



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Acuerdo N.º 6 de 2026 (28 de agosto)

“Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.

La Consiliatura de la Universidad Libre en ejercicio de sus atribuciones legales y estatutarias, en especial las consagradas en el artículo 37, numeral 3, y la Presidencia, en uso de las facultades conferidas por el artículo 40, numeral 17 de los Estatutos de la Universidad, y,

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política, en su artículo 69, “*garantiza la autonomía universitaria*”; y que el artículo 28 la Ley 30 de 1992 señaló que en ejercicio de ésta las universidades gozan de la facultad para “*crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes*”.

Que mediante el Acuerdo n.º 6 del 19 de diciembre de 2024, la Consiliatura aprobó el Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029 como instrumento de planeación estratégica y marco de orientación para el desarrollo académico, administrativo, financiero y organizacional de la Universidad; en consecuencia, el PIDI debe contar con objetivos medibles, metas verificables y mecanismos de dirección, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas que permitan valorar sus avances, adoptar correctivos y asegurar la articulación entre las autoridades nacionales, las seccionales y las dependencias académicas y administrativas.

Que en sesión del 17 de septiembre de 2025 la Dirección Nacional de Planeación presentó a la Consiliatura un ejercicio de potenciación del PIDI dirigido a revisar sus objetivos estratégicos y fortalecer su medición, gerencia, control y seguimiento, iniciativa que recibió el visto bueno de la Corporación.

Que dicho ejercicio fue liderado por la Dirección Nacional de Planeación, con la participación de líderes nacionales y seccionales, e incluyó la definición de metas anualizadas hasta 2029 y su socialización con las seccionales, cuyas observaciones fueron analizadas e incorporadas en la versión ajustada.

Que la versión final de los objetivos estratégicos fue presentada a la Consiliatura el 10 de marzo de 2026 y, luego de los ajustes solicitados, aprobada en sesión del 22 de abril de 2026.

Que, a partir de esa aprobación, se actualizó el documento del PIDI para explicar su estructura institucional; integrar en el Plan Estratégico los programas, objetivos y proyectos estratégicos; incorporar los objetivos potenciados; sustituir el Sistema de Gerencia por un Sistema de Gobernanza; y establecer instancias de coordinación, seguimiento y rendición de cuentas.

Que la versión ajustada mantiene el marco institucional, el diagnóstico, el horizonte 2025-2029 y el objetivo superior «*MEGA 2029*», a la vez que fortalece la trazabilidad entre los programas, los objetivos estratégicos, los proyectos, las metas, los responsables y los mecanismos de control.

Que la Comisión Permanente de Asuntos Administrativos, en sesión del 9 de junio de 2026, recomendó aprobar la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional y los lineamientos



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 2 de 3

formulados para su implementación.

Que la Consiliatura aprobó el proyecto en primer debate durante la sesión ordinaria del 10 de junio de 2026 y, en sesión ordinaria del 22 de julio de 2026, lo aprobó por unanimidad en segundo debate.

Que, en consecuencia, resulta necesario modificar el Acuerdo n.º 6 de 2024 y adoptar formalmente, como parte integral del acto, la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029.

ACUERDA:

Artículo 1. Modificación y adopción. Modifíquese el artículo 1 del Acuerdo n.º 6 de 2024, el cual quedará así:

«Artículo 1.º. Aprobar y adoptar la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029, contenida en el Anexo Técnico, que se incorpora después de la parte resolutive y hace parte integral del presente Acuerdo».

Artículo 2. Sustitución integral. El Anexo Técnico reproduce la totalidad de la versión ajustada del PIDI y sustituye integralmente el texto incorporado en el artículo 1 del Acuerdo n.º 6 de 2024. La sustitución no altera el horizonte 2025-2029 ni el objetivo superior «MEGA 2029» y comprende las modificaciones aprobadas respecto de la estructura del Plan Estratégico, los objetivos estratégicos, los proyectos estratégicos, el Sistema de Gobernanza y las instancias de rendición de cuentas.

Artículo 3. Implementación y alineación institucional. Las dependencias académicas y administrativas del orden nacional y seccional deberán alinear sus planes de acción, proyectos, presupuestos, inversiones, instrumentos de autoevaluación y planes de mejoramiento con los programas, objetivos, metas y prioridades del PIDI.

Parágrafo. Programación presupuestal. La incorporación de recursos para la ejecución del PIDI deberá sujetarse a la disponibilidad presupuestal, a los procedimientos institucionales y a la aprobación de la autoridad competente. La adopción del Plan no constituye, por sí sola, autorización de gasto ni reemplaza las aprobaciones estatutarias o reglamentarias exigibles para cada proyecto.

Artículo 4. Dirección y coordinación. La Presidencia y la Rectoría Nacional dirigirán la implementación estratégica del PIDI; por su parte, la Dirección Nacional de Planeación ejercerá la coordinación técnica, consolidará la información institucional, administrará los instrumentos de seguimiento y brindará acompañamiento metodológico a las seccionales. En la estructuración de los proyectos estratégicos actuará de manera articulada con la Dirección Financiera, de conformidad con el Anexo Técnico.

Artículo 5. Sistema de Gobernanza. La implementación, el seguimiento y la evaluación del PIDI se desarrollarán mediante las instancias previstas en su Sistema de Gobernanza. Estas instancias tendrán funciones de orientación, articulación, coordinación, seguimiento y alerta, y no podrán sustituir ni limitar las competencias asignadas por los Estatutos y los reglamentos a la Sala General,



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 3 de 3

la Consiliatura, la Presidencia, la Rectoría Nacional, los Consejos Directivos, las Rectorías Seccionales y las demás autoridades universitarias.

Artículo 6. Seguimiento y rendición de cuentas. El avance y los resultados del PIDI serán objeto de seguimiento permanente y se presentarán en los siguientes escenarios: a) ante la Sala General, mediante el informe anual que hará parte de los informes de gestión de la Presidencia y la Rectoría Nacional; b) ante la Consiliatura, mediante reportes de avance por objetivo en las sesiones de julio y diciembre; y c) ante los Consejos Directivos, mediante la presentación de los resultados seccionales durante el primer y el tercer trimestre de cada año. La Dirección Nacional de Planeación consolidará la información y mantendrá un tablero de control para el monitoreo de los objetivos y proyectos estratégicos.

Artículo 7. Modificaciones sustanciales. Toda modificación que altere el horizonte, el objetivo superior, los objetivos estratégicos, las metas institucionales, la estructura de los programas y proyectos estratégicos o el Sistema de Gobernanza deberá someterse a consideración de la Consiliatura. La Dirección Nacional de Planeación podrá actualizar los instrumentos técnicos y metodológicos necesarios para la ejecución y el seguimiento, siempre que no modifique los elementos sustanciales del PIDI.

Artículo 8.º. Publicación y socialización. La Secretaría General dispondrá la publicación íntegra del presente Acuerdo y de su Anexo Técnico en los canales institucionales. La Presidencia, la Rectoría Nacional y la Dirección Nacional de Planeación coordinarán su socialización y apropiación en todas las seccionales y dependencias de la Universidad.

Artículo 9.º. Vigencia. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición, modifica el artículo 1 del Acuerdo n.º 6 de 2024 y deroga las disposiciones que le sean contrarias. Las demás disposiciones del Acuerdo n.º 6 de 2024 continúan vigentes.

COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en la ciudad de Bogotá D.C., a los 28 días del mes de agosto de 2026.

(Original firmado)

MARÍA ELIZABETH GARCÍA GONZÁLEZ
Presidente

(Original firmado)

MIGUEL ÁNGEL CÁRDENAS GONZÁLEZ
Secretario General

Elaboró y revisó:
Andrés Alberto Mariño Arévalo
Director Nacional de Planeación

Transcribió:
Ingrid Tatiana Bobadilla Rendón
Técnico Administrativo I



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

ANEXO TÉCNICO

Versión ajustada adoptada mediante el Acuerdo N.º 6 de 2026

PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)

Contenido

1. MARCO INSTITUCIONAL	3
1.1. MISIÓN	3
1.2. VISIÓN	3
1.3. PRINCIPIOS	3
1.4. DE SU FINALIDAD Y OBJETIVOS.....	4
1.5. DEL ÁMBITO DE ACCIÓN.....	4
2. DIAGNÓSTICO.....	5
2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	5
2.1.1. REFERENTES INTERNACIONALES	5
2.1.2. REFERENTES NACIONALES	8
2.1.2.1. ESTADÍSTICA DE LA OFERTA DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	8
2.1.2.2. TENDENCIAS NACIONALES	14
2.2. EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PIDI 2015-2024	16
2.3. ENTORNO ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	22
3. PLAN ESTRATÉGICO.....	24
3.1. DEFINICIÓN Y HORIZONTE DEL PLAN	24
3.2. ESTRUCTURA DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)	25
3.3. PROGRAMAS DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)	26
3.4. OBJETIVOS DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)	28
3.4.1. OBJETIVO SUPERIOR “MEGA 2029”	28
3.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	28
3.5. PROYECTOS ESTRATÉGICOS.....	30
4. SISTEMA DE GOBERNANZA DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI).....	31
4.1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE GOBERNANZA DEL PIDI:.....	31
4.2. INSTANCIAS DE GOBERNANZA.....	32
4.3. INSTANCIAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS.....	34



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.

Página 2 de 34

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Principios Institucionales 3

Índice de Gráficas

Gráfica 1: Oferta de programas de Educación Superior 9

Gráfica 2: Oferta de pregrado en las IES privadas 9

Gráfica 3: Oferta de posgrado en las IES privadas 10

Gráfica 4: Oferta de pregrado por MODALIDAD en las IES privadas 11

Gráfica 5: Oferta de posgrados por MODALIDAD en las IES privadas..... 11

Gráfica 6: Oferta por área del conocimiento en las IES privadas 12

Gráfica 7: Oferta de programas STEM en IES privadas 12

Gráfica 8: Oferta de Pregrado Universitario VIRTUAL..... 13

Gráfica 9: Estructura del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI)..... 26

Gráfica 10: Programas del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI)..... 26

Gráfica 11: Articulación de los Programas del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 28

Índice de Tablas

Tabla 1: Programas académicos de pregrado ofertados según clasificación CINE detallado 9

Tabla 2: Programas académicos de posgrados ofertados según clasificación CINE detallado 10

Tabla 3: programas Universitarios VIRTUALES ofertados por IES privadas clasificado por CINE detallado 13

Tabla 4: Evaluación Ejecución PIDI 2015-2024..... 17



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 3 de 34

1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1. MISIÓN¹

La Universidad Libre como consciencia crítica del país y de la época, recreadora de los conocimientos científicos y tecnológicos, proyectados hacia la formación integral de un egresado acorde con las necesidades fundamentales de la sociedad, hace suyo el compromiso de:

“Formar dirigentes para la sociedad, propender por la identidad de la nacionalidad colombiana, respetando la diversidad cultural, regional y étnica del país; Procurar la preservación del medio y el equilibrio de los recursos naturales; Ser espacio para la formación de personas democráticas, pluralistas, tolerantes y cultores de la diferencia”.

