistencial, sino como espacios estratégicos de creación de valor público, donde la universidad integra sus capacidades

académicas, científicas y técnicas para intervenir de manera responsable y sostenible en el territorio. La incidencia territorial que propongo se entiende como un proceso intencional, planificado y evaluable, orientado a producir impactos reales y medibles en comunidades, sectores productivos y políticas públicas.

La proyección social del Pascual Bravo se estructura como un sistema de intervención territorial, que articula de manera coherente la docencia, la investigación aplicada y el relacionamiento con actores públicos, privados y comunitarios. En este sistema, la universidad no se limita a transferir conocimiento, sino que dialoga con el territorio, aprende de sus dinámicas, co-crea soluciones y fortalece capacidades locales, reconociendo la diversidad social, económica y cultural de Medellín y su región.

Este horizonte se alinea con las prioridades de Medellín como Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación, y con los desafíos contemporáneos de inclusión social, desarrollo productivo, sostenibilidad urbana y cohesión territorial. Desde esta perspectiva, el Pascual Bravo consolida su rol como actor estratégico del desarrollo local y regional, fortaleciendo su impacto social, su pertinencia institucional y su compromiso con una transformación territorial sostenible y de largo plazo.

2. Pilares que sostienen el horizonte.

La incidencia territorial y la creación de valor social del Pascual Bravo se fundamentan en un conjunto de pilares estratégicos interdependientes, que orientan la acción universitaria y permiten que la proyección social trascienda la intervención puntual para convertirse en un sistema institucional de impacto sostenible.

1. El **primer pilar** es la pertinencia territorial y sectorial de la acción universitaria, que orienta la docencia, la investigación aplicada y la extensión hacia problemas reales del entorno urbano, productivo y social. Este enfoque garantiza la coherencia entre las intervenciones del Pascual Bravo, el Plan de Desarrollo de Medellín, las políticas públicas del Distrito y las vocaciones tecnológicas e históricas de la institución, asegurando que los esfuerzos se concentren en áreas donde la universidad puede generar mayor valor público y social.

2. El **segundo pilar** es la integración misional, que concibe la extensión y la proyección social como espacios donde confluyen y se potencian las funciones sustantivas de la universidad. En este marco, la docencia forma talento en contextos reales, la investigación aplicada se valida y ajusta en el territorio, y el conocimiento se contrasta con las dinámicas sociales y productivas. Esta integración permite que la experiencia territorial enriquezca los procesos formativos y fortalezca la pertinencia del quehacer académico.
3. El **tercer pilar** corresponde a la medición, evaluación y gestión del impacto, como condición indispensable para garantizar que las acciones desarrolladas en el territorio produzcan transformaciones sostenibles y verificables. La proyección social se gobierna con criterios de impacto, estableciendo indicadores claros, mecanismos de seguimiento y procesos de aprendizaje institucional que permitan ajustar las estrategias y evitar intervenciones fragmentadas o de corto plazo.
4. El **cuarto pilar** es la articulación estratégica con los actores del ecosistema, fortaleciendo alianzas con el Distrito, el sector productivo, las organizaciones sociales y las redes nacionales e internacionales. Esta articulación reconoce que la transformación territorial es un proceso colectivo, que requiere cooperación, corresponsabilidad y confianza entre actores, y posiciona al Pascual Bravo como un socio estratégico en la construcción de soluciones para el desarrollo urbano, productivo y social.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo llega al año 2026 con una proyección social activa y de amplia cobertura territorial, construida a partir de una presencia sostenida en programas de educación continua, estrategias de empleabilidad, actividades de formación y procesos de relacionamiento con comunidades y sectores productivos. Los informes de gestión de 2025 evidencian una participación significativa de la institución en iniciativas de extensión que han impactado a miles de personas a lo largo del año, consolidando al Pascual Bravo como un actor visible y reconocido en distintos territorios de Medellín.

Programas como Conexión Bravo, junto con la expansión de la oferta de formación continua, han permitido ampliar la presencia institucional en comunas, corregimientos y sectores estratégicos de la ciudad, fortaleciendo el acceso a oportunidades de formación técnica y tecnológica y reafirmando el rol histórico del Pascual Bravo como institución comprometida con la movilidad social y el desarrollo del talento humano. Esta capacidad de convocatoria, ejecución y articulación territorial constituye una base institucional sólida sobre la cual es posible escalar el impacto de la proyección social.

De manera complementaria, la institución ha fortalecido su relación con entidades del Distrito y con el sector productivo, posicionándose como un aliado estratégico en procesos de formación para el trabajo, reconversión laboral y fortalecimiento de capacidades técnicas y tecnológicas. Estas alianzas reflejan la confianza construida en la capacidad del Pascual Bravo para responder con agilidad y pertinencia a las necesidades del entorno, y representan una oportunidad clara para profundizar intervenciones de mayor alcance y sostenibilidad. No obstante, el análisis estratégico identifica una brecha crítica que debe ser abordada con decisión. La extensión y la proyección social han sido gestionadas predominantemente desde indicadores de cobertura, participación y número de actividades, mientras que el impacto real de las intervenciones —en términos de empleabilidad efectiva, fortalecimiento productivo, innovación social, transformación comunitaria o incidencia en políticas públicas— aún no se encuentra suficientemente sistematizado, medido ni visibilizado. Esta limitación reduce la capacidad institucional para demostrar valor público, aprender de la experiencia y orientar la toma de decisiones estratégicas. Adicionalmente, la dependencia de eventos masivos y acciones puntuales para el cumplimiento de metas institucionales dificulta la consolidación de procesos de intervención territorial de mediano y largo plazo, limita la continuidad de los vínculos con comunidades y actores locales, y restringe la posibilidad de construir modelos replicables y escalables de impacto social.

