

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL PARA LA UNIVERSIDAD LIBRE (2025–2028)

“Un Horizonte de Innovación desde la Rectoría Nacional”

Presentación

La presente propuesta estratégica para la Rectoría Nacional de la Universidad Libre (2025-2028,) se erige como una hoja de ruta integral y transformadora, diseñada para consolidar la institución como un referente de excelencia académica, liderazgo social, avance tecnológico y proyección global. Este plan, formulado desde una perspectiva de experiencia en educación superior y un conocimiento del legado de la Universidad Libre, busca articular los más altos estándares de calidad nacionales e internacionales con una visión educativa disruptiva y centrada en el estudiante.

Los imperativos estratégicos delineados en este documento abarcan áreas fundamentales: desde el robustecimiento del aseguramiento de la calidad y la diversificación de la sostenibilidad financiera, hasta la innovación en la oferta académica, la investigación de impacto, el compromiso de internacionalización y con una pedagogía digital avanzada. Se propone un enfoque holístico, prospectivo y disruptivo, en consonancia con los desafíos internacionales del sector y los estándares de calidad definidos por el CNA y CONACES.

La implementación de las siguientes líneas estratégicas, bajo una visión de evaluación formativa y mejora continua, potenciará las capacidades institucionales para avanzar hacia mayores niveles de excelencia, innovación, equidad e impacto social. Se anticipa que este plan elevará significativamente el posicionamiento nacional e internacional de la universidad, enriquecerá la experiencia de estudiantes y docentes, asegurará la viabilidad y pertinencia institucional a largo plazo.

1. Planeación estratégica para la Universidad Libre (2025-2028)

La Universidad Libre se encuentra en un momento importante, que demanda una visión estratégica clara y audaz para afrontar los desafíos y capitalizar las oportunidades del sistema universitario colombiano. La propuesta que se presenta no es meramente un programa de acción, sino una valoración técnico-académica profunda, concebida para ofrecer una mirada estratégica desde la calidad educativa.

1.1 Contextualizando la Visión Estratégica

La formulación de este plan estratégico se fundamenta en una doble perspectiva que confiere una solidez particular a sus planteamientos. La autora, en su calidad de egresada de la Universidad Libre y experta en educación superior, presenta esta propuesta de fortalecimiento institucional y académico. Esta combinación de roles es fundamental, ya que permite una comprensión intrínseca de la cultura, los valores y los desafíos históricos de la institución, al mismo tiempo que incorpora una mirada objetiva y experta de las mejores prácticas y tendencias globales en educación superior. Esta dualidad es una ventaja estratégica, pues facilita un equilibrio entre la identidad institucional y la adhesión a los referentes de calidad externos. Un plan que emerge de esta convergencia no solo es teóricamente robusto, sino

también culturalmente pertinente y viable en su implementación dentro del contexto específico de la Universidad Libre. Se minimiza así el riesgo de que la propuesta sea demasiado endogámica, careciendo de competitividad externa, o demasiado genérica, desaprovechando las fortalezas distintivas de la universidad.

1.2 Reafirmando Principios Fundacionales y Alineación Estratégica

El propósito central de esta propuesta es articular los factores de calidad definidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y los criterios técnicos establecidos por la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES), con una visión educativa transformadora. Esta visión se caracteriza por estar centrada en el estudiante, de enfoque internacional, disruptiva y con un alto compromiso social. La propuesta de "planeación estratégica", se alinea de manera sólida con los lineamientos estratégicos del aseguramiento de la calidad, presentando una clara coherencia interna y una proyección tanto nacional como internacional.

La insistencia en el carácter "disruptivo" de la visión, junto con los conceptos de "transformadora" y "enfoque internacional", revela una comprensión profunda de que los cambios incrementales no serán suficientes para asegurar la relevancia futura de la institución. En un entorno global de educación superior que evoluciona a un ritmo vertiginoso, una mera "transformación" podría implicar una progresión lineal. Sin embargo, el término "disruptivo" sugiere una disposición a cuestionar los paradigmas existentes, a abrazar la innovación radical y, potencialmente, a redefinir los modelos operativos y la propuesta de valor de la universidad. Esto es crucial para una institución que aspira a alcanzar "mayores niveles de excelencia, innovación, equidad e impacto social" en un mercado competitivo. Implica un imperativo estratégico para anticipar y moldear proactivamente el futuro, en lugar de simplemente reaccionar a las presiones externas.

2. Pilares del Fortalecimiento Institucional

Esta sección detalla los elementos fundamentales que sustentan la estabilidad, la identidad y el marco general de calidad de la universidad.

2.1 Misión, Identidad y Legado Fundacional

La propuesta de plan estratégico subraya la importancia de centrarse en la Misión Institucional, el legado fundacional y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Esta articulación se concibe desde una perspectiva de consolidación identitaria, un aspecto esencial para los procesos de autorregulación institucional. Se le da importancia primordial a la filosofía institucional como eje transversal de la vida académica y administrativa, alineada con el principio de identidad cultural promovido por el CNA.