1.2. VISIÓN²

“La Universidad Libre, es una corporación de educación privada, la cual propende por la construcción permanente de un mejor país y de una sociedad democrática, pluralista y tolerante, e impulsa el desarrollo sostenible, iluminada por los principios filosóficos y éticos de su fundador, con liderazgo en los procesos de investigación, ciencia, tecnología y solución pacífica de los conflictos”.

1.3. PRINCIPIOS³

La Universidad se rige específicamente por los principios de: “libertad de enseñanza, de investigación, de cátedra y de aprendizaje; universalidad del conocimiento, pluralismo ideológico, tolerancia, eticidad, inclusión social y laicismo”.

Ilustración 1: Principios Institucionales



Fuente: Dirección Nacional de Planeación

¹ Acuerdo 01. Por medio del cual se adopta el texto de la Misión y Visión de la Universidad. Sala General Universidad Libre. 15 de junio de 1997. <https://www.unilibre.edu.co/la-universidad/ul/historico-de-noticias/1158-acuerdo-n-01-junio-12-de-1997>

² Acuerdo 01. Por medio del cual se adopta el texto de la Misión y Visión de la Universidad. Sala General Universidad Libre. 15 de junio de 1997. <https://www.unilibre.edu.co/la-universidad/ul/historico-de-noticias/1158-acuerdo-n-01-junio-12-de-1997>

³ Acuerdo 01. Por el cual se reforma el Acuerdo n.º 01 de 1994. Sala General Universidad Libre. 10 de marzo del 2023. <https://www.unilibre.edu.co/pdf/normativa-vigente/estatutos/Resolucion-ratificacion-estatutaria-MEN.pdf>



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 4 de 34

1.4. DE SU FINALIDAD Y OBJETIVOS⁴

La Universidad tiene como finalidad primordial la búsqueda y transmisión del conocimiento y la incesante prosecución de la verdad; la libertad, la igualdad y la fraternidad dentro del más absoluto respeto a la diversidad, así como el progreso social y cultural de todos.

Sus objetivos específicos son:

1. Adelantar programas de educación en diversas modalidades y niveles.
2. Desarrollar investigación científica, técnica y tecnológica.
3. Promover la cultura, los derechos humanos, la convivencia pacífica y la democracia participativa.
4. Propiciar la interacción de la Universidad en el ámbito nacional e internacional.
5. Formar en el estudiante un pensamiento crítico.
6. Promover la preservación de un ambiente sano.
7. Promover el emprendimiento y la innovación en sus diversos programas.
8. Formar profesionales en las diversas áreas del conocimiento que sobresalgan por su entereza ética, excelencia académica, amor al estudio y a la investigación, decisión de luchar en defensa de la democracia, la libertad y la dignidad del hombre, personas tolerantes y respetuosas de las creencias y derechos de los demás.

1.5. DEL ÁMBITO DE ACCIÓN⁵

La Universidad es una institución autónoma de educación superior, autorizada para adelantar actividades de investigación científica y tecnológica, de formación académica en disciplinas, ocupaciones y saberes, y de producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional, en los campos de acción propios de las universidades de conformidad con la ley.

Además, está facultada para adelantar programas en los diferentes niveles educativos para la formación en ocupaciones, profesiones y disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados, posdoctorados, extensión y proyección social, de conformidad con la ley, sus estatutos y reglamentos.

⁴Acuerdo 01. Por el cual se reforma el Acuerdo n.º 01 de 1994. Sala General Universidad Libre. 10 de marzo del 2023.
<https://www.unilibre.edu.co/pdf/normativa-vigente/estatutos/Resolucion-ratificacion-estatutaria-MEN.pdf>

⁵ Acuerdo 01. Por el cual se reforma el Acuerdo n.º 01 de 1994. Sala General Universidad Libre. 10 de marzo del 2023.
<https://www.unilibre.edu.co/pdf/normativa-vigente/estatutos/Resolucion-ratificacion-estatutaria-MEN.pdf>



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 5 de 34

2. DIAGNÓSTICO

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

2.1.1. REFERENTES INTERNACIONALES

Para el análisis del contexto externo se realizó una revisión documental detallada de diversas fuentes bibliográficas de organizaciones globales que analizan permanentemente “*Tendencias de la educación superior*”. Estas organizaciones abordan los retos que enfrenta la Educación Superior a nivel internacional, nacional y local. Entidades como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), entre otras, brindan una perspectiva más amplia del futuro de la educación superior y cómo debemos afrontar los retos y desafíos en materia educativa en América Latina y el Caribe.

La UNESCO, en su informe de 2022 titulado “*Reimaginar juntos nuestro futuro: un nuevo contrato social para la educación*”, invita a todos los grupos de interés a reflexionar sobre dos principios fundacionales. El primer principio se centra en una visión ampliada del derecho a la educación a lo largo de la vida, en diferentes entornos culturales y sociales, con un enfoque en la cobertura, la inclusión, el acceso, la equidad y la calidad. El segundo principio hace énfasis en el fortalecimiento de la educación como bien público y común, convocando a las Instituciones de Educación Superior (IES en adelante) a trabajar conjuntamente para crear futuros que sean compartidos e interdependientes.

En relación con el primer principio, este fue enunciado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)⁶, especialmente en el objetivo número 4: Educación de Calidad. Esto implica que la educación debe seguir enriqueciéndose y extendiéndose en todos los tiempos y espacios de cara a los nuevos desafíos que se imponen en la educación superior en el desarrollo de sus funciones sustantivas.

En este marco, se invita a las IES a diseñar programas socialmente pertinentes y flexibles que generen una educación con calidad a lo largo de la vida (para niños, jóvenes y adultos), contribuyendo al desarrollo del país. Se destaca que, si las personas mayores permanecen activas y ocupadas, enriquecerán la sociedad y la economía con sus habilidades y experiencia.

Además, se fomenta la creación de nuevos campos de estudio innovadores, como campus universitarios sostenibles, la industria como espacio de aprendizaje, el desarrollo de infraestructuras que permitan reinventar los espacios de aprendizaje y el diseño de entornos de aprendizaje híbridos o virtuales, con el objetivo de garantizar que la tecnología impulse la transformación de la educación superior.

En dicho contexto, la UNESCO hace un llamado a las IES a sumar esfuerzos en pro de contribuir a la educación inclusiva a lo largo de la vida, generando nuevos espacios de aprendizaje

⁶ Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 6 de 34

que amplíen el derecho a la educación y garanticen el acceso, la cobertura, la permanencia, la graduación, la calidad, la pertinencia y la financiación en los diferentes niveles de formación académica.

Respecto al segundo principio, este se refiere al fortalecimiento de la educación como un bien público, instando a las IES a trabajar juntas para crear futuros compartidos e interdependientes. La educación debe ser un factor de unión en torno a esfuerzos colectivos, aportando el conocimiento y la innovación necesarios para forjar futuros sostenibles y pacíficos, basados en la justicia social, económica y ambiental apoyando el derecho a la información, la conectividad, la ciencia y la cultura, y cerrando las brechas en el acceso al conocimiento del mundo en general y de las ciencias en particular.

Sobre la **Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I)** como función sustantiva de la educación superior, la UNESCO insta a las IES a diseñar un nuevo programa de investigación coherente y común en donde, acorde a su naturaleza, se realicen análisis estructurales sobre el “futuro de la educación superior”, cuestionando todas las barreras que impiden una educación de calidad y equitativa para todos, generando espacios que permitan la investigación colectiva como la principal fuente de generación de conocimiento en la sociedad; esto marca un gran reto para las IES en cuanto a la función sustantiva de investigación, su impacto, la transferencia e innovación, como una herramienta clave para proyectar, dar respuesta y supervisar las transformaciones y desafíos del futuro de la educación superior en la cual se incluyan diferentes tipos de métodos de adquisición de diversas formas de saber, incluyendo el aprendizaje horizontal y el intercambio de conocimientos a través de las fronteras.

Este llamado presenta un gran reto para las IES en cuanto al impacto de la investigación, la transferencia de conocimientos y la innovación. La ***I+D+I*** se convierte en una herramienta clave para anticipar, responder y supervisar las transformaciones y retos futuros de la educación superior, integrando diferentes métodos de adquisición de conocimientos, como el aprendizaje horizontal y el intercambio transfronterizo de saberes. De este modo, la investigación en educación debe entenderse no sólo como un campo de aplicación de experimentación y estudios externos, sino también como un espacio para la transmisión continua de conocimientos, basado en las experiencias de todos los actores del sistema educativo y en los cambios inminentes en materia ambiental, económica, tecnológica y social.

Este tipo de análisis investigativo puede aportar un mayor conocimiento prospectivo a nuestra comprensión de la capacidad de recuperación y de respuesta a los futuros desafíos de la educación superior. Por tanto, es fundamental garantizar la participación de investigadores de diferentes entornos, disciplinas, géneros, culturas, contextos socioeconómicos, perspectivas lingüísticas y grupos etarios, entre otros. Esta representación equitativa permitirá una gama más amplia de preguntas, suposiciones, hipótesis y prioridades, favoreciendo un desarrollo justo, equitativo y sostenible del planeta mediante el conocimiento.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 7 de 34

En cuanto a la **Docencia**, la UNESCO subraya que la enseñanza debe seguir profesionalizándose como una labor colaborativa, en la que se reconozca a los docentes como productores de conocimientos y agentes clave de la transformación educativa y social, lo que garantizará un aprendizaje significativo de los estudiantes. De igual forma, enfatiza la relevancia de promover el bienestar de los docentes mediante salarios dignos, oportunidades de promoción, formación continua y desarrollo profesional a través de la formación continua, la mentoría y la enseñanza colaborativa que apoyen su importante labor.

La UNESCO también insiste en mantener la autonomía profesional de los docentes, reconociéndolos como principales autores del conocimiento sobre su campo, resultado de la reflexión compartida sobre sus experiencias; apoyar la publicación de sus investigaciones y reflexiones sobre su práctica; y brindar tiempo suficiente para preparar sus clases y reflexionar sobre sus programas.