4. Retos estratégicos del horizonte.

- Evolucionar de una extensión medida por cobertura a una orientada al impacto territorial verificable: inserción laboral, fortalecimiento productivo, innovación social y cohesión comunitaria.

- Integrar estructuralmente la extensión con la formación y la investigación, convirtiendo los proyectos territoriales en laboratorios vivos de aprendizaje y transferencia tecnológica.
- Consolidar alianzas de largo plazo con el Distrito, el sector productivo y redes nacionales e internacionales, superando relaciones coyunturales.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo contará con una extensión universitaria estructurada como sistema de impacto territorial, con intervenciones priorizadas, articuladas con la docencia y la investigación, y evaluadas con criterios claros de resultado.

La institución será reconocida como un aliado estratégico del Distrito y del sector productivo en procesos de formación, innovación social y desarrollo tecnológico, con una proyección social que genera valor sostenible y legitimidad pública.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 4.

Acceso, permanencia y bienestar integral como política de calidad, equidad y sostenibilidad institucional.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo una capacidad institucional integral para garantizar el acceso efectivo, la permanencia y el bienestar integral de los estudiantes, asegurando trayectorias educativas completas, exitosas y sostenibles, en coherencia con la misión pública, tecnológica y social de la institución. Este horizonte parte del reconocimiento de que el verdadero impacto de una universidad pública no se mide únicamente por el ingreso de estudiantes, sino por su capacidad de acompañarlos de manera oportuna y pertinente hasta la culminación de sus proyectos académicos y de vida.

El Pascual Bravo ha avanzado de manera significativa en los últimos años en estrategias de bienestar, permanencia y acompañamiento estudiantil, alcanzando coberturas cercanas al 68 % de la población universitaria y consolidando programas orientados a la permanencia, la salud mental y la formación integral. No obstante, la experiencia institucional demuestra que estos esfuerzos deben evolucionar hacia un modelo más preventivo, integrado y estructural, capaz de anticipar riesgos, reducir barreras administrativas y fortalecer la experiencia universitaria desde el ingreso hasta la graduación. Este horizonte asume que el éxito estudiantil no es un resultado individual ni una responsabilidad exclusiva del estudiante, sino una construcción institucional que exige decisiones estratégicas en el ámbito académico, administrativo, tecnológico y humano. La calidad académica, el bienestar integral, el acompañamiento oportuno y la pertinencia del modelo educativo se entienden aquí como dimensiones inseparables, que deben operar de manera articulada para producir resultados reales y sostenibles.

En este marco, la rectoría reconoce la tecnología como un habilitador estratégico del bienestar y la permanencia, orientada a simplificar trámites, mejorar procesos académicos y administrativos, integrar sistemas de información y reducir fricciones que históricamente han afectado la experiencia de estudiantes y egresados. La modernización tecnológica se concibe como una herramienta para garantizar equidad en el acceso a los servicios, oportunidad en la atención y capacidad institucional de acompañamiento temprano. De manera complementaria, este horizonte reivindica el valor intrínseco de la vida universitaria como dimensión central del bienestar integral. La rectoría promoverá una universidad que no se limite a la gestión de servicios, sino que fortalezca los espacios de conversación, encuentro, deliberación académica y construcción colectiva, reconociendo que el sentido de pertenencia, la interacción humana y la vida cultural y académica son factores determinantes de la permanencia, la calidad formativa y la salud institucional.

Desde esta perspectiva, el acceso, la permanencia y el bienestar integral se consolidan como política institucional de calidad, equidad y sostenibilidad, estrechamente vinculada con la docencia, la investigación aplicada y la proyección social. Este horizonte orienta la acción rectoral hacia un modelo de universidad que cuida a su comunidad, gobierna con información y tecnología, y entiende que no hay excelencia

académica posible sin trayectorias educativas completas y una vida universitaria significativa.

2. Pilares que sostienen el horizonte.

La consolidación del acceso efectivo, la permanencia y el bienestar integral en el Pascual Bravo se fundamenta en pilares estratégicos interdependientes, que configuran una política institucional de calidad, equidad y sostenibilidad, y que permiten gobernar las trayectorias estudiantiles de manera integral y basada en evidencia.

1. El **primer pilar** es el enfoque de trayectorias educativas, que reconoce la diversidad de contextos, ritmos y condiciones de los estudiantes, y gobierna el proceso formativo desde el ingreso hasta la graduación y la inserción laboral. Este enfoque desplaza la mirada fragmentada del estudiante por una comprensión integral de su recorrido académico, articulando currículo, acompañamiento, bienestar y condiciones institucionales para asegurar trayectorias completas y exitosas.
2. El **segundo pilar** es el bienestar integral como política institucional de calidad, entendido de manera amplia como salud mental, bienestar físico, acompañamiento psicosocial, condiciones materiales para el aprendizaje y entornos institucionales protectores, exigentes y humanizantes. El bienestar se asume como un factor estructural de permanencia, rendimiento académico y sentido de pertenencia, y no como un conjunto de servicios asistenciales desconectados del proyecto educativo.
3. El **tercer pilar** es la corresponsabilidad académica e institucional, que compromete de manera explícita a docentes, directivos y unidades administrativas en el acompañamiento efectivo del estudiante. La permanencia y el éxito estudiantil dejan de ser responsabilidad exclusiva de áreas especializadas y se consolidan como un compromiso compartido de toda la institución, fortaleciendo la coherencia entre decisiones académicas, administrativas y pedagógicas.