Un aspecto innovador de esta propuesta es la inclusión de mecanismos evaluativos diseñados para medir el grado de apropiación del PEI por parte de estudiantes, docentes y egresados, como parte integral del sistema de autoevaluación continua. Este enfoque es significativo porque muchas instituciones poseen PEI bien definidos, pero su verdadero impacto reside en la profundidad con la que son comprendidos y encarnados por la comunidad universitaria. Al proponer la evaluación de la "apropiación del PEI", el plan trasciende la concepción de un

documento pasivo para transformarlo en un marco de referencia activo y viviente que orienta las operaciones diarias y la toma de decisiones. Esto fomenta un sentido de pertenencia y un propósito colectivo más arraigado, elementos vitales para una calidad sostenida y la resiliencia institucional. Además, vincula implícitamente la cultura interna con los resultados de acreditación externa, dado que una identidad institucional sólida es un factor clave en los criterios del CNA.

2.2 Aseguramiento Integral de la Calidad y Acreditación Multicampus

El compromiso explícito con la renovación de la Acreditación Institucional Multicampus y la acreditación de programas es un pilar central del plan de acción. Se reconoce el desafío inherente de mantener una cultura de autoevaluación y mejoramiento continuo en un entorno multicampus. Para abordar esta complejidad, se recomienda la conformación de un Comité Nacional de Calidad Multicampus, cuya función será articular los esfuerzos entre las diferentes sedes y fortalecer la gestión de indicadores homogéneos. Se hará especial énfasis en áreas como la innovación pedagógica, la visibilidad académica y los resultados de aprendizaje.

La focalización en "indicadores homogéneos" dentro de un contexto multicampus revela una comprensión sofisticada de la gestión de la calidad que va más allá del simple cumplimiento normativo. En una universidad con múltiples sedes, asegurar una calidad consistente en todas las ubicaciones es primordial para mantener la reputación institucional y las acreditaciones. Los indicadores homogéneos no se limitan a la recopilación de datos; se refieren al establecimiento de estándares comunes, al fomento de una comprensión compartida de los puntos de referencia de calidad y a la posibilidad de realizar análisis comparativos entre campus. Esto permite intervenciones focalizadas, la identificación de mejores prácticas y un enfoque unificado para la mejora continua, aspectos críticos para una acreditación verdaderamente "multicampus". Aborda el desafío inherente de equilibrar la unidad institucional con la diversidad regional.

2.3 Sostenibilidad Financiera y Diversificación

Un área estratégica de vital importancia es la sostenibilidad financiera de la universidad. Se identifica que la dependencia histórica de las universidades privadas de los ingresos por matrículas representa hoy un riesgo estructural. Se advierte una curva decreciente en la cobertura que podría comprometer el equilibrio financiero y limitar el desarrollo académico de la institución. Ante esta realidad, se proponen medidas proactivas para establecer un modelo financiero diversificado. Esto incluye el fortalecimiento de los ingresos provenientes de la extensión, la consultoría, los proyectos de cooperación y la transferencia de conocimiento. Además, se plantea la incorporación de indicadores de sostenibilidad financiera en el sistema de autoevaluación y planeación institucional, promoviendo análisis prospectivos mediante el uso de herramientas de big data e inteligencia artificial.

La mención explícita de un "riesgo estructural" y una "curva decreciente en cobertura" eleva la sostenibilidad financiera de una mera preocupación operativa a un desafío estratégico fundamental. Ello implica que el modelo de ingresos tradicional ya no es viable para la salud institucional a largo plazo. Por lo tanto, la diversificación de ingresos a través de la extensión, consultoría, proyectos de cooperación y transferencia de conocimiento no es solo una

estrategia de crecimiento; es una cuestión de supervivencia y de la capacidad para financiar el desarrollo académico futuro. La integración de big data e inteligencia artificial para "análisis prospectivos" subraya aún más la necesidad de una estrategia financiera altamente adaptable y con visión de futuro, pasando de una presupuestación reactiva a una innovación financiera proactiva. Esto exige un cambio cultural dentro de la universidad hacia un pensamiento emprendedor y la creación de valor más allá de los resultados académicos tradicionales.

3. Ejes Estratégicos para el Desarrollo Transformador

Esta sección detalla las áreas clave de desarrollo estratégico, delineando iniciativas específicas que impulsarán la transformación de la universidad y mejorarán su ventaja competitiva.

3.1 Innovación en la Oferta Académica y Flexibilidad Curricular

La Universidad Libre demuestra una clara voluntad institucional para diversificar sus programas, modalidades y áreas del conocimiento, en alineación con las megatendencias globales y los desafíos locales. Aprovechando su presencia en el amplio espectro nacional, es un insumo importante para lograr la presencia activa en región. Se recomienda articular la oferta académica con estudios de prospectiva territorial, empleabilidad y análisis de brechas de talento. Es crucial que toda innovación curricular esté acompañada de estudios de factibilidad técnica y financiera, planes de formación docente para nuevas metodologías y entornos virtuales, y evaluaciones de impacto desde el aprendizaje y la inclusión social.

