

Plan estratégico 2026-2031



Proceso de elaboración del Plan Estratégico 2025–2031 de AUSJAL

El proceso de elaboración del Plan Estratégico 2025–2031 de AUSJAL inició con una fase preparatoria orientada a generar un espacio amplio de reflexión y participación. Esta etapa comenzó con un encuentro híbrido —presencial y en línea— convocado por la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva de AUSJAL en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (octubre de 2024), que reunió a la Red de Enlaces AUSJAL, así como a las coordinaciones de las redes y grupos que conforman la Asociación.

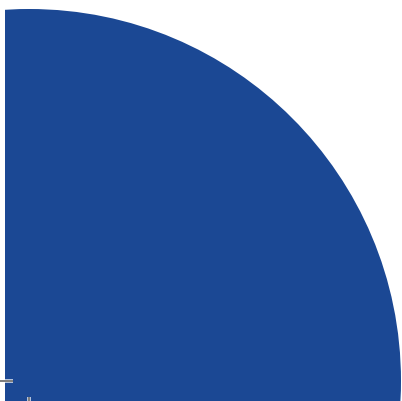
Previo a dicho encuentro, la Secretaría Ejecutiva solicitó a las coordinaciones de redes y grupos identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Asociación. Las respuestas fueron sistematizadas en un documento que sirvió como punto de partida para la planeación estratégica aquí presentada.

En esta etapa, las coordinaciones de redes y grupos, la Red de Enlaces, la Secretaría Ejecutiva y la Presidencia de AUSJAL trabajaron de manera conjunta para identificar caminos que permitieran corregir debilidades, afrontar amenazas, consolidar fortalezas y potenciar oportunidades, en coherencia con la misión de la Asociación. Este ejercicio se enriqueció con una consulta abierta a los integrantes de las redes y grupos de AUSJAL, desarrollada entre octubre de 2024 y febrero de 2025, permitiendo ampliar la mirada colectiva sobre los desafíos institucionales y las oportunidades de cooperación interuniversitaria.

En noviembre de 2024, la Asamblea General de AUSJAL, reunida en línea, aprobó el esquema general de la Planeación Estratégica, concluyendo así su fase preparatoria. En esa misma sesión se definió la integración de un equipo operativo, conformado por dos integrantes de la Red de Enlaces y dos miembros de la Secretaría Ejecutiva: María Orozco (Universidad Católica de Córdoba), Jimena Dávila (Pontificia Universidad Católica del Ecuador), Felipe Crudele (Director de Proyectos) y Francisco Urrutia (Secretario Ejecutivo).

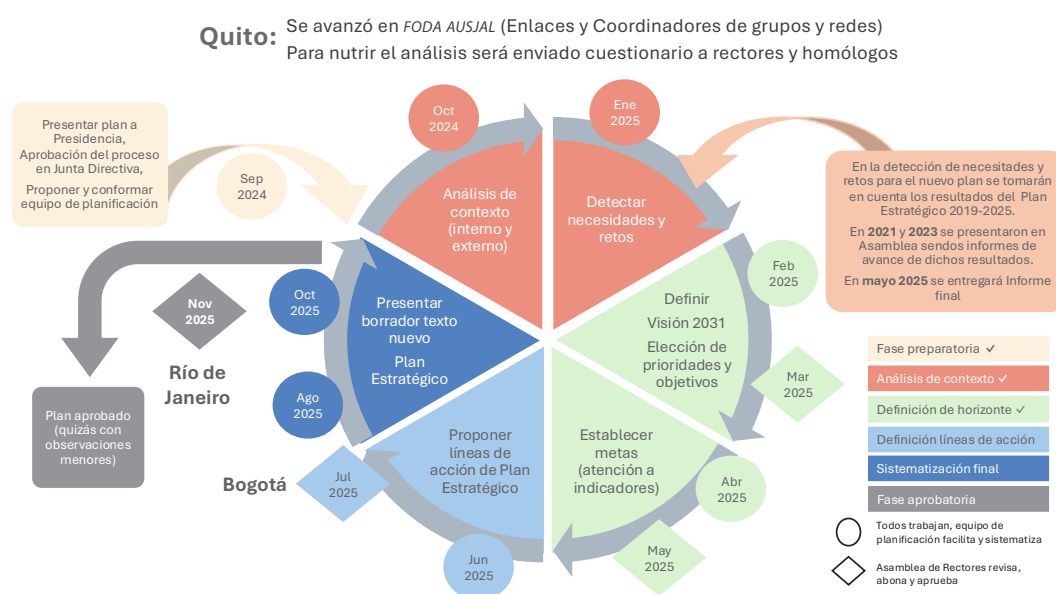
Asimismo, se estableció un equipo consultivo encargado de retroalimentar los avances del proceso antes de su revisión por la Junta Directiva y su posterior aprobación por la Asamblea. Este equipo quedó conformado por:

- Región México–Centroamérica: Lidia Salamanca, colaboradora de la Provincia Centroamericana de la Compañía de Jesús y anterior vicerrectora académica de la UCA El Salvador en AUSJAL; y Adriana Jiménez, directora general del Tecnológico Universitario del Valle de Chalco y vocal de la Junta Directiva 2023–2025.
- Región Andes–Caribe: Andrés Mideros, quien fungía como vicerrector académico de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y co-coordinaba la Red de Vicerrectorías y Direcciones Académicas de AUSJAL.
- Región Brasil: Fabio do Prado, director de postgrado y exrector del Centro Universitario FEI, quien participó de la Junta Directiva de AUSJAL.
- Región Cono Sur: P. Andrés Aguerre, S.J., rector de la Universidad Católica de Córdoba e integrante de la actual Junta Directiva de AUSJAL.
- La Red de Enlaces AUSJAL desempeñó también un papel relevante como interlocutora clave para acompañar, revisar y fortalecer los avances del proceso de planeación.



El análisis del contexto externo de AUSJAL se nutrió del Análisis de la Coyuntura Socioambiental elaborado por la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina y el Caribe (CPAL), con la colaboración de investigadores pertenecientes a redes, grupos de trabajo y la Secretaría Ejecutiva de AUSJAL. Adicionalmente, se consideraron informes de prospectiva global sobre educación superior elaborados por instituciones especializadas de Estados Unidos —Kaplan Inc., The Chronicle of Higher Education—, interpretados y contextualizados por Juan Carlos Silas, investigador educativo y Secretario del Consejo Estratégico del Sistema Universitario Jesuita en México, y el por Secretario Ejecutivo de AUSJAL.

Proceso de elaboración - Plan Estratégico AUSJAL 2026-2031



Con base en el análisis interno y externo, el equipo operativo sistematizó entre enero y marzo de 2025 las principales necesidades y desafíos de la Asociación, los cuales fueron revisados y enriquecidos con aportes del equipo consultivo, la Red de Enlaces y la Junta Directiva. De manera paralela, la Secretaría Ejecutiva elaboró una versión preliminar del Informe de Evaluación del Plan Estratégico 2019–2025, que sirvió como insumo para el nuevo proceso de planeación.

El Informe Preliminar de la Planeación Estratégica 2019-2025 constituyó la base para formular la Visión y las Prioridades Estratégicas a 2031, sintetizadas por el equipo operativo y la Presidencia. En marzo de 2025, la Asamblea de AUSJAL aprobó en lo general este conjunto de propuestas, ratificó la Misión institucional actual, y avaló su vigencia para el nuevo periodo. En esa misma sesión se presentó la primera propuesta de Objetivos Estratégicos, articulados con las prioridades institucionales —articular, consolidar e innovar— y con las funciones sustantivas universitarias: formación, investigación, vinculación/ extensión y gestión universitaria.

Los equipos operativo y consultivo integraron los ajustes sugeridos por la Asamblea. Posteriormente, la Visión y las Prioridades Estratégicas fueron aprobadas de manera definitiva en una sesión presencial celebrada en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, en junio de 2025. En esa ocasión, se profundizó en la formulación de los Objetivos Estratégicos, los cuales fueron aprobados por la Asamblea en una sesión en línea celebrada en octubre de 2025, al concluir la gestión del P. Fernando Ponce, S.J., como presidente de AUSJAL.

El Plan Estratégico AUSJAL 2025–2031, fruto de un proceso amplio, participativo y reflexivo, parte de la Misión que inspira el quehacer de nuestra Asociación, y proyecta una Visión compartida a 2031, junto con prioridades y objetivos estratégicos que orientarán la cooperación universitaria de AUSJAL. Este esfuerzo colectivo busca fortalecer el compromiso común con la misión de reconciliación y justicia, en consonancia con las Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús.