4. El **cuarto pilar** es la gestión basada en datos, tecnología y alertas tempranas, orientada a anticipar riesgos, intervenir de manera oportuna y evaluar el impacto de las estrategias de permanencia y bienestar. La rectoría impulsará una integración tecnológica que permita mejorar procesos académicos y administrativos –incluyendo matrícula y ajustes–, articular sistemas de información y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia, respondiendo a una demanda histórica de mejora en la experiencia del estudiante.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo llega al período 2026–2030 con avances significativos en materia de acceso, bienestar y permanencia, producto de una gestión que ha reconocido progresivamente la importancia de estas dimensiones para la calidad académica y el impacto social de la institución. Los informes de gestión recientes evidencian una cobertura amplia de programas de bienestar, que ha alcanzado aproximadamente al 68 % de la comunidad universitaria, así como la implementación de estrategias orientadas a la salud mental, el acompañamiento psicosocial y la permanencia estudiantil. Iniciativas como los programas de acompañamiento académico, las acciones de bienestar integral y la apertura de espacios especializados para la atención en salud mental reflejan una institución consciente de los riesgos asociados a la deserción, especialmente en contextos de vulnerabilidad social y económica. Estas acciones han contribuido a fortalecer la permanencia y a posicionar el bienestar como un componente relevante de la experiencia universitaria.

No obstante, el análisis estratégico muestra que estos avances conviven con desafíos estructurales que limitan su impacto y sostenibilidad. En primer lugar, las estrategias de permanencia y bienestar han operado de manera parcialmente fragmentada, con distintos niveles de articulación entre áreas académicas, administrativas y de apoyo. Esto dificulta la consolidación de un modelo integral de trayectorias estudiantiles y reduce la capacidad institucional para anticipar riesgos de manera sistemática. En segundo lugar, persisten fricciones relevantes en los procesos académicos y administrativos, particularmente en la gestión de matrículas, ajustes y trámites

asociados, que han sido señaladas de forma reiterada por estudiantes y egresados como factores que afectan la experiencia universitaria. La fragmentación de sistemas de información y la limitada integración tecnológica restringen la capacidad institucional para ofrecer servicios ágiles, oportunos y equitativos, y dificultan la activación de mecanismos efectivos de alertas tempranas. Adicionalmente, aunque el Pascual Bravo ha desarrollado iniciativas valiosas para fortalecer la vida universitaria, el análisis evidencia la necesidad de revalorizar de manera más decidida los espacios de encuentro, conversación académica y construcción de comunidad, como factores determinantes del sentido de pertenencia, la motivación estudiantil y la permanencia. La vida universitaria, entendida como experiencia formativa integral, aún presenta oportunidades de fortalecimiento para consolidarse como un activo institucional estratégico.

Si bien existen esfuerzos incipientes de uso de información para el seguimiento de estudiantes, la gestión basada en datos y la evaluación sistemática del impacto de las estrategias de permanencia y bienestar requieren mayor nivel de integración, madurez y gobernanza institucional. La toma de decisiones aún depende en buena medida de indicadores de cobertura y ejecución, más que de análisis predictivos y evaluaciones de impacto. Este diagnóstico plantea con claridad que el reto del Pascual Bravo no está exclusivamente en ampliar el acceso ni incrementar aisladamente la oferta de bienestar, sino consolidar una política institucional de acceso, permanencia y bienestar integral, gobernada con información, tecnología y corresponsabilidad académica. La rectoría que se propone asume este desafío desde una visión estratégica, orientada a transformar la experiencia universitaria, reducir pérdidas evitables de talento y fortalecer la sostenibilidad académica, social y organizacional de la institución.

4. Retos estratégicos del horizonte.

- Instalar el éxito estudiantil como criterio central de calidad, equidad y sostenibilidad institucional.
- Proteger y promover la salud mental como responsabilidad institucional y eje estructural del bienestar.

- Consolidar un sistema de alertas tempranas sustentado en integración tecnológica y uso ético de datos académicos, socioeconómicos y psicosociales.
- Modernizar procesos académicos y administrativos mediante tecnología, reduciendo barreras que históricamente afectan la permanencia.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo contará con un modelo institucional consolidado de acompañamiento y permanencia, integrado al sistema de aseguramiento de la calidad y reconocido por su capacidad de garantizar trayectorias educativas completas. La institución mostrará mejoras sostenidas en los indicadores de permanencia, graduación y desempeño académico, y consolidará una cultura institucional que reconoce el bienestar integral como condición para el aprendizaje, la investigación y la proyección social.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 5.

Proyección nacional e internacional con visión global y sentido público.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo una capacidad institucional estructurada y sostenible de proyección nacional e internacional, orientada a fortalecer la calidad académica, la investigación aplicada y la incidencia territorial mediante dinámicas de cooperación, movilidad, aprendizaje comparado y posicionamiento estratégico. Este horizonte se construye sobre los avances ya alcanzados por la institución y proyecta una internacionalización con sentido público, coherente con su carácter de universidad pública tecnológica.