La vinculación de la innovación curricular con "estudios de prospectiva territorial, empleabilidad y análisis de brechas de talento" eleva el rol de la universidad más allá de la simple oferta de programas, posicionándola como un actor activo en la configuración del desarrollo regional y las necesidades de capital humano. Este enfoque transforma la institución de un proveedor pasivo de educación a un agente dinámico en el desarrollo económico y social de la región. Al analizar sistemáticamente las futuras carencias de talento y las necesidades territoriales, la universidad asegura que su oferta académica no solo sea actual, sino también a prueba de futuro y que contribuya directamente a la competitividad local y nacional. Esta alineación estratégica mejora la relevancia social de la universidad y, potencialmente, atrae nuevas demografías estudiantiles y oportunidades de financiación, lo que a su vez refuerza su misión y sostenibilidad.

3.2 Excelencia en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)

La Universidad Libre posee una visión robusta de la investigación, entendiéndola como un eje de transformación social, avance científico y posicionamiento internacional. Se aspira a incrementar la clasificación en el Ranking de Grupos e Investigadores de Minciencias, a consolidar redes temáticas nacionales e internacionales y a transferir conocimiento al entorno.

Para robustecer aún más la investigación, se propone un modelo de investigación transformadora que articule la investigación aplicada y la innovación social, donde se promueva la participación activa de estudiantes y egresados en semilleros y centros de investigación. Además, se plantea la creación y consolidación de una unidad de propiedad

intelectual y transferencia tecnológica que gestione patentes y modelos de utilidad, desarrolle competencias en propiedad intelectual y promueva la creación de empresas de base tecnológica. Se busca impulsar un sistema de evaluación de impacto social y científico de la investigación, trascendiendo las métricas de publicación tradicionales.

El cambio propuesto de ir "más allá de métricas de publicación" hacia un "impacto social y científico" y la "creación de empresas de base tecnológica" representa una redefinición fundamental de la misión investigadora de la universidad, pasando de la mera generación de conocimiento a la creación de valor. Históricamente, el prestigio académico ha estado fuertemente ligado al volumen de publicaciones. Esta propuesta señala un giro estratégico hacia un modelo de investigación más emprendedor y socialmente comprometido. Al priorizar la propiedad intelectual, la transferencia de tecnología y la creación de empresas derivadas (spin-off), la universidad contribuye directamente al desarrollo económico y aborda desafíos sociales. Esto exige una reevaluación de las estructuras de incentivos para el profesorado, los criterios de promoción y el establecimiento de sistemas robustos de apoyo legal y comercial dentro de la universidad. También posiciona a la universidad como un actor clave en el ecosistema nacional de innovación, en línea con el Ecosistema GovTech.

3.3 Compromiso Global e Internacionalización

La Universidad Libre cuenta con estrategias integrales de internacionalización, alineadas con los estándares de calidad y las exigencias del entorno global. Se destaca la urgencia de crear una Unidad de Internacionalización Multicampus con metas verificables en términos de doble titulación, movilidad saliente y entrante, internacionalización del currículo y bilingüismo. Se propone implementar una política institucional de internacionalización que contemple competencias globales e interculturales, participación en redes académicas, doble titulación y movilidad virtual internacional. Asimismo, se buscará promover una internacionalización del currículo mediante modelos colaborativos en línea (COIL), la incorporación de contenidos globales y el desarrollo de competencias en inglés y otras lenguas.

La integración de la "internacionalización del currículo" con "modelos colaborativos en línea (COIL)" y "competencias en inglés y otras lenguas" indica un cambio estratégico de la mera movilidad física a una experiencia de aprendizaje global integral y arraigada para todos los estudiantes. La internacionalización tradicional a menudo se centra en la movilidad física de estudiantes y profesores, lo que beneficia a un número limitado. Al enfatizar la "internacionalización del currículo" y los "COIL", la universidad busca infundir perspectivas globales y competencias interculturales en la experiencia de aprendizaje de todos los estudiantes, independientemente de su capacidad para viajar. Esto democratiza el acceso a la educación e internacionalización, prepara a un cuerpo estudiantil con amplias competencias colaborativas para una fuerza laboral globalizada y aprovecha las tecnologías digitales para expandir el alcance allende las fronteras, haciendo de la universidad verdaderamente "glocal".

3.4 Docencia Transformadora y Pedagogía Digital

Se reconoce la docencia como un aspecto fundamental de la excelencia institucional y una de las condiciones básicas de la educación superior. Se recomienda un enfoque de calidad centrado en la consolidación de un sistema de desarrollo docente continuo, con énfasis en competencias digitales basadas en tecnologías de la información y la comunicación, modelos

de enseñanza-aprendizaje flexibles con énfasis en inteligencia artificial, educación basada en datos y el bienestar integral del profesorado. Además, se propone diseñar e implementar un modelo institucional de analítica del aprendizaje para la personalización y el acompañamiento diferenciado de los estudiantes.