● Misión

Nuestra misión es ser una asociación de instituciones de educación superior confiadas a la Compañía de Jesús, que promueve la colaboración y solidaridad entre sus miembros y contribuye a su misión, identidad, desarrollo institucional y compromiso social.

Ponemos especial énfasis en el trabajo en red, en generar sinergias, proyectos de interés común y la internacionalización. Brindamos nuestro servicio en colaboración con otras redes de la Compañía de Jesús y la Iglesia.

Aprobada en la XXI Asamblea General en Guadalajara (2019).

Ratificada en Marzo de 2025, en Asamblea Extraordinaria en línea.

● Visión

En el 2031 AUSJAL propicia la formación integral y la producción y transferencia de conocimiento de manera innovadora, con sello ignaciano y con sentido de transformación social.

Además, facilita la cooperación entre sus integrantes para responder conjuntamente a las Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús, y refleja una gestión eficiente, transparente y atenta al bienestar de las comunidades universitarias.

● Objetivos

Prioridad 1: Formación integral, innovadora, evangelizadora, ignaciana

- 1.1 Impulsar experiencias formativas integrales en red, que fortalezcan en el estudiantado la identidad ignaciana y el servicio a la sociedad.
- 1.2 Apoyar la formación en red de docentes y directivos para fortalecer el carácter ignaciano de la acción formativa.

Prioridad 2: Producción y transferencia de conocimiento

- 2.1 Favorecer la producción, transferencia de conocimiento y el diálogo social sobre la Agenda de Incidencia AUSJAL.

Prioridad 3: Cooperación para la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral

- 3.1 Fortalecer la comunicación y la cooperación, al interior de AUSJAL y con otros aliados, para ampliar el trabajo conjunto y visibilizar la respuesta de AUSJAL en torno a la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral.
- 3.2 Fortalecer el intercambio y la transferencia de experiencias para poblaciones más pobres y vulnerables.

Prioridad 4: Gestión ética, sostenible, eficiente y transparente

- 4.1 Optimizar la gestión de recursos en AUSJAL con criterios éticos, sostenibles y eficientes, diversificando financiamiento y usando tecnologías.
- 4.2 Apoyar la formación en red de directivos y administrativos para fortalecer la identidad ignaciana en la gestión y el bienestar comunitario.

Matriz estratégica AUSJAL, 2026-2031

Propuesta revisada: 3 de octubre de 2025

Prioridad	Objetivo Estratégico	N°	Indicadores de logro
1. Formación integral, innovadora, evangelizadora, ignaciana	1.1 Impulsar experiencias formativas integrales e innovadoras en red, que fortalezcan en el estudiantado la identidad ignaciana y el servicio a la sociedad.	1	1.1.1. Porcentaje (promedio anual) de estudiantes participando en programas o actividades formativas de AUSJAL, con énfasis en actividades formativas con componente explícitamente ignaciano.
		2	1.1.2. Grado de valoración de la experiencia por los estudiantes que participan en los programas o actividades formativas de AUSJAL. Principales aprendizajes.
		3	1.1.3. Evidencias de servicio social (en red) de los estudiantes.
	1.2 Articular la formación innovadora de docentes y directivos en red, para fortalecer el carácter ignaciano de la acción educativa.	4	1.2.1. Porcentaje (promedio anual) de directivos y docentes participando en programas o actividades formativas ignacianas e innovadoras.
		5	1.2.2. Grado de valoración de experiencia por los docentes y directivos que participan en los programas o actividades ignacianas. Principales aprendizajes.
		6	1.3.1. Porcentaje (promedio anual) de estudiantes participando en programas o actividades formativas de AUSJAL relacionadas con alfabetización mediática e informacional (AMI) y con IA.
		7	1.3.2. Grado de valoración de la experiencia por los estudiantes que participan en los programas o actividades formativas de AUSJAL relacionadas AMI y con IA.
		8	1.3.3. Porcentaje (promedio anual) de docentes y directivos participando en programas o actividades formativas de AUSJAL relacionadas con AMI y con IA.
		9	1.3.4. Grado de valoración de la experiencia por los directivos y docentes que participan en los programas o actividades formativas de AUSJAL relacionadas con AMI y con IA.
2. Producción y transferencia de conocimiento	2.1 Favorecer la producción, transferencia de conocimiento y el diálogo social sobre la Agenda de Incidencia AUSJAL.	10	2.1.1. Número de investigaciones y publicaciones conjuntas vinculadas a la Agenda de Incidencia de AUSJAL.
		11	2.1.2. Número de investigaciones o publicaciones conjuntas que derivan en diálogos con tomadores de decisiones (de gobierno, sociedad civil, iglesias, empresas) adecuados para su incidencia social.