Los informes de gestión recientes evidencian un crecimiento progresivo en la participación del Pascual Bravo en escenarios nacionales e internacionales, incluyendo movilidad académica de estudiantes y docentes, participación en redes, webinars y

eventos con actores externos, así como postulaciones y proyectos en cooperación internacional. Estas experiencias han permitido ampliar la visibilidad institucional, incorporar aprendizajes relevantes y fortalecer capacidades internas; sin embargo, también han mostrado la necesidad de pasar de acciones dispersas a una estrategia integrada de proyección, alineada con las prioridades académicas, investigativas y territoriales de la institución. Este horizonte asume que la proyección nacional e internacional no constituye una función adicional ni un ejercicio de posicionamiento simbólico, sino una condición estructural de calidad académica, innovación institucional y sostenibilidad. Proyectarse al país y al mundo permite elevar estándares, contrastar prácticas, acceder a conocimiento de frontera y fortalecer la investigación aplicada, al tiempo que amplía las oportunidades de formación, movilidad y desarrollo profesional para estudiantes, docentes y administrativos.

La visión global del Pascual Bravo se basa en la capacidad de aprender del mundo para transformar el territorio, y de aportar, desde Medellín y su vocación tecnológica, soluciones, conocimiento aplicado y talento humano a agendas nacionales e internacionales. En coherencia con el Plan de Desarrollo de Medellín y con su rol como institución pública estratégica del Distrito, el Pascual Bravo proyectará su quehacer académico y científico sin perder su identidad ni su compromiso con la equidad, el desarrollo productivo y la transformación social.

2. Pilares que sostienen el horizonte

La proyección nacional e internacional del Pascual Bravo se construye a partir de decisiones estratégicas explícitas, no de acciones dispersas. En los últimos años, la institución ha ampliado su presencia en escenarios de movilidad, cooperación académica y participación en redes; el reto del período 2026-2030 es ordenar, priorizar y convertir esa experiencia acumulada en una capacidad institucional con dirección y retorno.

1. El **primer pilar** es la internacionalización del modelo académico. Este pilar parte de una premisa clara: la visión global no se logra únicamente con intercambios, sino cuando el currículo forma estudiantes capaces de comprender dinámicas

internacionales, interactuar en contextos interculturales y aplicar ese aprendizaje a la solución de problemas locales. La incorporación sistemática de enfoques globales en los planes de estudio, el fortalecimiento de competencias interculturales y la formación con estándares internacionales deben consolidarse como rasgos estructurales del modelo académico, particularmente en los programas tecnológicos y profesionales con alta incidencia en el desarrollo productivo del territorio.

2. El **segundo pilar** es la cooperación académica, científica y tecnológica con sentido estratégico. El Pascual Bravo ha participado en convocatorias, proyectos cooperativos y redes de investigación aplicada que han fortalecido su visibilidad y capacidades internas. Sin embargo, este horizonte plantea un cambio cualitativo: pasar de la cooperación ocasional a alianzas estables y focalizadas, alineadas con los focos de investigación aplicada, las capacidades institucionales y las prioridades del desarrollo de Medellín. La cooperación se concibe como un medio para producir conocimiento útil, transferir tecnología y fortalecer la docencia y la extensión, no como un fin en sí misma.
3. El **tercer pilar** es la movilidad académica y administrativa con impacto y retorno institucional. La movilidad de estudiantes, docentes y administrativos ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos periodos, lo que evidencia apertura y capacidad de gestión. El desafío ahora es asegurar que cada experiencia de movilidad genere aprendizaje organizacional: mejoras curriculares, fortalecimiento de la investigación aplicada, innovación en los procesos de gestión y ampliación efectiva de redes estratégicas. La movilidad deja de medirse por volumen y se gobierna por su capacidad de transformar la institución.
4. El **cuarto pilar** es el posicionamiento estratégico del Pascual Bravo en escenarios nacionales e internacionales. Este posicionamiento no se construye desde la exposición mediática ni desde el discurso aspiracional, sino desde la consistencia entre lo que la institución es, lo que hace y el valor público que genera. La visibilización de las fortalezas académicas, tecnológicas y territoriales del Pascual Bravo debe apoyarse en resultados verificables en

docencia, investigación aplicada y proyección social, y en una narrativa institucional sobria, coherente y creíble, acorde con su carácter de universidad pública tecnológica.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo llega al período 2026–2030 con avances concretos en su proyección nacional e internacional, contruidos de manera progresiva en los últimos años. Los informes de gestión de 2025 evidencian una mayor participación de la institución en escenarios de cooperación académica, científica y tecnológica, así como un crecimiento sostenido en actividades de movilidad, relacionamiento internacional y participación en redes, webinars y espacios de intercambio con actores externos. Estas dinámicas han permitido ampliar la visibilidad institucional y generar aprendizajes relevantes para estudiantes, docentes y directivos.

En materia de movilidad, la institución ha registrado incrementos significativos en la movilidad saliente de estudiantes y docentes, con picos claros en determinados momentos del año, y un crecimiento progresivo de la movilidad entrante, particularmente en el segundo semestre de 2025. Asimismo, se han desarrollado experiencias de movilidad administrativa que han permitido fortalecer capacidades de gestión y conocer buenas prácticas en otros sistemas universitarios. Este comportamiento evidencia una apertura institucional y una capacidad operativa instalada, aunque todavía concentrada en iniciativas puntuales y con retornos institucionales desiguales.