El énfasis en la "inteligencia artificial" y la "analítica del aprendizaje para personalización y acompañamiento diferenciado" señala una adopción proactiva de la innovación pedagógica que puede reconfigurar fundamentalmente el trayecto de aprendizaje del estudiante. Esto va más allá del simple uso de la tecnología en el aula; propone un enfoque basado en datos para comprender los patrones de aprendizaje de los estudiantes y adaptar las intervenciones educativas. La inteligencia artificial puede identificar brechas de aprendizaje, recomendar recursos y proporcionar retroalimentación adaptativa, lo que conduce a resultados de aprendizaje más eficientes y efectivos. Esto requiere una inversión significativa en infraestructura tecnológica, formación del profesorado en nuevos modelos pedagógicos y directrices éticas para la privacidad de los datos y el sesgo algorítmico. También implica un cambio en el rol del profesorado, de la mera transmisión de contenidos a la facilitación del aprendizaje y la mentoría personalizada.

3.5 Formación Avanzada: Maestrías y Doctorados

La expansión de la oferta posgradual de la Universidad Libre, tanto a nivel de maestría como de doctorado, representa una oportunidad estratégica para consolidarse como un referente nacional en formación avanzada. No obstante, se recomienda orientar los esfuerzos institucionales hacia compromisos estratégicos, que fortalezcan las competencias académicas y las dinámicas de calidad. Entre ellos, se destaca la necesidad de garantizar la viabilidad académica y financiera de los programas, mediante el fortalecimiento de las estrategias de admisión, sostenibilidad de matrícula y seguimiento a egresados.

Asimismo, es fundamental promover una articulación orgánica entre los programas de doctorado, los grupos de investigación y los proyectos con impacto regional o nacional, así como establecer alianzas con centros de investigación internacionales. Un aspecto innovador y de alto potencial es el desarrollo de programas de maestría coterminales, que permitan el reconocimiento de créditos compartidos con los doctorados. Estas iniciativas deben apoyarse en líneas de investigación consolidadas que sirvan de base a programas doctorales con enfoques interdisciplinarios, pertinencia territorial y modalidades híbridas, en respuesta a los desafíos contemporáneos de las regiones.

La demanda de "modelos de doctorado con enfoques interdisciplinarios, territoriales y virtuales" representa un movimiento estratégico para mejorar la relevancia y la accesibilidad, posicionando a la universidad como un contribuyente clave al desarrollo regional. Los programas de doctorado tradicionales a veces pueden estar aislados y desconectados de las necesidades sociales inmediatas. Al enfatizar los modelos interdisciplinarios, territoriales y virtuales, la universidad busca que su formación avanzada sea más receptiva a problemas complejos del mundo real y accesible a una gama más amplia de profesionales en diferentes regiones. Esto fortalece el impacto social de la universidad, atrae talento diverso y, potencialmente, abre nuevas vías de financiación a través de la investigación aplicada y las asociaciones regionales. También se alinea con la visión más amplia de una "universidad glocal" y una institución socialmente comprometida.

Universidad Libre. Rectoría Nacional
Plan Estratégico 2025–2028
Carmen Graciela Flórez Peña
Docente Investigadora

Para una visión estructurada de estas iniciativas, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 1: Ejes Estratégicos, Iniciativas Clave y Alineación con Factores CNA

Eje Estratégico	Iniciativa	Factor CNA Relevante	Indicador Clave de Desempeño (KPI) ¹ Propuesto
Pilar 1: Misión, Identidad y Legado Fundacional	Mecanismos evaluativos para medir la apropiación del PEI por parte de estudiantes, docentes y egresados.	Factor 1. Misión y Proyecto Institucional. Coherencia con la función formativa.	Porcentaje de estudiantes, docentes y egresados que demuestran conocimiento y adhesión al PEI (medido anualmente).
Pilar 2: Aseguramiento Integral de la Calidad	Conformación de un Comité Nacional de Calidad Multicampus para articular esfuerzos y fortalecer indicadores homogéneos.	Compromiso con el aseguramiento integral de la calidad en todas las sedes.	Número de indicadores de calidad homogéneos implementados y monitoreados a nivel multicampus.
Pilar 3: Sostenibilidad Financiera	Establecer un modelo financiero diversificado, para fortalecer ingresos por extensión, consultoría, proyectos de cooperación	Articulación de la excelencia académica con la gestión financiera sostenible.	Porcentaje de ingresos que no provengan de matrículas sobre el total de ingresos.
Eje 1: Innovación en Oferta Académica	Articular la oferta académica a estudios de prospectiva territorial, empleabilidad y análisis de brechas de talento.	Pertinencia (regional, digital, sectorial y generacional).	Número de nuevos programas o rediseños curriculares alineados con estudios de prospectiva territorial.
Eje 2: Excelencia en I+D+i	Consolidación y Creación de una unidad de	Función sustantiva de la	Número de patentes o modelos de utilidad

¹ Indicador Clave de Desempeño (Key Performance Indicator-KPI). Métrica cuantificable que se utiliza para evaluar el rendimiento de una organización, proyecto, proceso o individuo en relación con objetivos estratégicos previamente establecidos.