Prioridad	Objetivo Estratégico	N°	Indicadores de logro
3. Cooperación para la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral	3.1. Fortalecer la comunicación y la cooperación. al interior de AUSJAL y con otros aliados, para ampliar el trabajo conjunto y visibilizar la respuesta de AUSJAL en torno a la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral	NIVEL GENERAL	
		Comunicación y difusión	
		12	3.1.1. Alcance de "publicaciones" (en redes sociales y otros canales de comunicación) sobre programas, proyectos, iniciativas (campañas de sensibilización) de AUSJAL relacionadas con la reconciliación, la justicia, la paz y la ecología integral.
		AL INTERIOR DE AUSJAL	
		Conocimiento de AUSJAL	
		13	3.1.2. Nivel de conocimiento de AUSJAL en las universidades.
		Cooperación	
		14	3.1.3. Número de programas, proyectos e iniciativas ejecutados en red relacionados directamente con la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral.
		15	3.1.4. Número de universidades AUSJAL en proyectos e iniciativas relacionados directamente con la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral.
		Solidaridad entre las IES AUSJAL	
		En situaciones de emergencia - catástrofe	
		16	3.1.5. Guías de organización/actuación frente a estas situaciones.
Ante otras necesidades y/o peticiones de las universidades más pequeñas, "nuevas", menos robustas económicamente, etc.			
17	3.1.6. Valoración de la cooperación por parte de las IES solicitantes.		
COOPERACIÓN CON OTROS ALIADOS			
18	3.1.7 Número de programas y/o proyectos, (investigaciones), acuerdos de cooperación, mesas de análisis, ejecutados en red y en conjunto con otros aliados relacionados directamente con la reconciliación, la justicia, la paz, la democracia y la ecología integral.		
19	3.2.1. Número de acciones en red de intercambio y transferencia de conocimiento entre las universidades de AUSJAL de experiencias significativas y buenas prácticas con poblaciones más pobres y vulnerables.		
20	3.2.2. Informe de resultados/logros de cada acción.		

Prioridad	Objetivo Estratégico	N°	Indicadores de logro
4. Gestión ética, sostenible, eficiente y transparente	4.1 Optimizar la gestión de recursos en AUSJAL con criterios éticos, sostenibles y eficientes, diversificando financiamiento y usando tecnologías.	21	4.1.1. Porcentaje del presupuesto de AUSJAL financiado por fuentes alternativas a las cuotas o aportes directos de sus miembros.
		22	4.1.2. Ratio de eficiencia presupuestaria.
		23	4.1.3. Porcentaje (promedio anual) de participación de homólogos en las reuniones on line y presenciales.
		24	4.1.4. Porcentaje de homólogos cuyo tiempo de participación/ dedicación a actividades de AUSJAL se reconoce como parte de su carga horaria laboral.
		25	4.1.5. Grado de valoración de los homólogos-instituciones (evaluación/autoevaluación) con la organización, dinámica de trabajo y los resultados/logros de las redes y grupos de AUSJAL.
		26	4.1.6. Grado de valoración de los homólogos (evaluación/autoevaluación) de la organización-procesos de AUSJAL en general.
	4.2 Apoyar formación en red de directivos y administrativos para fortalecer la identidad ignaciana en la gestión y el bienestar comunitario.	27	4.2.1. Porcentaje (promedio anual) de participación de directivos y funcionarios en las actividades de formación en red sobre gestión ignaciana.
		28	4.2.2. Grado de valoración de la experiencia de los directivos y funcionarios (colaboradores) que participan en los programas o actividades formativas de AUSJAL en gestión con perspectiva Ignaciana.
		29	4.2.3. Evaluación Ex post facto del alcance de las actividades de formación.