Por otra parte, la UNESCO resalta la importancia de las **Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC en adelante)**, precisando que ningún proceso en la educación superior está ajeno o no se ve afectado por los avances tecnológicos. Por lo anterior, la UNESCO (2022) indica: “La tecnología es un apoyo para la pedagogía, y una pedagogía eficaz garantiza el aprendizaje y la tecnología”.

Las TIC tienen como objetivo facilitar el intercambio de conocimientos e información, haciendo que la información sea más accesible, inclusiva y con mayor cobertura, abriendo nuevas y prometedoras formas de transmitir conocimientos. Las herramientas digitales como el internet, el correo electrónico, los datos móviles, las redes sociales, la transmisión de video y audio, así como sofisticadas herramientas de colaboración y aprendizaje, han generado amplias oportunidades y posibilidades educativas con enfoques innovadores de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La inclusión avanzada de las TIC requiere inversión por parte de las IES en nuevas configuraciones de infraestructura física y tecnológica adecuadas para métodos innovadores de enseñanza y aprendizaje. El alcance del internet impulsado por los progresos de la inteligencia artificial (IA en adelante) están desempeñando un papel muy importante en las IES, ha fortalecido la creación de redes académicas que facilitan la colaboración entre investigadores, docentes, estudiantes y otras partes interesadas de la comunidad académica.

Otro aspecto destacado por la UNESCO es la **Internacionalización** en la educación superior, enfatizando la necesidad de consolidar estrategias para aumentar la visibilidad, el atractivo y la competitividad internacional y subrayando la importancia de la movilidad virtual como una alternativa viable ante las restricciones financieras de la movilidad física. La movilidad virtual se beneficia de la flexibilidad y de la capacidad de realizar actividades grupales internacionales aprovechando las múltiples opciones de las TIC.

El futuro de la movilidad será una mezcla híbrida entre lo físico y lo virtual e insta a las IES a entender que la internacionalización no sólo se determinó por la movilidad temporal internacional de estudiantes, sino también a través de perspectivas y objetivos más amplios que permitan formar personas críticas capaces de funcionar en una sociedad interdependiente y multicultural. La Internacionalización abarca un amplio abanico de actividades como la obtención de créditos en programas de otros países, estancias temporales, programas de doble titulación, cursos de idiomas,



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 8 de 34

clases espejo, estancias de investigación, prácticas y proyectos de cooperación internacional.

En general, la internacionalización en la educación superior se visualiza como una estrategia para responder a la globalización y adaptar la formación académica a la economía del conocimiento.

En el año 2021, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC en adelante) publicó el informe “*Caminos hacia 2050 y más allá*”. El informe identificó cuatro (4) caminos que guiarán el futuro de la educación en los próximos treinta años y más allá: (1) *Calidad de vida*, enfatizando que la educación superior debe ampliarse y ser asequible para brindar mejores oportunidades en la sociedad; (2) *Cambio social*, indicando que la educación superior debe ser integral en enseñanza e investigación, respondiendo de forma relevante a las necesidades de la sociedad; (3) *Cuidado del medio ambiente*, resaltando que las universidades deben centrarse en la sostenibilidad para abordar con urgencia los desafíos ambientales, climáticos y globales; y (4) *Desarrollo de la tecnología*, exponiendo que a medida que la sociedad se digitalice cada vez más, la educación superior debe seguir el ritmo a través de la investigación, la innovación, el desarrollo y la difusión de los nuevos avances tecnológicos, así como analizar su uso e impacto.

Así mismo, el informe enfatiza seis (6) llamados de acción para IES: (1) *Defender el derecho a la educación superior*, (2) *Abordar las barreras que limitan la participación*, (3) *Abrir el acceso al conocimiento*, (4) *Empoderar a las nuevas generaciones*, (5) *Esforzarse por que la educación superior sea más relevante*, (6) *Convertirse en pensadores del futuro*. IESALC invita a las IES a establecer metas y prioridades para promover el bienestar individual y colectivo, la sostenibilidad y la sustentabilidad del desarrollo necesario para responder a las necesidades y demandas futuras de la sociedad, impulsando el desarrollo medioambiental, social, tecnológico y económico.

El Banco Mundial (BM en adelante) reafirma que la educación superior es fundamental para el crecimiento económico, la reducción de la pobreza y la desigualdad. Es así como, el BM precisa que “*las IES preparan a las personas no solo brindándoles habilidades laborales adecuadas y relevantes, sino también preparándolas para ser miembros activos de sus comunidades y sociedades*”. (2021) Además, indica que la educación superior contribuye a crear una fuerza laboral calificada y fomenta la innovación, lo que incrementa la productividad y la empleabilidad de los graduados, permitiéndoles obtener mejores salarios.

2.1.2. REFERENTES NACIONALES

2.1.2.1. ESTADÍSTICA DE LA OFERTA DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR

➤ Oferta de programas de Educación Superior en Colombia

A la fecha de consulta en la base del SNIES (agosto 2024), se encontró que en el país existen 16.279 programas activos, de los cuales el 50.7% son de pregrado y el 49.3% de posgrado, el 37.7% de los programas son ofertados por IES oficiales y el 62.3% por privadas.

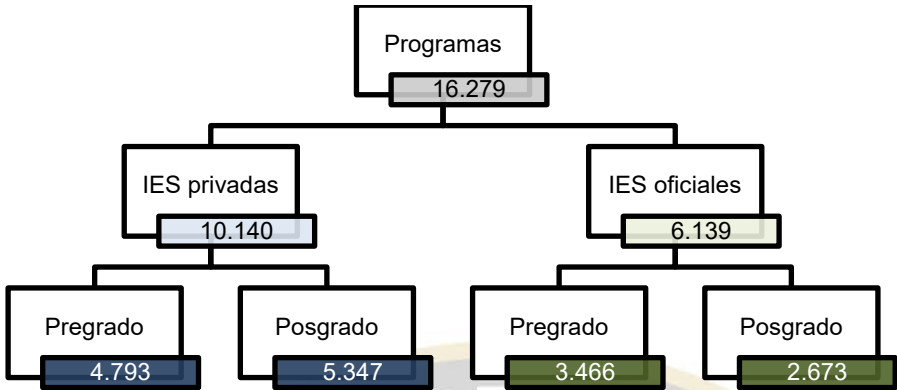


UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 9 de 34

Gráfica 1: Oferta de programas de Educación Superior

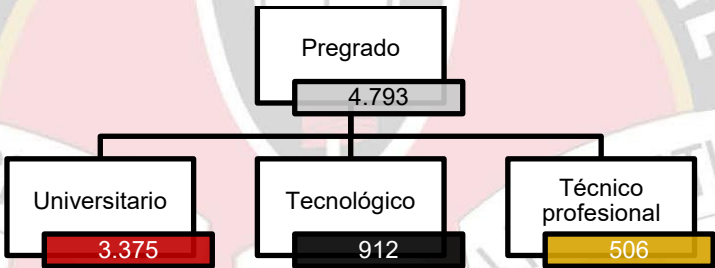


Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

➤ Oferta de pregrado en las IES privadas

El 47.3% de los programas ofertados por IES privadas en el país son a nivel de pregrado, de los cuales el 70.4% son programas universitarios.

Gráfica 2: Oferta de pregrado en las IES privadas



Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

Dentro de este segmento las 10 categorías (CINE detallado) de programas más ofertados son:

Tabla 1: Programas académicos de pregrado ofertados según clasificación CINE detallado

CINE detallado (pregrado)	# Programas	% Participación	# ofertados por Unilibre
Gestión y administración*	834	17,4%	8
Ingeniería y profesiones afines no clasificadas en otra parte	356	7,4%	4
Contabilidad e impuestos*	301	6,3%	7
Electrónica y automatización	245	5,1%	3
Ciencias de la educación	215	4,5%	5
Derecho*	200	4,2%	7
Desarrollo y análisis de software y aplicaciones	182	3,8%	1
Mercadotecnia y publicidad	175	3,7%	1
Diseño industrial, de moda e interiores	140	2,9%	0
Psicología	128	2,7%	1

Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

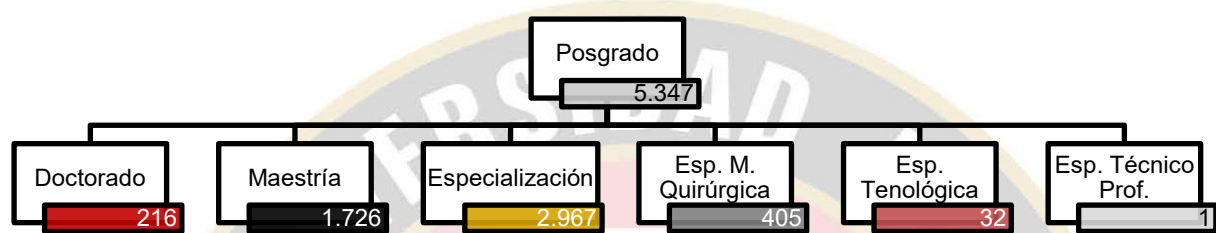
Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 10 de 34

De las 10 primeras categorías en pregrado, la **UNIVERSIDAD LIBRE** tiene oferta activa en 9, solamente no tiene “Diseño industrial, de moda e interiores”.

➤ **Oferta de posgrado en las IES privadas**

El **52.7%** de los programas ofertados por IES privadas en el país son a nivel de posgrado, de los cuales el **55.5%** son especializaciones universitarias y el **32.3%** maestrías, sumando estos dos niveles, totalizan el **87.8%** de la oferta total en este nivel en las IES privadas.

Gráfica 3: Oferta de posgrado en las IES privadas



Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

Dentro de este segmento las 10 categorías (CINE detallado) de programas más ofertados son:

Tabla 2: Programas académicos de posgrados ofertados según clasificación CINE detallado

CINE detallado (pregrado)	# Programas	% Participación	# ofertados por Unilibre
Gestión y administración	1.026	19,2%	23
Derecho	819	15,3%	65
Medicina	463	8,7%	12
Ciencias de la educación	260	4,9%	2
Ingeniería y profesiones afines no clasificadas en otra parte	189	3,5%	3
Gestión financiera, administración bancaria y seguros	169	3,2%	3
Contabilidad e impuestos	165	3,1%	11
Psicología	158	3,0%	0
Mercadotecnia y publicidad	144	2,7%	1
Odontología y estudios dentales	94	1,8%	0

Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

De las 10 primeras categorías en posgrado, la **UNIVERSIDAD LIBRE** tiene oferta activa en 8, solamente no tiene “Psicología” y “Odontología y estudios dentales”.