En el ámbito de la cooperación académica e investigativa, el Pascual Bravo ha participado en postulaciones y proyectos de carácter nacional e internacional, incluyendo iniciativas financiadas por organismos como ICETEX, Erasmus+ y otros esquemas de cooperación. Estas experiencias han contribuido a fortalecer la investigación aplicada, el relacionamiento académico y la inserción de la institución en redes de conocimiento; no obstante, su impacto aún depende en gran medida de esfuerzos individuales o de unidades específicas, más que de una estrategia institucional claramente priorizada y gobernada desde la rectoría. El análisis

estratégico muestra que la proyección nacional e internacional del Pascual Bravo ha crecido más rápido que su nivel de institucionalización. Las acciones desarrolladas, aunque valiosas, presentan niveles heterogéneos de articulación con el modelo académico, los focos de investigación aplicada y las prioridades de proyección social y desarrollo territorial. La internacionalización del currículo, la definición de alianzas estratégicas de largo plazo y la sistematización del retorno de la movilidad aún requieren mayor coherencia y dirección institucional. Adicionalmente, el posicionamiento del Pascual Bravo en escenarios nacionales e internacionales no siempre refleja de manera consistente sus fortalezas reales como universidad pública tecnológica: su experiencia en formación técnica y tecnológica, su cercanía con el territorio, su capacidad de investigación aplicada y su rol en la transformación productiva y social de Medellín. Existe una oportunidad clara de fortalecer una narrativa institucional más estratégica, basada en resultados y capacidades diferenciales, que proyecte a la institución con mayor claridad y credibilidad.

4. Retos estratégicos del horizonte.

El primer reto estratégico de este horizonte consiste en integrar la visión global en el corazón del modelo académico del Pascual Bravo, asegurando que la internacionalización deje de ser una experiencia marginal para convertirse en una capacidad formativa estructural. La rectoría gobernará este proceso para que los programas incorporen de manera sistemática contenidos, metodologías, referentes y competencias alineadas con estándares internacionales y con los desafíos globales contemporáneos, particularmente en los campos tecnológicos, productivos y de innovación donde la institución ha consolidado experiencia. En este enfoque, la docencia se convierte en el primer y más importante escenario de internacionalización, permitiendo que todos los estudiantes –y no solo quienes acceden a movilidad– desarrollen una comprensión global aplicada a la transformación del territorio.

El segundo reto estratégico es alinear de manera decidida la cooperación nacional e internacional con las prioridades institucionales y territoriales, superando la lógica de oportunidades aisladas o alianzas coyunturales. El Pascual Bravo ha participado en redes, proyectos y convocatorias de cooperación que han generado aprendizajes

relevantes; el desafío del próximo período es concentrar estos esfuerzos en alianzas estratégicas que fortalezcan la investigación aplicada, la innovación tecnológica, la sostenibilidad y el desarrollo productivo de Medellín y su región. La cooperación deja de entenderse como un fin en sí mismo y se consolida como una palanca de transformación institucional, orientada a fortalecer capacidades internas, escalar impactos y posicionar a la universidad como un socio confiable en agendas nacionales e internacionales.

El tercer reto estratégico se orienta a garantizar que la movilidad académica y administrativa genere impacto real y retorno institucional, estableciendo mecanismos claros para que las experiencias de estudiantes, docentes y administrativos se traduzcan en aprendizajes organizacionales y mejoras concretas. La movilidad, que ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, deberá reflejarse en ajustes curriculares, desarrollo de proyectos conjuntos, fortalecimiento de la investigación aplicada, innovación en los procesos de gestión y ampliación efectiva de redes estratégicas. La rectoría impulsará una gobernanza de la movilidad basada en objetivos, seguimiento y evaluación de resultados, de modo que cada experiencia contribuya de manera tangible al fortalecimiento del proyecto institucional.

Estos retos configuran una proyección nacional e internacional selectiva, coherente y orientada a impacto, que no busca expandirse por volumen ni por visibilidad superficial, sino por la capacidad del Pascual Bravo de aprender del mundo, aportar desde su vocación tecnológica y fortalecer su papel como universidad pública comprometida con el desarrollo territorial. La visión global se gobierna así como una decisión estratégica que eleva la calidad académica, potencia la investigación aplicada y amplía el alcance del impacto público de la institución.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo contará con una proyección nacional e internacional integrada y coherente, con una internacionalización del currículo fortalecida, alianzas estratégicas consolidadas y una movilidad orientada al aprendizaje institucional. La institución será reconocida como una institución pública

tecnológica con capacidad de cooperación, innovación y transferencia de conocimiento en escenarios nacionales e internacionales, y como un actor relevante del ecosistema educativo y de innovación de Medellín y del país.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 6.

Sostenibilidad institucional, capacidad de evolución y creación de valor universitario.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría consolidará en el Pascual Bravo una capacidad institucional integral para sostener, escalar y evolucionar su proyecto universitario, garantizando que la docencia, la investigación aplicada y la proyección social no solo mantengan los niveles de calidad alcanzados en los últimos años, sino que crezcan de manera ordenada en impacto, relevancia y alcance. Este horizonte reconoce que los avances logrados en transformación curricular, inversión en infraestructura, fortalecimiento de la investigación aplicada y ampliación de la proyección social requieren ahora una arquitectura institucional capaz de acompañar ese crecimiento en el tiempo.

La sostenibilidad institucional se entiende aquí como una capacidad dinámica de gobierno, no como un estado de equilibrio financiero ni como una restricción al desarrollo. Una universidad sostenible no es la que se limita a conservar lo existente, sino aquella que es capaz de anticipar cambios, adaptarse con inteligencia y tomar decisiones estratégicas para responder a las transformaciones del entorno educativo, tecnológico, productivo y social. En este sentido, la sostenibilidad es la condición que permite al Pascual Bravo cumplir su propósito público con continuidad, autonomía y visión de futuro.

La rectoría asume que esta sostenibilidad se construye cuando el valor académico, científico y social que produce la universidad se apoya en una estructura organizacional moderna, una gestión financiera responsable e innovadora, sistemas de información confiables y una cultura institucional orientada a resultados,

corresponsabilidad y aprendizaje organizacional. Los esfuerzos recientes en planeación, control, ejecución presupuestal y gestión por proyectos constituyen una base importante, pero el desafío del próximo período es integrar estas capacidades en un modelo coherente de creación de valor universitario.