Universidad Libre. Rectoría Nacional
 Plan Estratégico 2025–2028
 Carmen Graciela Flórez Peña
 Docente Investigadora

	propiedad intelectual y transferencia tecnológica.	"investigación científica", transferencia de conocimiento.	gestionados y empresas de base tecnológica creadas.
Eje 3: Compromiso con la factor Internacionalización	Crear una Unidad de Internacionalización Multicampus con metas verificables en doble titulación, movilidad, redes de conocimiento y bilingüismo.	Fortalecer la cooperación académica internacional, impacto global.	Porcentaje de estudiantes en programas de doble titulación o movilidad internacional (entrante/saliente).
Eje 4: Docencia Transformadora	Consolidar un sistema de desarrollo docente continuo con énfasis en competencias digitales e IA.	Docencia como aspecto fundamental de la excelencia institucional.	Porcentaje de docentes capacitados en pedagogías digitales, IA y analítica del aprendizaje.
Eje 5: Formación Avanzada	Desarrollar modelos de formación posgradual de alto nivel (maestrías y doctorados) con enfoque territorial y carácter interdisciplinar	Consolidarse como un referente en formación avanzada.	Número de programas de maestría y doctorado con enfoque interdisciplinar, con modalidades híbridas.
Gestión y Bienestar: Experiencia Estudiantil	Acompañamiento académico integral, seguimiento psicosocial, entornos de aprendizaje mediados por tecnologías adaptativas.	Factor Estudiantes - Desarrollo, participación y permanencia con calidad.	Tasa de retención estudiantil y tasa de satisfacción con los servicios de acompañamiento.
Gestión y Bienestar: Red de Egresados	Desarrollo de una plataforma digital de visibilidad profesional de egresados.	Factor Impacto de los Egresados - Trayectoria, pertinencia y contribución al entorno.	Porcentaje de egresados registrados y activos en la plataforma digital.
Gestión y Bienestar: Clima Organizacional	Modelo de gobernanza	Factor Bienestar	Índice de satisfacción del

Universidad Libre. Rectoría Nacional
Plan Estratégico 2025–2028
Carmen Graciela Flórez Peña
Docente Investigadora

	institucional centrado en la dignidad humana y la sinergia organizacional.	Institucional - Desarrollo humano y clima organizacional saludable.	clima laboral y bienestar de la comunidad universitaria.
Gestión y Bienestar: Proyección Social	Diseño de microcredenciales y diplomados. Innovar en cursos híbridos con pertinencia territorial.	Factor Proyección Social - Articulación con necesidades sociales, laborales y culturales.	Número de programas de educación continua microcredenciales, diplomados ofrecidos y número de participantes.

4. Gestión Institucional Holística y Bienestar

Esta sección aborda los aspectos determinantes de la gobernanza institucional, la eficiencia operativa y el bienestar general de la comunidad universitaria.

4.1 Indicadores Estratégicos de Desempeño y Toma de Decisiones Basada en Datos

Se considera pertinente fortalecer el sistema de indicadores institucionales, con énfasis en eficiencia terminal, empleabilidad, satisfacción estudiantil y retención, integrándolos a un tablero de control institucional de acceso público. Además, se propone reforzar los sistemas de información y gestión académica con tecnologías emergentes para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

La integración de un "tablero de control institucional de acceso público" sugiere un compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas que fomenta la confianza y facilita el compromiso externo. Hacer que los indicadores institucionales clave sean públicamente accesibles va más allá de la gestión interna; genera confianza con las partes interesadas externas (futuros estudiantes, padres, empleadores, agencias gubernamentales), al demostrar un compromiso con la transparencia y los resultados medibles. Esto puede mejorar la reputación de la universidad, atraer talento y facilitar asociaciones. Internamente, refuerza una cultura de rendición de cuentas y mejora continua basada en datos, ya que el desempeño se monitorea abiertamente.

A continuación, se presenta una tabla con los indicadores clave de desempeño propuestos para cada área estratégica, que servirá como base para el monitoreo y la evaluación continua:

Universidad Libre. Rectoría Nacional
Plan Estratégico 2025–2028
Carmen Graciela Flórez Peña
Docente Investigadora

Tabla 2: Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) Propuestos por Área Estratégica