UNIVERSIDAD LIBRE®

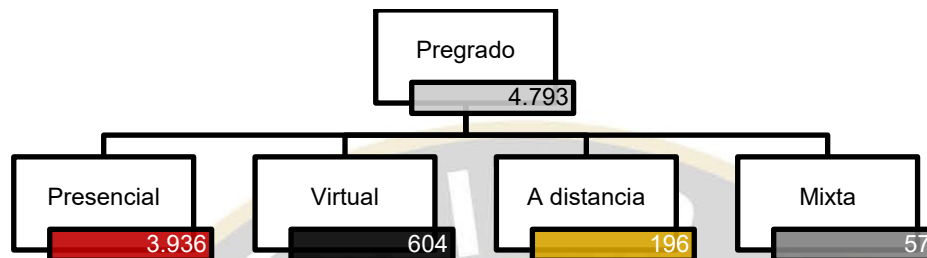
Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 11 de 34

➤ Oferta de pregrado por MODALIDAD en las IES privadas

El **17.9%** de los programas de pregrado ofrecidos por las instituciones de educación superior (IES) privadas en el país cuentan con un componente de modalidad virtual o a distancia, ya sea total o parcial.

Gráfica 4: Oferta de pregrado por MODALIDAD en las IES privadas

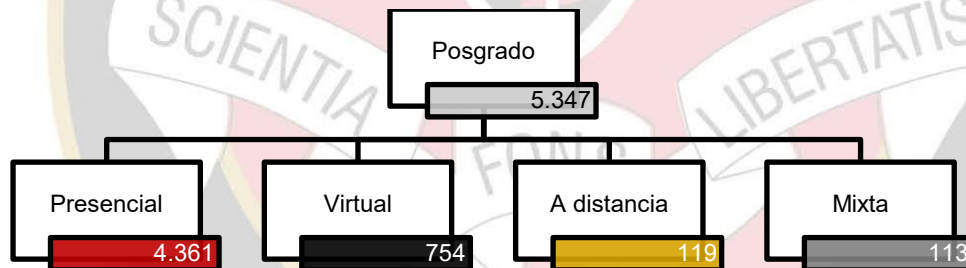


Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

➤ Oferta de posgrados por MODALIDAD en las IES privadas

El **18.4%** de los programas de posgrado ofertados por IES privadas en el país tienen un componente total o parcial de virtualidad o a distancia, siendo los virtuales 100% los que predominan en este grupo.

Gráfica 5: Oferta de posgrados por MODALIDAD en las IES privadas



Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

➤ Oferta por área del conocimiento en las IES privadas

Más del **50%** de la oferta académica tanto a nivel de pregrado como de posgrado, se concentra en 3 áreas, economía, administración y contaduría, ingeniería, arquitectura y urbanismo y ciencias sociales y humanas.

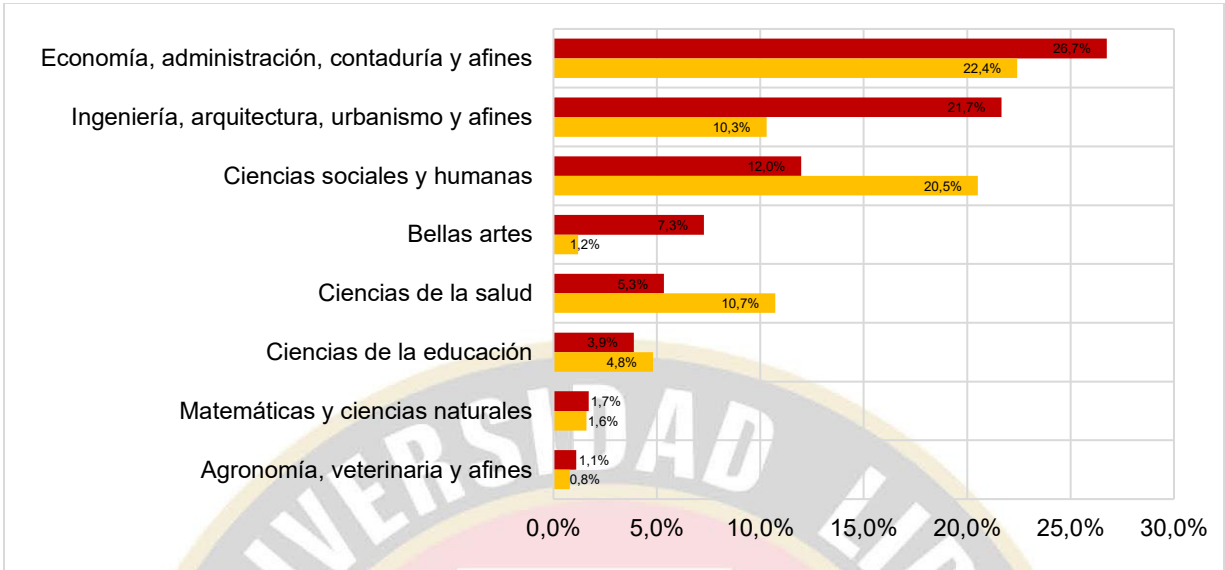


UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 12 de 34

Gráfica 6: Oferta por área del conocimiento en las IES privadas



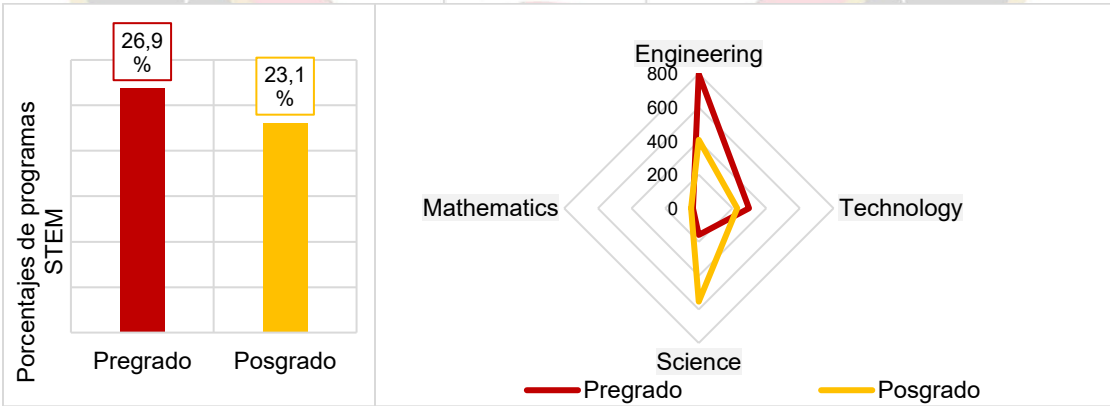
Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de Educación Nacional (MEN)

El 20.3% de los programas de pregrado aparecen “sin clasificar” en el área de conocimiento, mientras a nivel de posgrado lo hacen el 27.7%.

➤ **Oferta de programas en áreas de la Ciencia, la Tecnología, la Ingeniería y las matemáticas (STEM)⁷ en IES privadas**

El 26.9% de los programas de pregrados por las IES privadas son STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), mientras a nivel de posgrado son el 23.1%.

Gráfica 7: Oferta de programas STEM en IES privadas



Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

A nivel de pregrado, los programas **STEM** que predominan son los de **Ingeniería**, mientras a nivel de posgrado son los de **Ciencias**.

⁷ **STEM**: Acrónimo en inglés que se refiere a las áreas de la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas.



UNIVERSIDAD LIBRE®

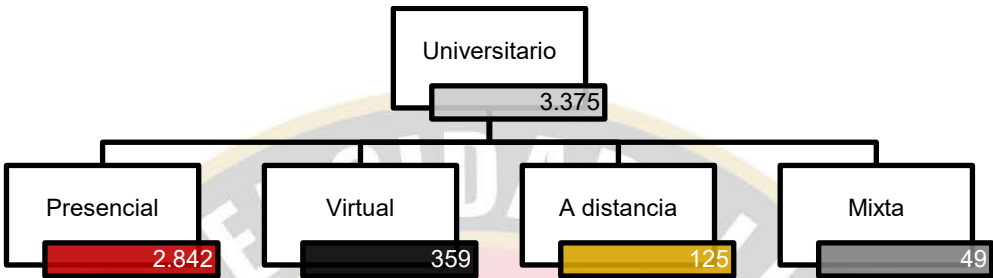
Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 13 de 34

- **Oferta VIRTUAL en IES privadas**
 - **Pregrado Universitario VIRTUAL**

A nivel de pregrado universitario, la oferta VIRTUAL en el país representa el **10,6%** este nivel en las IES privadas, oferta que en su mayoría sigue siendo presencial (**84,2%**).

Gráfica 8: Oferta de Pregrado Universitario VIRTUAL



Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

Dentro de los grupos de programas Universitarios VIRTUALES ofertados por IES privadas, se enlistan los 10 primeros, los cuales representan el **74.4%** en este segmento.

Tabla 3: programas Universitarios VIRTUALES ofertados por IES privadas clasificado por CINE detallado

CINE detallado (Universitario virtual)	# Programas	% Participación
Gestión y administración	108	30,1%
Contabilidad e impuestos	34	9,5%
Ciencias de la educación	27	7,5%
Mercadotecnia y publicidad	25	7,0%
Ingeniería y profesiones afines no clasificadas en otra parte	21	5,8%
Gestión financiera, administración bancaria y seguros	12	3,3%
Desarrollo y análisis de software y aplicaciones	12	3,3%
Periodismo, comunicación y reportajes	10	2,8%
Psicología	9	2,5%
Electrónica y automatización	9	2,5%

Fuentes: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) – Ministerio de educación Nacional (MEN)

Dentro de este TOP 10, los programas asociados a las áreas económicas, administrativas y contables representan el **67.0%**. El **46.5%** de los programas ofrecidos por la Universidad Libre se encuentran en estas 10 categorías y se imparten en modalidad presencial en todas sus seccionales



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 14 de 34

2.1.2.2. TENDENCIAS NACIONALES

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 de Colombia, aprobado por el Congreso mediante la Ley 2294 de 2023, tiene como objetivo que el país se convierta en líder en la protección de la vida, promoviendo la justicia, la paz total y la transformación productiva basada en el conocimiento y el respeto al medio ambiente. El PND se estructura en cinco ejes de transformación: ordenamiento del territorio alrededor del agua, seguridad humana y justicia social, derecho a la alimentación, transformación productiva y acción climática, y convergencia regional. Además, cuenta con cuatro ejes transversales: paz total, actores diferenciales para el cambio, estabilidad macroeconómica y política exterior con enfoque de género. Estos ejes transversales de transformación son los pilares que en materia educativa garantizarán un acceso a la educación superior, como lo señala el artículo 123 de la Ley 2294 de 2023 que expide el PND vigente.