Desde esta perspectiva, el horizonte de sostenibilidad institucional no se limita a asegurar la viabilidad operativa del Pascual Bravo, sino que orienta la acción rectoral a fortalecer su capacidad de evolución, diversificar fuentes de valor, mejorar la toma de decisiones y garantizar que el crecimiento institucional se traduzca en mayor impacto académico, social y territorial. La sostenibilidad se gobierna así como una decisión estratégica que protege el proyecto universitario, potencia sus funciones misionales y prepara a la institución para los desafíos del mediano y largo plazo.

2. Pilares que sostienen el horizonte.

La sostenibilidad institucional del Pascual Bravo se fundamenta en cuatro pilares estratégicos integrados, que permiten sostener el crecimiento alcanzado, fortalecer la capacidad de evolución y consolidar la creación de valor universitario en el largo plazo. Estos pilares articulan lo académico, lo organizacional, lo financiero y lo humano en una arquitectura coherente de gobierno institucional.

1. El **primer pilar** es la sostenibilidad académica y pertinencia del proyecto formativo, entendida como la capacidad de garantizar una oferta académica de calidad, flexible y en permanente evolución. Este pilar recoge los avances logrados en transformación curricular, cualificación profesoral y fortalecimiento de la docencia, y los proyecta hacia un modelo académico capaz de adaptarse a las demandas del entorno productivo, tecnológico y social, asegurando altos estándares de calidad y coherencia con la misión pública y tecnológica del Pascual Bravo.
2. El **segundo pilar** es la creación y diversificación de valor misional, orientada a fortalecer fuentes legítimas y coherentes de generación de valor académico, científico y social. La educación continua y avanzada, los posgrados pertinentes, la investigación aplicada, la transferencia tecnológica, la consultoría

especializada y los servicios institucionales se consolidan como expresiones naturales del impacto universitario y como mecanismos que fortalecen la autonomía y sostenibilidad institucional. Este pilar parte de capacidades ya instaladas –como el Portafolio Institucional de Servicios y el Parque Tech– y plantea el reto de integrarlas estratégicamente para escalar su impacto.

3. El **tercer pilar** es la gobernanza moderna, transformación digital y gestión basada en datos, concebidas como soporte esencial de la sostenibilidad y la capacidad de evolución institucional. Este pilar articula la modernización de procesos académicos y administrativos, la integración de sistemas de información, la toma de decisiones basada en evidencia y una gobernanza clara, participativa y orientada a resultados. La sostenibilidad se gobierna aquí desde la eficiencia, la transparencia y la capacidad institucional de anticipar riesgos y oportunidades.
4. El **cuarto pilar** es la cultura organizacional y el desarrollo del talento humano, entendidos como el fundamento estructural de la sostenibilidad en el largo plazo. Ninguna estrategia es viable sin una comunidad comprometida, con sentido de pertenencia, confianza en la dirección institucional y reconocimiento del valor del trabajo académico y administrativo. Este pilar orienta la acción rectoral hacia el fortalecimiento del liderazgo, el bienestar laboral, la corresponsabilidad y una cultura institucional basada en el aprendizaje, el respeto y el orgullo de pertenecer al Pascual Bravo.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo cuenta hoy con una base institucional sólida para asumir con ambición el reto de la sostenibilidad y la evolución de su proyecto universitario. Los planes de acción de los últimos dos años evidencian una institución con alta capacidad de ejecución y una orientación clara de la inversión hacia ejes estratégicos como la docencia de calidad, la cualificación profesoral, la transformación curricular, la infraestructura académica y el fortalecimiento organizacional. Estas decisiones han permitido consolidar capacidades académicas, físicas y administrativas que

constituyen un activo institucional relevante y diferenciador en el contexto de la educación superior pública.

De manera complementaria, los informes de gestión muestran avances importantes en investigación aplicada, educación continua y fortalecimiento de capacidades de transferencia, así como en la estructuración de sistemas de planeación, seguimiento y control. La puesta en marcha de iniciativas como el Parque Tech, el portafolio institucional de transferencia de servicios y la ampliación sostenida de la oferta de educación continua confirman que el Pascual Bravo ya produce valor académico, científico y social más allá de la formación tradicional, y que existe un potencial real para diversificar y escalar ese valor en el tiempo.

No obstante, el análisis estratégico también revela tensiones estructurales que limitan la sostenibilidad de largo plazo si no se abordan de manera decidida. La ocupación de los programas de posgrado aún no refleja el potencial académico y territorial de la institución, lo que exige una revisión de su propuesta de valor y de su articulación con la investigación aplicada y el entorno productivo. De igual forma, los ingresos propios todavía no capturan plenamente el valor generado por la docencia avanzada, la investigación, la extensión y la transferencia tecnológica, lo que restringe la autonomía financiera y la capacidad de reinversión estratégica. En la institución persisten brechas en la integración de los sistemas de información, que dificultan una visión unificada del desempeño institucional y limitan el uso sistemático de datos para la toma de decisiones estratégicas. La medición del impacto académico, social, económico y territorial de las acciones institucionales, aunque reconocida como una necesidad, aún no se consolida como un criterio central de gobierno, planeación y rendición de cuentas.