Área Estratégica	KPI Específico	Línea Base (Año Actual)	Meta (2028)	Frecuencia de Medición
Sostenibilidad Financiera	Porcentaje de ingresos no tradicionales (extensión, consultoría, cooperación) sobre el total de ingresos.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Innovación en Oferta Académica	Número de programas académicos nuevos o rediseñados con enfoque en megatendencias y brechas de talento.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Investigación e Innovación	Posición en el Ranking de Grupos e Investigadores de Minciencias.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Internacionalización	Tasa de movilidad estudiantil saliente y entrante (porcentaje de estudiantes).	(A ser definido)	(A ser definido)	Semestral
Docencia Transformadora	Porcentaje de docentes con certificaciones en pedagogías digitales avanzadas y uso de IA.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Formación Avanzada (Posgrados)	Tasa de graduación de programas de doctorado en el tiempo esperado.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Experiencia Estudiantil	Tasa de retención estudiantil (por cohorte).	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Impacto de Egresados	Tasa de empleabilidad de egresados en el primer año después de la graduación.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual
Clima Organizacional	Índice de satisfacción del personal y docentes con el clima laboral.	(A ser definido)	(A ser definido)	Bianual
Proyección Social	Número de alianzas estratégicas con el sector productivo y social para programas de educación continua.	(A ser definido)	(A ser definido)	Anual

4.2 Ciclo de Vida del Estudiante y Aprendizaje Experiencial

La "Propuesta Técnica Integrada para el Fortalecimiento Institucional" abarca un enfoque integral del ciclo de vida estudiantil. Esto incluye estrategias de orientación vocacional y nivelación académica con enfoque diferencial antes del ingreso; acompañamiento académico

integral² (programa Adviser), seguimiento psicosocial, excelencia académica, internacionalización curricular y entornos de aprendizaje mediados por tecnologías adaptativas durante la formación; y fortalecimiento del ecosistema de egresados con énfasis en empleabilidad, formación continua y liderazgo profesional después de la graduación.

El "Enfoque Integral de Ciclo de Vida" para los estudiantes, junto con las "tecnologías adaptativas" y la "analítica del aprendizaje" previamente mencionada, posiciona a la universidad como pionera en el desarrollo estudiantil personalizado y holístico. Al ir más allá de servicios estudiantiles fragmentados. Este enfoque integrado garantiza un apoyo y desarrollo continuo adaptado a las necesidades individuales de los estudiantes en cada etapa. La mención explícita de "tecnologías adaptativas" y la propuesta anterior de "analítica del aprendizaje" indican una intención estratégica de aprovechar los datos y la inteligencia artificial para identificar y abordar proactivamente los desafíos de los estudiantes, optimizar las trayectorias de aprendizaje y mejorar la retención. Esto fomenta un entorno de aprendizaje altamente colaborativo y atractivo, impactando directamente el éxito estudiantil, la satisfacción y, en última instancia, la reputación institucional y los resultados de acreditación (Factor. Estudiantes - Desarrollo, participación y permanencia con calidad).

4.3 Compromiso e Impacto de Egresados

La propuesta enfatiza el desarrollo de una plataforma digital para la visibilidad profesional de los egresados y el fomento de capítulos territoriales e internacionales para consolidar la identidad "unilibrista".

Considerar a los egresados como una "Comunidad de Valor" e invertir en su "visibilidad profesional" transforma la relación con los antiguos estudiantes de una red pasiva a un ecosistema activo y mutuamente beneficioso. Una red de egresados sólida es un activo poderoso para cualquier universidad, que contribuye con la reputación, la captación de estudiantes y las oportunidades profesionales. Al crear una plataforma digital para la visibilidad profesional y fomentar capítulos territoriales e internacionales, la universidad apoya activamente la progresión profesional de sus egresados y fortalece su conexión con la institución. Esto crea un círculo virtuoso donde los egresados exitosos se convierten en defensores, mentores y posibles socios, lo que refuerza el impacto y la relevancia de la universidad (Factor. Impacto de los Egresados).

4.4 Clima Organizacional y Gobernanza Centrada en el Ser Humano

Se propone un modelo de gobernanza institucional centrado en la dignidad humana y la sinergia organizacional. Esto implica la promoción del bienestar laboral, académico y emocional de toda la comunidad universitaria, con un enfoque de liderazgo colectivo y horizontal, con especial atención a la equidad y la inclusión.

² Estrategia institucional que busca brindar apoyo personalizado y continuo a los estudiantes durante su proceso de formación académica, con el fin de mejorar su desempeño, permanencia y bienestar en la universidad. Su objetivo principal se centra en "Fortalecer la trayectoria académica del estudiante mediante orientación individualizada, seguimiento permanente y articulación con otros servicios de apoyo institucional como bienestar, tutorías, consejería, entre otros"

Centrar la gobernanza en la "dignidad humana" y la "sinergia organizacional" eleva el bienestar institucional más allá de un servicio de apoyo a un principio fundamental de liderazgo y eficacia operativa. Un clima organizacional saludable, caracterizado por la dignidad, la colaboración y el bienestar, no es un mero "extra", sino un facilitador crítico de la productividad, la innovación y la retención en toda la comunidad universitaria. Cuando el profesorado, el personal y los estudiantes se sienten valorados y apoyados, están más comprometidos, son más creativos y resilientes. Esto impacta directamente la calidad académica, la producción de investigación y la satisfacción estudiantil, que contribuye positivamente con los resultados de acreditación (Factor Bienestar Institucional). Reconoce que el capital humano es el activo más valioso de la universidad.