El PND 2022-2026 en educación superior incluye acciones clave como la dignificación de los docentes, la reforma a la Ley 30 de 1992 para fortalecer las instituciones públicas y garantizar el derecho a la educación superior, la gratuidad de la matrícula en universidades públicas con calidad y equidad, y el impulso a la ciencia, tecnología e innovación. Es así como este plan busca garantizar el acceso y la permanencia en una educación de calidad para todos, con énfasis en la superación de la desigualdad y la creación de una sociedad del conocimiento, siempre que se asignen los recursos necesarios para la formación docente y el fortalecimiento pedagógico y curricular.

En cuanto a la **Docencia**, el PND 2022-2026 enfatiza la dignificación, formación y desarrollo de la profesión docente para garantizar una educación de calidad. Promueve la contextualización educativa para responder a las necesidades de los estudiantes y fomentar su desarrollo personal. Entre las acciones están: facilitar el acceso de docentes a programas de movilidad académica en el exterior para mejorar el aprendizaje de una segunda lengua y realizar estudios de posgrado, y fortalecer redes de aprendizaje entre docentes. Además, destaca el acceso a **las TIC** como un derecho, con el objetivo de conectar y alfabetizar digitalmente a todos, impulsando una sociedad del conocimiento inclusiva.

En cuanto a la **Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI)**, el PND 2022-2026 busca consolidar un ecosistema de (CTI) en la educación superior, promoviendo la formación y vinculación de docentes y estudiantes en la investigación para mejorar su impacto y fortalecer la apropiación social del conocimiento. También se enfoca en la reindustrialización y duplicará la inversión en investigación y desarrollo (I+D) para reducir brechas tecnológicas y sofisticar el aparato productivo. Dicho plan promoverá la formación en áreas STEAM, fortalecerá la investigación básica y aplicada, y facilitará la participación del sector privado en la financiación de I+D+i, además de incentivar la vinculación de talento altamente calificado.

Por otra parte, el PND 2022-2026 indica que **el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES)** será ajustado de manera integral para optimizar la gestión en el otorgamiento de registros calificados, la acreditación de alta calidad y la convalidación de títulos. Asimismo, establece que los nuevos programas serán evaluados teniendo en cuenta su calidad y pertinencia.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 15 de 34

También, el PND 2022-2026 redefine el **Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC)** como un conjunto de políticas y procesos que alinean la educación y formación con las necesidades sociales y productivas del país. Este sistema busca promover el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional, la inserción laboral y el crecimiento productivo. El SNC se estructura en ocho niveles de cualificación, basados en conocimientos, destrezas y actitudes. Además, se establece un esquema de movilidad para facilitar el aprendizaje continuo, fortalecer la conexión entre el sector formativo y laboral, y reducir brechas de capital humano, impulsando la competitividad empresarial.

En el 2016, el Ministerio de Educación Nacional publicó el “*Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026: el camino hacia la calidad y la equidad*”, el cual es una hoja de ruta para avanzar hacia un sistema educativo de calidad que promueva el desarrollo económico y social del país. Este plan fomenta la construcción de una sociedad basada en principios de justicia, equidad, respeto y reconocimiento de las diferencias, con el objetivo de que el sector educativo se convierta en un motor que impulse la economía y la transformación social con carácter incluyente y participativo.

En ese mismo año, la Comisión Académica del MEN propuso tres desafíos clave para la educación superior en la próxima década. El primer desafío es establecer currículos generales, flexibles y pertinentes que impulsen una sociedad del conocimiento a través de la innovación, la investigación y el desarrollo, con énfasis en la inclusión, la creatividad, la conciencia ambiental y la construcción de paz. El segundo desafío se centra en el uso pedagógico y generalizado de las TIC para apoyar la enseñanza, el aprendizaje y la innovación, formando docentes y estudiantes en competencias digitales. El tercer desafío busca fomentar la investigación a todos los niveles, promoviendo programas de doctorado, la transferencia de conocimiento al sector productivo y el fortalecimiento de redes de investigación con profesores dedicados.

Aunado a lo anterior, es relevante tener en cuenta la publicación del “*Acuerdo por lo Superior 2034*”, realizada en el 2014 por el Consejo Nacional de Educación Superior, que identifica diez problemas clave para la educación superior y establece lineamientos estratégicos para su desarrollo. La visión para 2034 propone una educación terciaria de calidad en una sociedad en paz, justa, democrática, inclusiva y competitiva. Los tres objetivos fundamentales son: acceso e inclusión, calidad y pertinencia, y fortalecimiento de la investigación. Para alcanzarlos, se plantean cuatro estrategias: regionalización, nuevas modalidades educativas, internacionalización y bienestar universitario. Además, se destacan dos propósitos esenciales: la estructura y gobernanza del sistema, y la sostenibilidad financiera.

Por su parte, en 2022, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) publicó el documento “*Visión Colombia 2050*” cuyo objetivo es fortalecer cuatro bases para un bienestar integral sostenible: sostenibilidad ambiental, desarrollo pleno durante el ciclo de vida, un contrato social inclusivo y productividad sostenible para generar mayor prosperidad. Para 2050, se proyecta que Colombia desarrolle una identidad tecnológica basada en su biodiversidad y multiculturalidad, garantice que sus ciudadanos adquieran competencias para enfrentar desafíos sociales, ambientales y tecnológicos, y cuente con un Estado innovador que responda de manera eficiente a las demandas ciudadanas, incluso en contextos complejos.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 16 de 34

Como resultado de esta revisión sobre la educación superior a nivel internacional y nacional se identificaron las siguientes tendencias que tendrán un impacto en los próximos años:

- El aumento de la flexibilización, la interculturalidad y la interdisciplinariedad de los currículos, permitiendo movilidad entre los diferentes trabajos y ocupaciones.
- La investigación, la ciencia, el desarrollo y la innovación como soporte de todas las funciones sustantivas.
- La Inclusión, la pertinencia, la calidad y la cobertura como ejes principales de la educación superior.
- El desarrollo de la tecnología como apoyo a los procesos académicos y administrativos generando innovación educativa.
- La Internacionalización, la cooperación y la movilidad para fortalecer la visualización de las IES, aumentando la movilidad virtual de estudiantes, profesores e investigadores.
- Las nuevas modalidades educativas en busca de la transformación de la oferta académica a través de programas más cortos, con una amplia oferta académica de los cursos masivos y en línea y la implementación de micro credenciales flexibles, variadas y cortas.

2.2. EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PIDI 2015-2024

El Plan de Desarrollo Institucional (PIDI) 2015-2024 de la Universidad Libre constituyó un instrumento estratégico de planeación a largo plazo, estructurado en tres períodos: corto, mediano y largo plazo. Este plan permitió dar respuesta a los objetivos y planes de acción establecidos por la Rectoría y la Presidencia Nacional, y avanzar hacia la consolidación de las funciones académicas, administrativas, financieras y demás, requeridas por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para otorgar el reconocimiento de alta calidad. El cumplimiento de estos requisitos es condición necesaria para que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) verifique y otorgue dicho reconocimiento.

Con el fin de realizar el análisis interno de este Plan Institucional se tomó como base la evaluación de los resultados obtenidos durante el periodo 2018 - 2024 en los 14 programas y 28 proyectos formulados en el PIDI. Esta evaluación se convirtió en uno de los insumos que permitió, junto con las dinámicas del contexto, la construcción del nuevo plan de desarrollo que oriente el quehacer de la Universidad para los próximos 5 años.

A continuación, se presentan los resultados correspondientes a los indicadores estándar transversales en las siete seccionales, así como los indicadores de orden nacional centralizados en la seccional Bogotá y desarrollados a través de las direcciones seccionales correspondientes.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 17 de 34

Tabla 4: Evaluación Ejecución PIDI 2015-2024

Programa	Descripción
PROGRAMA 1: FORTALECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO	➤ Con el fin de ampliar su cobertura, la Universidad Libre se enfocó durante los 10 años del Plan de Desarrollo Institucional en consolidar y actualizar continuamente su oferta académica, asegurando que fuera pertinente y de alto impacto. Esto incluyó el desarrollo de programas de alta calidad que respondieran a las tendencias actuales, así como a los requerimientos sociales y laborales. Como resultado, se crearon 30 nuevos programas a nivel nacional en diversos niveles de formación: 5 pregrados, 10 especializaciones, 12 maestrías y 3 doctorados. Logrando la primera Especialización en Modalidad Virtual. ➤ En relación con actualización de los Planes Educativos de Programas (PEP), se logró cumplir de manera efectiva a nivel nacional durante el período de 2018 a 2023. ➤ Frente al objetivo de fortalecer la estrategia nacional de e-learning y de incorporar las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas de apoyo para la formación en programas tanto presenciales como virtuales, en 2022 se centralizó este proyecto en la Seccional Bogotá. Esta iniciativa se materializó con la creación de la dependencia del Campus Virtual, conforme al Acuerdo No. 03 de 2022 de la Honorable Consiliatura. Desde su creación, la dependencia del Campus Virtual se encarga del diseño e implementación de programas, proyectos y actividades de educación en línea, promoviendo así las funciones de docencia, investigación y proyección social. Entre sus logros destaca la elaboración de un plan estratégico para la modalidad de e-learning, que comenzó con el apoyo a la enseñanza presencial a través de la plataforma e-Libre. Esta plataforma se convirtió en una herramienta esencial para enfrentar la contingencia generada por la pandemia en 2020.
PROGRAMA 2: FOMENTO A LA DOCENCIA CALIFICADA	➤ Con el objetivo de lograr altos niveles de formación de los docentes en las diversas áreas del conocimiento, el proyecto de Docencia Calificada planteó grandes retos para las seccionales; con el cual se registró una disminución en el número de docentes con niveles de formación profesional y de especialización, y se incrementó el número de docentes con grado de maestría y de doctorado en las Seccionales. ➤ Por otra parte, el proyecto de la Escuela de Formación Docente desarrollo una capacitación integral diseñada para abordar todas las necesidades de los docentes y ayudarlos a fortalecer sus competencias en sus respectivas áreas de conocimiento. Este plan incluyó cursos sobre el dominio de una segunda lengua, la utilización de herramientas tecnológicas para enriquecer la enseñanza en el aula, y el Diplomado de Docencia Universitaria, entre otros.
PROGRAMA 3: APOYO A LA EXCELENCIA ESTUDIANTEL	➤ El proyecto de seguimiento y atención académica de estudiantes se diseñó con el objetivo de fortalecer los programas de tutorías y monitorias, esenciales para brindar un apoyo integral a los estudiantes. Su propósito principal fue reducir la deserción escolar, identificando y abordando de manera temprana las dificultades que pudieran enfrentar los estudiantes en su trayectoria académica. A través de un enfoque personalizado, se buscó ofrecer orientación y recursos que facilitaran su desarrollo académico y personal, promoviendo un ambiente de aprendizaje inclusivo y motivador. Este proyecto se enfocó en crear un sistema de apoyo que no solo ayuda a los estudiantes a superar sus desafíos, sino que también fomenta su compromiso y permanencia en el sistema educativo.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”. Página 18 de 34