4. Retos estratégicos del horizonte.

El primer reto estratégico del período 2026–2030 consiste en consolidar un modelo institucional explícito de creación y captura de valor universitario, en el cual la sostenibilidad financiera sea consecuencia directa de la calidad académica, la investigación aplicada y la proyección social. La rectoría orientará este esfuerzo al fortalecimiento y la integración estratégica de la educación continua y corporativa, el reposicionamiento de los programas de posgrado con alta pertinencia territorial, el

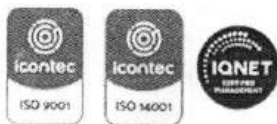
escalamiento de la transferencia tecnológica y la estructuración de proyectos de cooperación y coinversión con actores públicos y privados. La sostenibilidad se gobierna aquí desde la excelencia misional y la generación de valor público, no desde la restricción del crecimiento institucional.

El segundo reto estratégico es fortalecer de manera sistémica los apoyos económicos y los mecanismos de financiación estudiantil, garantizando que ningún talento se pierda por barreras económicas evitables. Este reto implica la optimización de la conexión entre los estudiantes y las múltiples fuentes de apoyo disponibles a través de convenios, acuerdos y políticas públicas, como los programas distritales y nacionales de acceso y permanencia. La rectoría fortalecerá las capacidades institucionales de orientación, gestión, articulación interinstitucional y acompañamiento, de modo que los estudiantes accedan de manera oportuna y efectiva a los apoyos existentes, reduciendo la deserción y protegiendo las trayectorias educativas como criterio de calidad y sostenibilidad.

El tercer reto estratégico consiste en implantar una transformación digital integral al servicio del gobierno universitario, con una arquitectura tecnológica unificada, sistemas de información interoperables y analítica institucional avanzada. La rectoría liderará el uso estratégico y ético de los datos y de la inteligencia artificial para mejorar la experiencia académica y administrativa, anticipar riesgos, optimizar procesos y fortalecer la toma de decisiones. Este reto responde tanto a exigencias de eficiencia y transparencia como a demandas históricas de modernización y calidad del servicio institucional.

El cuarto reto estratégico se orienta a consolidar una gobernanza universitaria moderna, orientada a resultados y basada en evaluación de impacto, que articule de manera coherente la planeación, la ejecución y la rendición de cuentas. La rectoría instalará la medición del impacto académico, investigativo, territorial y organizacional como criterio estructural de gobierno, asegurando que las decisiones estratégicas se sustenten en evidencia, aprendizaje institucional y responsabilidad pública. La sostenibilidad del Pascual Bravo se consolida así desde la capacidad de demostrar resultados, corregir oportunamente y fortalecer la confianza institucional y social.

5. Resultados esperados al 2030.



Tradición - Transformación - Innovación

Acreditados en Alta Calidad. Resolución 012512 del MEN. 29 de junio de 2022 - 6 años.

Calle 73 No. 73A - 226, Vía El Volador

Apartado aéreo: 6564 / Línea única de atención: +57 (604) 448 0520



Alcaldía de Medellín

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo contará con una estructura institucional sostenible por diseño, capaz de sostener y ampliar su proyecto académico, investigativo y territorial con autonomía, coherencia y visión de futuro. La universidad habrá fortalecido su viabilidad financiera, su capacidad organizacional y su legitimidad ante la ciudad y el país.

HORIZONTE ESTRATÉGICO 7.

Liderazgo rectoral, buen gobierno institucional y confianza pública.

1. Propósito estratégico del horizonte.

Durante el período 2026–2030, la rectoría ejercerá un liderazgo institucional orientado al buen gobierno, asegurando la coherencia del proyecto universitario, la gobernabilidad interna y la confianza pública del Pascual Bravo como institución universitaria pública tecnológica. Este horizonte parte de una convicción clara: la calidad académica, la sostenibilidad y el impacto institucional dependen de la capacidad de gobernar con criterio, transparencia y responsabilidad pública.

El liderazgo rectoral se concibe como una función estratégica de conducción institucional, no como una suma de tareas administrativas. Implica definir rumbo, priorizar con información confiable, articular actores diversos y garantizar que la planeación, la ejecución y la evaluación operen de manera coherente. Gobernar bien significa tomar decisiones oportunas, explicar sus fundamentos y sostenerlas con resultados verificables. La construcción de confianza institucional y pública se entiende como el resultado de un gobierno predecible, transparente y orientado a resultados, capaz de fortalecer la legitimidad interna, consolidar relaciones con el Distrito y proyectar al Pascual Bravo como una institución seria, confiable y comprometida con el interés general.

2. Pilares que sostienen el horizonte.

El liderazgo rectoral y el buen gobierno institucional del Pascual Bravo se sostienen en cuatro pilares estratégicos, concebidos como capacidades permanentes de conducción y no como declaraciones formales.

1. El **primer pilar** es un gobierno universitario con visión estratégica, sustentado en información confiable, análisis riguroso y criterios claros de priorización. La rectoría gobernará con base en datos, evidencia y evaluación de impacto, asegurando que las decisiones estratégicas respondan a los objetivos institucionales y no a coyunturas, presiones particulares o inercias organizacionales.
2. El **segundo pilar** es la transparencia, la rendición de cuentas y la construcción activa de confianza pública. Este pilar reconoce que la legitimidad de una universidad pública se construye cuando sus decisiones son comprensibles, sus resultados verificables y su gestión abierta al escrutinio de la comunidad académica, el Distrito y la sociedad. Gobernar con transparencia no es un requisito formal, sino una condición para fortalecer la estabilidad institucional y el respaldo público.
3. El **tercer pilar** es la capacidad efectiva de ejecución y coherencia organizacional, que garantiza que la planeación estratégica se traduzca en acciones concretas, seguimiento permanente y evaluación de resultados. La rectoría orientará la institución hacia una cultura donde lo que se decide se implementa, se monitorea y se corrige oportunamente, evitando la fragmentación entre el discurso institucional y la gestión real.
4. El **cuarto pilar** es el liderazgo humano y académico, centrado en el reconocimiento del talento, la corresponsabilidad y el sentido de pertenencia. La conducción institucional se apoya en una comunidad que confía, participa y se compromete con el proyecto universitario. Este pilar orienta la acción rectoral hacia el fortalecimiento del diálogo, el respeto, el desarrollo del liderazgo académico y administrativo y la construcción de una cultura institucional cohesionada.