4.5 Proyección Social y Educación Continua

La propuesta incluye el diseño de microcredenciales, diplomados, certificaciones y cursos híbridos con pertinencia territorial. Asimismo, se buscarán alianzas estratégicas con el Estado, empresas, organizaciones sociales y la comunidad internacional para programas de actualización permanente.

El énfasis en "microcredenciales" y "cursos híbridos con pertinencia territorial" significa una respuesta ágil a las demandas de la "Comunidad, Universidad, Empresa Estado - CUEE", que requieren de dinámicas del aprendizaje a lo largo de la vida y la recualificación de la fuerza laboral. En un mercado laboral en rápida evolución, los títulos tradicionales por sí solos pueden no ser suficientes para el desarrollo profesional continuo. Las microcredenciales y los cursos híbridos ofrecen oportunidades de aprendizaje flexibles y específicas que se adaptan a las necesidades de la industria y los contextos regionales. Esto posiciona a la universidad como un socio vital para el aprendizaje continuo, que mejora su relevancia social, diversifica sus fuentes de ingresos (vinculándose a la sostenibilidad financiera) y fortalece sus lazos con las comunidades, la industria y el gobierno. Es una estrategia proactiva para ser pertinente y vigente en una economía del conocimiento (Factor Proyección Social).

5. Marco de Implementación y Mejora Continua

Esta sección describe los mecanismos y los cambios culturales necesarios para implementar eficazmente el plan estratégico y asegurar su evaluación y perfeccionamiento continuos.

5.1 Consolidación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad

Se propone consolidar el sistema interno de aseguramiento de la calidad con un enfoque en evaluación, monitoreo, seguimiento y mejora continua, que articule, por medio de un Sistema Integrado de Planificación y Gestión (SIPG), los compromisos de esta propuesta, al Proyecto Educativo Pedagógico (PEP) y al Plan de Desarrollo Institucional.

La articulación de los compromisos del plan estratégico directamente con el PEP y el Plan de Desarrollo Institucional asegura una profunda integración sistémica, evitando que el plan estratégico se convierta en un documento aislado. Un error común en la planificación estratégica es la desconexión entre el plan de alto nivel y las realidades operativas de la institución. Al vincular explícitamente los compromisos estratégicos con el proyecto educativo pedagógico (PEP) y el plan de desarrollo general, la universidad garantiza que la visión

estratégica esté incrustada en sus funciones diarias y en su trayectoria a largo plazo. Esto fomenta la coherencia interna, facilita la asignación de recursos y asegura que todos los esfuerzos contribuyan con un objetivo institucional unificado, donde se fortalezca la gobernanza estratégica general de la universidad.

5.2 Aprovechamiento de Tecnologías Emergentes para la Gestión Estratégica

Se reitera la necesidad de reforzar los sistemas de información y gestión académica con tecnologías emergentes para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

El énfasis en "tecnologías emergentes" para "decisiones estratégicas basadas en evidencia" significa un cambio hacia la analítica predictiva y la gobernanza adaptativa, yendo más allá de los informes descriptivos. La simple recopilación de datos es insuficiente; el valor estratégico reside en su análisis y aplicación. Al aprovechar las "tecnologías emergentes" (por ejemplo, IA avanzada, aprendizaje automático), la universidad puede pasar de comprender lo que sucedió a predecir lo que podría suceder y prescribir qué acciones tomar. Esto permite ajustes estratégicos más ágiles y proactivos, optimizando la asignación de recursos, identificando oportunidades o riesgos emergentes y mejorando la eficacia general de la gestión institucional. Transforma los datos de un mero registro en un activo estratégico poderoso.

5.3 Cultivo de una Cultura de Evaluación del Aprendizaje y Retroalimentación

Se busca promover una cultura institucional de la evaluación del aprendizaje, desde una perspectiva formativa, orientada a la mejora y con retroalimentación para los docentes.

Enmarcar la evaluación del aprendizaje como "formativa" y "orientada a la mejora con retroalimentación para los docentes" fomenta una cultura de innovación pedagógica y desarrollo profesional continuo. La evaluación tradicional a veces puede percibirse como punitiva. Al enfatizar un enfoque "formativo", la universidad anima al profesorado a ver la evaluación como una herramienta de diagnóstico para refinar sus métodos de enseñanza y mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes. La provisión de retroalimentación específica empodera a los profesores para adaptarse e innovar, fomentando un entorno pedagógico dinámico y receptivo. Esto contribuye directamente a la excelencia académica y a la calidad general de la experiencia educativa, haciendo que el profesorado sea un participante activo en el ciclo de aseguramiento de la calidad.

5.4 Integración de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en Todas las Funciones

Se propone integrar el enfoque de responsabilidad social universitaria como transversal en el currículo, la investigación y la extensión.