	➤ Cumpliendo con este objetivo la Universidad Libre logró mantener la deserción Anualizada por debajo de la meta establecida del 10% durante los periodos académicos comprendidos entre 2018-1 y 2022-2. Fue evidente que los esfuerzos implementados por la Universidad, tales como la contención en el aumento de matrículas durante los periodos de pandemia, la oferta de diversas opciones de financiación y la extensión de los plazos de pago de matrículas para los estudiantes, fueron determinantes para evitar un aumento en la tasa de deserción, manteniéndola en un rango entre el 3.3% y el 4.5%. ➤ En el proyecto fomento y apoyo a la excelencia estudiantil, la Universidad Libre mostró un desempeño global estable en los resultados del Saber Pro en los últimos siete años, con mejoras notables en algunas seccionales. Los resultados obtenidos por la seccional Cúcuta en los años 2021 y 2022 son significativos, pues pasaron de obtener un promedio de 147 en el año 2017 a 167 en promedio para el año 2022. La pandemia de COVID-19, que en muchas ocasiones se ha asociado con retrocesos en el rendimiento académico, parece haber tenido un efecto positivo en el caso de la Universidad Libre. El aumento del promedio de 148 en 2019 a 154 en 2020 puede interpretarse como un indicativo de la resiliencia de la comunidad educativa, que se adaptó a nuevas modalidades de enseñanza y aprovechó la tecnología para mantener la continuidad del aprendizaje.
PROGRAMA 4: UNA UNIVERSIDAD DE EXCELENCIA ACADÉMICA	➤ Frente al Proyecto de Autoevaluación y Autorregulación, es fundamental destacar el compromiso y la capacidad de la institución para mejorar continuamente, se debe resaltar que las acciones y metas propuestas a desarrollarse en la vigencia del PIDI alcanzó un cumplimiento del 50%, por lo que se debe fortalecer el sistema interno de aseguramiento de la calidad académica de la Universidad. ➤ Así mismo el indicador de actualización de los microcurrículos académicos fue crucial para garantizar la relevancia y la calidad de la oferta educativa de la universidad. Con un valor de cumplimiento del 93%, es evidente que la institución ha demostrado un compromiso significativo con la mejora continua y la adaptación a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del entorno educativo. Frente al cumplimiento en la actualización de los microcurrículos de los programas académicos, es importante llevar a cabo una evaluación periódica del impacto de estos cambios en la experiencia educativa de los estudiantes y en sus resultados de aprendizaje.
PROGRAMA 5: UNA UNIVERSIDAD DE DOCENCIA CON INVESTIGACIÓN	➤ Durante la última década, la Universidad, a través de sus siete seccionales, trabajó arduamente en la creación de una infraestructura sólida para la investigación científica y educativa a nivel nacional, regional y local. Este esfuerzo incluyó el desarrollo de laboratorios, bibliotecas y espacios de trabajo destinados a respaldar la labor académica de profesores y estudiantes, con el objetivo de garantizar su operatividad y maximizar su posicionamiento en los ámbitos local, regional, nacional e internacional. ➤ En cuanto a los resultados de las metas establecidas para el Programa de Investigación, el 82% de las acciones alcanzaron sus objetivos. Estos logros reflejaron un progreso notable en varios aspectos clave del plan de desarrollo institucional de la Universidad Libre durante los últimos diez años.
PROGRAMA 6: UNA UNIVERSIDAD HUMANISTA, PLURALISTA Y DEMOCRÁTICA	➤ Este proyecto tuvo como objetivo evaluar la efectividad de la Universidad en fortalecer y promover sus valores institucionales, así como en fomentar el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria, alcanzó un cumplimiento del 100%. Para ello, se transformó el microcurrículo de la cátedra Unilibrista virtual a nivel nacional en un espacio dinámico de discusión, reflexión y creatividad, diseñado para reforzar los principios, objetivos y metas institucionales. ➤ Asimismo, en todas las facultades a nivel seccional se crearon espacios para la reflexión, el diálogo, el estudio, el debate y la investigación sobre problemáticas educativas tanto nacionales como internacionales. Esto se logró a través de la organización de foros y congresos relacionados con los diferentes programas de la Universidad.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.

Página 19 de 34

PROGRAMA 7: UNA UNIVERSIDAD CON AMPLIA PROYECCIÓN SOCIAL	➤ El 38% de las metas establecidas en este proyecto alcanzaron un cumplimiento del 100%, se resalta la definición de lineamientos, el alcance y la aplicación de la Responsabilidad Social de la Universidad. Además, diseño e implemento una estrategia para gestionar la proyección social, complementada con un banco de proyectos de extensión y proyección social a nivel regional y comunitario. Estas metas incluyeron la colaboración con el sector productivo en programas de desarrollo tecnológico e innovación, la ejecución de procesos de evaluación de la proyección social de la Universidad, y la formación de alianzas estratégicas entre la Universidad, empresas y el Estado. ➤ Con relación al proyecto de sistema de egresados e impacto en el medio en el cual una de sus metas fue la actualización de las bases de datos de los egresados graduados de la Universidad Libre, medido desde el año 2018 hasta el año 2022, reflejó un notable incremento en el cumplimiento, pasando del 66% al 95% en promedio a nivel nacional. Este resultado en el indicador evidenció el esfuerzo continuo de la institución por mejorar la calidad y la precisión de sus registros, garantizando así un seguimiento más efectivo y una mejor gestión de los datos de sus egresados. ➤ Con relación a la meta que estableció el número de egresados vinculados a las empresas a través de la bolsa de empleo durante el periodo 2018 a 2022, se observó una ejecución promedio del 10% a nivel nacional, siendo las seccionales de Bogotá, Barranquilla, Cali y Cartagena las que mostraron ejecución. No obstante, es relevante señalar que las seccional de Cúcuta trabajo con la Bolsa de empleo de la Región. ➤ Estos resultados bajos podrían atribuirse a que desde el año 2020 la plataforma de la Bolsa del Empleo terminó su contrato con la Universidad.
PROGRAMA 8: UNA UNIVERSIDAD MODERNA Y PROYECTADA INTERNACIONALMENTE	➤ En general, los resultados del proyecto de fortalecimiento y desarrollo de las relaciones internacionales indicaron un avance notable en la internacionalización de la Universidad Libre, logrando un 70% de las metas establecidas, con especial énfasis en la colaboración entre instituciones, la diversidad estudiantil y la integración en redes académicas globales. Sin embargo, también destacaron áreas donde pudo haber sido necesario enfocar esfuerzos adicionales para alcanzar ciertos objetivos, como la promoción de publicaciones científicas internacionales y la expansión de la oferta de programas a nivel internacional. ➤ El cumplimiento del 100% en la pertenencia a 20 redes mostró un compromiso significativo con la colaboración internacional y la integración en comunidades académicas más amplias. Formar parte de redes internacionales pudo haber facilitado el intercambio de conocimientos, la colaboración en investigación y el acceso a recursos adicionales. ➤ Durante los últimos 10 años, del plan de desarrollo arrojó resultados sobresalientes en cuanto a la movilidad tanto entrante como saliente de docentes a nivel nacional para la realización de pasantías, investigaciones y cursos. Con una ejecución del 100%, un total de 2500 docentes participaron activamente en estas actividades, contribuyendo significativamente al intercambio de conocimientos y experiencias en la comunidad académica. ➤ Asimismo, en lo que respecta a la movilidad de estudiantes, los resultados fueron igualmente destacables. Con una ejecución del 100%, 800 estudiantes tuvieron la oportunidad de participar en programas de intercambio, mientras que 115 estudiantes pudieron acceder a programas de doble titulación. Estas experiencias no solo enriquecieron el aprendizaje de los estudiantes, sino que también promueven la internacionalización de la institución y fortalecen su posicionamiento a nivel global. ➤ En cuanto al cumplimiento del 100% de la meta de contar con 6 programas que incluyeran estudiantes internacionales, este resultado indicó una diversidad y apertura hacia la comunidad estudiantil global. Esto enriqueció la experiencia educativa y promovió la internacionalización de la universidad.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.