3. Diagnóstico inicial.

El Pascual Bravo ha avanzado de manera consistente en el fortalecimiento de sus sistemas de planeación, control interno y seguimiento a la gestión. Los informes de gestión de 2025 evidencian mejoras en la ejecución de proyectos estratégicos, el uso de indicadores, el seguimiento presupuestal y los ejercicios de rendición de cuentas, lo que refleja una institución con mayores capacidades de control y orden institucional.

No obstante, el crecimiento académico, organizacional y territorial de la universidad ha incrementado su nivel de complejidad, demandando un liderazgo rectoral con mayor capacidad de articulación, priorización y conducción estratégica. Persisten retos asociados a la alineación efectiva entre visión institucional, gestión operativa y resultados, así como a la simplificación de procesos, la comunicación interna y la toma de decisiones oportunas en escenarios de alta demanda y diversidad de actores.

Este contexto exige una rectoría capaz de convertir capacidades técnicas en dirección estratégica, fortalecer la coherencia institucional y consolidar la confianza interna y pública a través de un gobierno universitario claro, predecible y orientado a resultados.

4. Retos estratégicos del horizonte.

El primer reto estratégico consiste en consolidar un modelo de gobierno universitario claro, ágil y orientado a resultados, capaz de articular de manera efectiva los órganos colegiados, los equipos directivos y las unidades académicas y administrativas. La rectoría gobernará con criterios claros de priorización y con decisiones estratégicas fundamentadas en información confiable, asegurando coherencia entre visión institucional, planeación y gestión. Este reto implica simplificar procesos de decisión, fortalecer la coordinación interna y reducir las brechas entre lo que se define estratégicamente y lo que se ejecuta en la operación cotidiana.

El segundo reto estratégico es fortalecer de manera sostenida la confianza institucional y pública, haciendo de la rendición de cuentas un ejercicio permanente, estratégico y pedagógico. La rectoría impulsará una gestión transparente, comprensible y verificable, que permita a la comunidad académica, al Distrito y a la

ciudadanía conocer las decisiones, los resultados y los aprendizajes institucionales. La confianza se consolida cuando la universidad comunica con claridad, asume responsabilidades y demuestra coherencia entre discurso y acción.

El tercer reto estratégico se orienta a liderar una cultura institucional de alto desempeño, ética pública y compromiso académico, que fortalezca el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad. Este reto reconoce que el buen gobierno no se sostiene solo en normas y procedimientos, sino en personas que confían en el proyecto institucional, se sienten parte de él y asumen con responsabilidad su rol. La rectoría promoverá un liderazgo cercano, respetuoso y exigente, capaz de alinear talento humano, valores institucionales y objetivos estratégicos.

5. Resultados esperados al 2030.

Al finalizar el período 2026–2030, el Pascual Bravo contará con un modelo de gobierno universitario consolidado, predecible y orientado a resultados, con una rectoría reconocida por su capacidad de conducción estratégica, transparencia y coherencia institucional. La institución mostrará mayores niveles de alineación entre planeación, ejecución y evaluación, fortalecerá la confianza interna y pública a través de una rendición de cuentas clara y sistemática, y consolidará una cultura institucional basada en la ética pública, el alto desempeño y el compromiso académico, condiciones esenciales para la estabilidad, la legitimidad y la proyección futura del proyecto universitario.

Reflexiones finales.

La rectoría se ejercerá como una función de gobierno institucional, orientada a impulsar proyectos estratégicos de alto impacto que fortalezcan la docencia, la investigación aplicada y la proyección social, y que incrementen de manera sostenida la generación de valor académico, científico y social de la institución. Este enfoque permitirá ampliar el reconocimiento del Pascual Bravo como universidad pública tecnológica de referencia y crear condiciones favorables para un crecimiento

significativo y sostenido del número de estudiantes matriculados, con tasas superiores a las observadas en periodos anteriores, como resultado de una mayor pertinencia, calidad y legitimidad institucional.

La gestión rectoral se fundamentará en decisiones informadas, criterios claros de priorización y coherencia entre planeación, ejecución y evaluación, garantizando que el crecimiento institucional se produzca de manera ordenada, sostenible y responsable. El aumento de cobertura y matrícula se gobernará como una consecuencia directa de la calidad académica, la confianza pública y el fortalecimiento del proyecto universitario, y no como un objetivo aislado o de corto plazo.

El compromiso rectoral es gobernar el Pascual Bravo con transparencia y criterios de sostenibilidad, asegurando que los resultados de la gestión sean verificables y evaluables por el Consejo Directivo, la comunidad universitaria y la sociedad. La confianza institucional y pública se consolidará como resultado de un gobierno serio, estratégico y orientado al interés general, capaz de proyectar a la institución hacia mayores niveles de impacto, reconocimiento y sostenibilidad en el tiempo.



Julio César Aguirre Ramirez.

MVZ. Esp. MSc. cPhD.

c.c 1.036.622.740

veterinarioforense@gmail.com