Hacer que la RSU sea "transversal" en el currículo, la investigación y la extensión la transforma de una actividad departamental en un ethos institucional fundamental, que da forma a la identidad y el impacto de la universidad. Muchas universidades tienen programas de responsabilidad social, pero a menudo están aislados. Al integrar la RSU en todas las funciones sustantivas, la universidad garantiza que cada estudiante, investigador y actividad de extensión contribuya conscientemente al bienestar social. Esto cultiva una generación de profesionales con conciencia social, mejora la relevancia y el impacto de la investigación y profundiza el compromiso comunitario, reforzando el compromiso fundacional de la

universidad con la justicia social y el servicio público, referido anteriormente, se convierte en una característica definitoria de la "Universidad Libre del Futuro".

5.5 Establecimiento de un Observatorio de Egresados para Retroalimentación Curricular y Perspectivas Laborales

Se plantea la creación de un observatorio de egresados y prospectiva laboral, cuya función será retroalimentar el rediseño curricular y las necesidades de actualización profesional.

El "observatorio de egresados y prospectiva laboral" establece un circuito de retroalimentación vital que asegura que la oferta académica de la universidad se mantenga alineada con las demandas cambiantes del mercado laboral y las necesidades de desarrollo profesional. En una economía que cambia rápidamente, la relevancia de los programas académicos puede disminuir rápidamente sin una validación externa continua. Un observatorio de egresados y mercado laboral proporciona datos sistemáticos y en tiempo real sobre la empleabilidad de los graduados, las brechas de habilidades y las tendencias profesionales emergentes. Esta retroalimentación directa es invaluable para informar el rediseño curricular, desarrollar nuevos programas (por ejemplo, microcredenciales) y asegurar que los graduados estén equipados con las competencias necesarias para el éxito futuro. Cierra el ciclo entre la preparación académica y los resultados profesionales, mejorando la reputación de la universidad y la propuesta de valor de sus títulos.

6. Universidad Libre para el Futuro – Visión y Compromiso

La propuesta institucional presentada representa una oportunidad estratégica para que la Universidad Libre consolide su identidad como una institución de excelencia académica, con una visión social, tecnológica, con prospectiva de internacionalización.

6.1 Camino Visionario y Prospectiva

La síntesis de "excelencia académica", "visión social", "tecnológica" y "global" indica una comprensión estratégica de que, el éxito institucional futuro de la universidad requiere de un enfoque multifacético e integrado, no fortalezas aisladas. En el entorno actual de la educación superior, una universidad no puede prosperar sobresaliendo en una sola área. El verdadero liderazgo exige una integración sinérgica del rigor académico, la capacidad de respuesta social, el avance tecnológico y la interconexión global. Esta visión holística garantiza que la Universidad Libre no solo produzca graduados altamente cualificados, sino que también contribuya de manera significativa con la sociedad, al aprovechar las herramientas de vanguardia con prospectiva, operando dentro de estándares internacionales. Es una fórmula integral para la relevancia y el impacto sostenidos.

6.2 Compromiso con la Implementación del Plan Estratégico y la Mejora Continua

La propuesta se centra en la gestión de la calidad con un enfoque sistémico, participativo y sostenible, donde se articulan la docencia, la I+D+i, la ciencia y la proyección social con estándares nacionales e internacionales. La intención es acompañar estas líneas estratégicas desde la Rectoría Nacional, con una visión de evaluación formativa, mejora continua e innovación para el bien común.

Universidad Libre. Rectoría Nacional
Plan Estratégico 2025–2028
Carmen Graciela Flórez Peña
Docente Investigadora

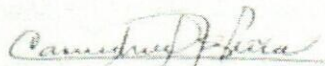
La declaración explícita "las cuales quiero acompañar desde la Rectoría Nacional", transforma la propuesta de una mera recomendación en un compromiso de liderazgo y responsabilidad por su ejecución exitosa. Para que un plan estratégico sea efectivo, requiere un liderazgo fuerte y una supervisión dedicada. Al comprometerse personalmente a "acompañar desde la Rectoría Nacional", se señala un profundo sentido de apropiación y una disposición a impulsar los cambios necesarios. Este compromiso personal añade un peso y una credibilidad significativos a todo el documento, asegurando a la Honorable Sala General que la visión no es solo aspiracional, sino que está respaldada por un compromiso con la implementación rigurosa y la adaptación continua en beneficio de toda la comunidad universitaria.

6.3 Aval y Agenda de Trabajo Conjunto

Conforme a lo expuesto, se solicita respetuosamente a la Honorable Sala General considerar esta propuesta como una hoja de ruta pertinente y valiosa para la mejora continua de la Universidad Libre. Se alinea con las mejores prácticas del sistema universitario colombiano y estándares internacionales, como una oportunidad de liderazgo que fortalecerá los logros ya alcanzados por la Universidad Libre en su carácter multicampus y su legado histórico.

Agradezco de antemano su atención a la presente postulación, quedo a disposición para ampliar cualquier información adicional que se considere pertinente.

Cordialmente



Carmen Graciela Flórez Peña
Docente Investigadora