Página 20 de 34

PROGRAMA 9: UNA UNIVERSIDAD CENTRADA EN LA CULTURA DEL BIENESTAR UNIVERSITARIO	➤ Además, se logró estandarizar con éxito los cuatro procedimientos clave dentro del sistema de calidad de la Universidad Libre: la solicitud de recursos, la movilidad estudiantil y la celebración de convenios. Esta estandarización mejoró la eficiencia y la transparencia en los procesos administrativos y académicos de la universidad, garantizando una mayor coherencia y uniformidad en la gestión institucional. ➤ Analizando la información suministrada por el director de la ORI, se pudo establecer que el proyecto fomento y apoyo a la movilidad y cualificación académica e investigativa de docentes y estudiantes fue crucial para evaluar el compromiso de una institución educativa como la Universidad Libre con el desarrollo profesional y académico de su comunidad docente y estudiantil. El hecho de que el 65% de las metas asociadas a este proyecto hubieran alcanzado una ejecución del 100% fue una señal positiva. Esto sugirió que la universidad en sus siete seccionales logró cumplir una parte sustancial de sus objetivos en términos de fomentar la movilidad y la cualificación académica e investigativa tanto de sus docentes como de sus estudiantes. ➤ Analizando la información suministrada por el director de la ORI, se pudo establecer que el proyecto fomento y apoyo a la movilidad y cualificación académica e investigativa de docentes y estudiantes fue crucial para evaluar el compromiso de una institución educativa como la Universidad Libre con el desarrollo profesional y académico de su comunidad docente y estudiantil. El hecho de que el 65% de las metas asociadas a este proyecto hubieran alcanzado una ejecución del 100% fue una señal positiva. Esto sugirió que la universidad en sus siete seccionales logró cumplir una parte sustancial de sus objetivos en términos de fomentar la movilidad y la cualificación académica e investigativa tanto de sus docentes como de sus estudiantes. ➤ Bienestar Universitario implementó una serie de iniciativas y programas en diversas áreas clave para lograr el objetivo de consolidar un entorno propicio que favorezca el éxito en los procesos de aprendizaje, así como el desarrollo integral de los estudiantes y el personal. Para el ámbito deportivo, se realizaron las actividades que fomentan la práctica del deporte y la vida saludable, creando espacios para la competencia y la recreación que ayudaron a fortalecer tanto el bienestar físico como el espíritu de comunidad. ➤ Para el caso del área cultural, se organizaron diferentes eventos, talleres y actividades que enriquecieron la experiencia educativa y fomentaron la expresión artística. Estas iniciativas celebraron la diversidad cultural y promovieron la creatividad y el desarrollo de habilidades interpersonal. Así mismo el área de la salud, desarrolló la oferta de servicios en atención psicológica, campañas de salud preventiva y programas de educación en bienestar, en la búsqueda de garantizar que los miembros de la comunidad educativa contaran con el apoyo necesario para afrontar los desafíos académicos y personales. ➤ Por otra parte, el área de promoción socioeconómica fue un pilar esencial de esta labor. Se implementaron estrategias para facilitar el acceso a recursos y oportunidades que contribuyeran al desarrollo personal y profesional de los estudiantes, incluyendo becas, talleres de capacitación y asesoría para la inserción laboral.
PROGRAMA 10: SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN GERENCIAL (SIIG)	➤ Durante la ejecución del proyecto del Plan de Desarrollo de la Universidad, uno de los principales desafíos fue implementar el Sistema Integrado de Información Gerencial (SIIG). Este sistema tenía como objetivo integrar y procesar datos para generar información estratégica que respalde las decisiones institucionales. ➤ Los resultados obtenidos hasta la fecha indicaron que se había completado el 80% de las actividades necesarias para alcanzar esta meta en su totalidad. Entre estas actividades, se destacaron la planificación del SIIG como modelo de inteligencia de negocios, la definición de los requisitos del sistema mediante un análisis dimensional de la institución, y el diseño del SIIG de acuerdo con los prototipos establecidos y requisitos analizados. ➤ Sin embargo, quedó pendiente el 20% restante de las actividades del proyecto. Esto incluyó la integración de todos los sistemas existentes en la Universidad dentro del Sistema Integrado de Información Gerencial. Estas acciones fueron esenciales para garantizar la mejora continua del proceso y maximizar el impacto del SIIG en la toma de decisiones institucionales.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.

Página 21 de 34

PROGRAMA 11: SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN	➤ El proyecto "Ampliación del Alcance del Sistema de Gestión de Calidad" en la Universidad logró avances significativos entre 2018 y 2022, enfocándose en reforzar la excelencia educativa a través de la mejora continua de los procesos académico-administrativos. Esta iniciativa optimizó los estándares de calidad en todas las áreas operativas de la institución, posicionándola de manera sólida para enfrentar desafíos futuros en un entorno educativo en constante evolución. ➤ Respecto a la estrategia "La Universidad orientada al servicio de la comunidad Unilibrista" se implementaron acciones clave dirigidas a satisfacer las expectativas de los usuarios internos y externos. Entre estas acciones destacó la creación de un manual nacional de buenas prácticas de servicio al cliente en 2018, que estableció directrices claras para fomentar una cultura de atención y calidad en cada interacción. Esto se alineó con la norma ISO 9004, que proporciona un marco para asegurar la eficiencia y sostenibilidad en la prestación de servicios. ➤ Los logros alcanzados fueron notables, incluyendo el cumplimiento del 100% en la implementación de sistemas de gestión de seguridad informática, así como el desarrollo y socialización de una política de gestión ambiental que reforzó el compromiso de la Universidad con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente. Además, se realizaron esfuerzos significativos para promover una cultura organizacional que prioriza la eficiencia, la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad universitaria. ➤ Es importante decir que el Programa enfrentó importantes desafíos que debieron ser abordados para garantizar su éxito total. Estos incluyeron el Modelado del Sistema Integrado de Gestión, que presenta un avance del 35%, el Sistema de Gestión Ambiental con un 61% de progreso, y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, que se encontraba al 58% de su ejecución. Estos componentes fueron cruciales para consolidar la mejora continua y el compromiso institucional con la excelencia, la sostenibilidad y la responsabilidad social.
PROGRAMA 12: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	➤ Una de las principales metas fue diseñar y ajustar los procesos y la organización para mejorar la eficacia y satisfacción de los usuarios. En esta acción, se logró una ejecución del 100% en la actualización y mejora de los procedimientos administrativos. ➤ Asimismo, se establecieron acciones relacionadas con la gestión integral del talento humano, incluyendo la actualización de perfiles y funciones, el ajuste de la estructura organizacional y la revisión de la estructura salarial para mantener la competitividad en el sector. Estas actividades mostraron un avance del 66% hasta la fecha, con el desarrollo del Proyecto Cal7bre. ➤ Se llevaron a cabo acciones para diseñar programas de retención, redimensionar los planes de capacitación y fortalecer los programas de salud ocupacional, alcanzando un nivel de ejecución del 91%.
PROGRAMA 13: GESTIÓN DEL CAMPUS	En cumplimiento de los objetivos trazados en el plan de desarrollo de la Universidad en el ámbito de las Tecnologías de la Información (TI), se logró un significativo avance en la estrategia y alineación de las TI con la dirección global de la institución. Durante el período establecido, se implementaron acciones a nivel nacional, alcanzando un cumplimiento del 79% de las metas propuestas. Entre los logros destacados, se ejecutó la automatización y sistematización de la gran mayoría de los procesos susceptibles de ello, siguiendo modelos de arquitectura empresarial. Estos esfuerzos permitieron mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión institucional. ➤ En cuanto a las actividades en desarrollo, el 21% quedó en proceso, entre las cuales destacó la implementación de un sistema de gobierno de TI basado en estándares internacionales como ITIL, ISO 38500 y COBIT. ➤ Asimismo, se trabajó en la reestructuración de la página web para mejorar la visibilidad de la producción académica, con el objetivo de posicionar a la Universidad en el Ranking Web de Universidades entre las 25 mejores a nivel Colombia y entre las 3000 a nivel mundial. ➤ Finalmente, se avanzó en la implementación de una herramienta tecnológica integral para la gestión, administración y control de los activos de TI a nivel nacional. Este sistema proporcionó una mayor eficiencia en la gestión de recursos y garantizó la disponibilidad y seguridad de los activos tecnológicos de la Universidad. ➤ En resumen, los resultados obtenidos hasta la fecha reflejaron un progreso significativo en la estrategia de TI de la Universidad, con un enfoque claro en la mejora continua y la alineación con los estándares internacionales de excelencia.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)

NIT.: 860.013.798-5

Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 22 de 34

PROGRAMA 14: POSICIONAMIENTO Y COMUNICACIONES	➤ El objetivo principal del proyecto fue implementar acciones de mercadeo orientadas a vincular la imagen corporativa de la Universidad con su nombre, con el propósito de fortalecer la recordación de marca. A nivel nacional, se implementaron diversas estrategias, sin embargo, el resultado mostró que solo el 9% de las metas alcanzaron el 100% de ejecución. Este logro se reflejó específicamente en la implementación de un centro de administración de relaciones con los clientes (Contact Center). ➤ Por otro lado, las metas relacionadas con la generación de estrategias de comunicación, marketing y diseño de campañas para cumplir los objetivos de cada seccional mostraron un progreso significativo, aunque aún no completo, con un rango de ejecución entre el 60% y el 77%. Frente los aspectos a seguir mejorando, fue necesario seguir trabajando en establecer el modelo de inteligencia de mercados de la Institución, así como diseñar y ejecutar una estrategia integral de información tanto para usuarios internos como externos, basada en redes sociales. Igualmente, fue necesario identificar las fortalezas académicas sobresalientes de la seccional con el fin de crear una estrategia de posicionamiento de la Universidad que hiciera visibles programas académicos menos reconocidos.
---	--

Fuente: Dirección Nacional de Planeación

2.3. ENTORNO ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA

El análisis del contexto se centró particularmente en el estudio de factores internos y externos que inciden en la Universidad, considerando su relación con el sector educativo, dentro del marco del modelo de educación superior del país y el aseguramiento de la calidad académica.

➤ Fortalezas

La Universidad Libre se distingue por su sólida estructura institucional y ha logrado avances significativos en diversos sectores estratégicos. En el ámbito académico, destacan la creación y renovación de 225 programas entre 2018 y 2024, así como la implementación de un modelo de autoevaluación para garantizar la excelencia educativa. Además, es notable la disminución en la tasa de deserción, que se encuentra por debajo de la media nacional, y los resultados en las pruebas Saber Pro, que se sitúan en el promedio nacional.

En el ámbito de Investigación, la institución cuenta con un total de 101 grupos clasificados en SCIENTI, lo que refleja su destacada producción académica y un robusto marco para la investigación. Por otra parte, se destaca el impulso de la internacionalización y la doble titulación, que ha promovido la movilidad académica de estudiantes y docentes. Asimismo, en el ámbito tecnológico, se han implementado soluciones de seguridad para proteger la información institucional, y se ha logrado la articulación de los sistemas de información y soluciones de almacenamiento en la nube. Finalmente, hay que destacar la gestión eficiente del recurso financiero para garantizar la sostenibilidad financiera de la universidad a largo plazo.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 23 de 34

➤ Debilidades

La Universidad Libre enfrenta diversos desafíos en su camino hacia la excelencia. En particular, el desarrollo de nueva oferta académica ha sido un reto, ya que no se consideró la complejidad asociada a la creación de programas académicos en las seccionales, lo que resultó en metas inalcanzables. Además, se detectó una falta de análisis comparativo con otras universidades en términos de oferta de programas académicos en el mercado.

Otro desafío es el desarrollo de programas virtuales, que no se implementó con la rapidez necesaria, lo que ha generado una pérdida de competitividad frente a otras instituciones de educación superior. La preparación de los docentes también enfrenta desafíos, como la disminución de la participación en iniciativas educativas y la necesidad de fortalecer las competencias en metodologías de aprendizaje en línea y habilidades multilingües.

En cuanto a la investigación, persisten obstáculos para obtener apoyo financiero externo, formular temas de relevancia local e internacional, y transformar los hallazgos científicos en innovaciones registradas o nuevas creaciones.

Para mantenerse a la vanguardia en el ámbito educativo, es fundamental mejorar el bienestar de los estudiantes y egresados, fortalecer los métodos de retención y orientación, y garantizar la capacitación continua del personal. Además, es clave mantenerse al día con las nuevas tecnologías y desarrollar estrategias efectivas de marketing y atracción de nuevos estudiantes.

➤ Amenazas

Existen diversos factores que pueden afectar a la universidad, entre los cuales se incluyen las limitaciones financieras derivadas de la pandemia, la pirámide poblacional regresiva, los avances tecnológicos, los efectos del cambio climático, la incertidumbre por cambios regulatorios y políticas públicas en el país.

Es urgente mantenerse vigente en un contexto marcado por el avance tecnológico, los dilemas éticos relacionados con la aplicación de la inteligencia artificial, las confrontaciones digitales en redes sociales y los efectos del cambio climático. Este escenario plantea varios desafíos, como la necesidad de adoptar una conciencia más respetuosa con el medio ambiente mediante el cumplimiento de regulaciones eco-protectoras, enfrentar la pérdida de estudiantes debido a la inflación y el aumento de los costos de vida, así como abordar el impacto del desempleo, la disminución de la matrícula juvenil y la creciente tasa de deserción escolar.

➤ Oportunidades

La nueva normatividad colombiana, que regula el registro de programas académicos promueve la flexibilidad educativa, permite a las universidades expandir su cobertura a regiones rurales, territorios indígenas y áreas no municipalizadas, promoviendo así una mayor inclusión y equidad en el acceso a la educación superior. Esta flexibilidad, junto con la creación de un registro único para diversas modalidades, facilita la adaptación de los programas académicos a las necesidades específicas de las comunidades locales y regionales.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 24 de 34

Además, el aprovechamiento de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y las plataformas virtuales de aprendizaje, posiciona a las universidades colombianas como referentes en innovación educativa, elevando la calidad de la enseñanza y ampliando su presencia en el ámbito internacional. La posibilidad de establecer convenios con centros de investigación y universidades a nivel global fortalece el prestigio institucional, brindando oportunidades de colaboración en proyectos conjuntos que fomenten la investigación, la generación de conocimiento y el desarrollo de soluciones para los desafíos tanto del país como del mundo.

La adopción de modelos educativos sostenibles y la integración de principios de responsabilidad social y ambiental, como la promoción de la sostenibilidad y la adaptación al cambio climático, no solo fortalecen la oferta educativa, sino que también consolidan el prestigio de la universidad como líder en temas ambientales, sociales y académicos, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En conclusión, el análisis realizado destaca que la Universidad Libre, en el marco de su centenario y plenamente consciente de su compromiso histórico con los principios que la han consolidado como un referente en el ámbito educativo, reafirma su propósito de contribuir a la transformación de la base social del país. Este compromiso se materializa como una respuesta concreta a los retos derivados tanto de las dinámicas nacionales como de las tendencias globales.

En este contexto, la Universidad presenta su plan estratégico para los próximos cinco años, con el propósito de aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos del sector educativo. Además, busca intervenir en los aspectos de mejora identificados a través de diversos instrumentos aplicados a nivel nacional y, finalmente, fortalecer todos los proyectos y programas a partir de las fortalezas institucionales.

3. PLAN ESTRATÉGICO

3.1. DEFINICIÓN Y HORIZONTE DEL PLAN

En los últimos 20 años, la Universidad Libre ha formulado dos Planes Integrales de Desarrollo Institucional. Estos instrumentos de planificación han sido esenciales para impulsar los cambios necesarios, permitiendo a la Universidad consolidar su posicionamiento y mantener su liderazgo en la formación de profesionales comprometidos con la calidad, el servicio a la comunidad y el desarrollo social del país.

En el contexto de la evaluación del PIDI (2015-2024), fue crucial analizar la temporalidad del PIDI. Al evaluar el entorno actual, se observa que los análisis prospectivos orientados a la concreción del planeamiento institucional están cada vez más enfocados en el mediano plazo debido a los siguientes factores:

- El avance acelerado del desarrollo científico y tecnológico, que exige actualizaciones constantes dentro de marcos temporales reducidos.
- El dinamismo de aspectos del desarrollo humano, como la cultura y la economía, que se



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 25 de 34

redefinen con frecuencia en ciclos cortos.

- Los cambios frecuentes en los entornos sociales, que generan nuevas perspectivas geopolíticas y demográficas, con transformaciones rápidas en las dinámicas de los grupos humanos.
- La posibilidad de que las nuevas directivas sugieran ajustar el PIDI, de modo que se revisen los objetivos cada quinquenio, permitiendo así una mayor flexibilidad y adaptabilidad. Esto implicaría, para el 2029, la evaluación del Plan con la posibilidad de establecer nuevas metas y proyectar los próximos cinco años, o bien darle un carácter decenal, según las necesidades y desafíos del contexto.

Sin embargo, las dinámicas socioeconómicas, socioeducativas, epistemológicas, tecnológicas, curriculares y pedagógicas actuales invitan a la Universidad a reflexionar sobre la posible celeridad con que nacen y avanzan los cambios tecnológicos; el desequilibrio económico y político, la perspectiva de la globalización y su impacto local, regional y nacional; la inestabilidad política y económica, sin desconocer cómo de manera gradual, escalan las maneras conscientes de generar reflexiones estratégicas sobre el medio ambiente.

Es decir, en una cosmovisión Universitaria en permanente evolución, planear estratégicamente implica un ejercicio de previsión a corto plazo con fines de adaptación y reinversión constante. Esto podría implicar un cambio de paradigma, al permitir un análisis que traduzca tareas de largo plazo en acciones concretas a corto plazo. En dicho contexto es importante, precisar que el Plan Integral de Desarrollo Institucional – PIDI se desarrollará en un horizonte a 5 años, es decir que su periodo de desarrollo será del 2025 al 2029.

3.2. ESTRUCTURA DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)

La estructura del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) define los niveles a través de los cuales la Universidad Libre traduce su visión de largo plazo en resultados concretos, por medio de acciones verificables, configurando el sistema estratégico que orientará la ruta institucional a seguir en los próximos años. Dicha arquitectura se organiza en tres niveles que son complementarios e interdependientes: los **programas**, que integran y articulan objetivos estratégicos orientados a la generación de valor institucional; los **objetivos PIDI**, que materializan los resultados estratégicos que la institución espera alcanzar en el horizonte temporal determinado; y los **proyectos estratégicos**, que constituyen las iniciativas mediante las cuales dichos resultados se materializan. De esta manera, esta arquitectura permite asegurar la trazabilidad entre el direccionamiento estratégico institucional, los resultados esperados y las acciones desarrolladas, facilitando la alineación de esfuerzos, la priorización de recursos y el seguimiento sistemático al cumplimiento de los propósitos definidos para el año 2029. Este esquema se presenta a continuación:

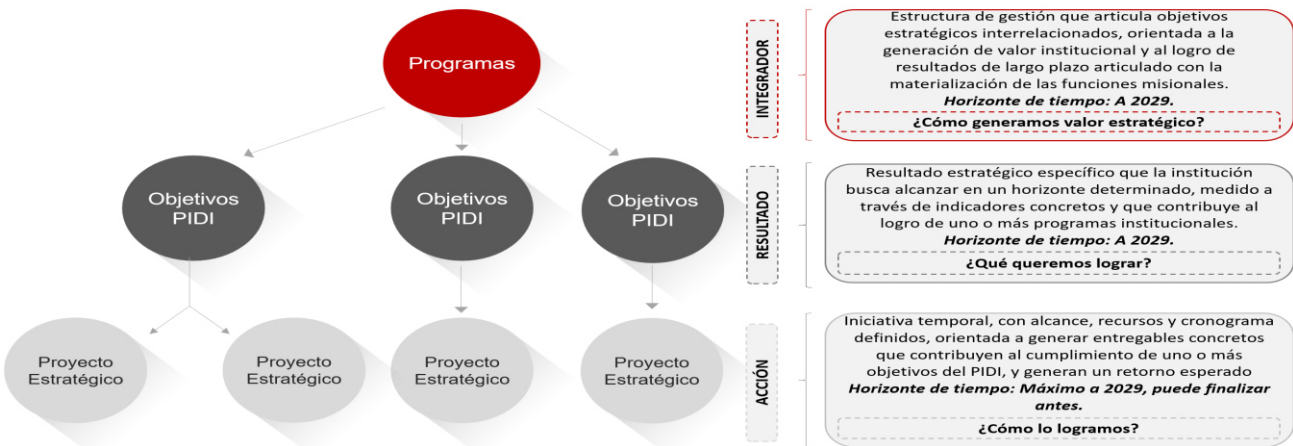


UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 26 de 34

Gráfica 9: Estructura del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI)



Fuente: Dirección Nacional de Planeación.

En el nivel de **Programa**, se identifica la forma en la cual la Universidad Libre generará valor estratégico para la institución en el horizonte 2025 – 2029, agrupando diversos objetivos del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) bajo una visión integradora, que contribuye al cumplimiento de las funciones misionales, y a la transformación o fortalecimiento de las capacidades institucionales. Por su parte, los **Objetivos PIDI** establecen de manera concreta los resultados que la institución busca alcanzar, expresados a través de metas que permiten evaluar su cumplimiento y alcance. Finalmente, los **Proyectos Estratégicos** constituyen iniciativas temporales, con alcance, recursos y cronogramas definidos, orientadas al cumplimiento de las metas definidas en los Objetivos PIDI y a la generación de beneficios verificables para la institución. Estos se desplegarán a nivel nacional y seccional, en este último caso, atendiendo a la proyección estratégica y necesidades propias de la Seccional y su contexto.

3.3. PROGRAMAS DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)

En tanto estructura de gestión, que agrupa objetivos estratégicos, los programas indican los ejes a través de los cuales se genera valor estratégico para la institución. A continuación, se identifican:

Gráfica 10: Programas del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI)



Fuente: Dirección Nacional de Planeación.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 27 de 34

1. **Programa de Gestión Académica y Portafolio:** Conjunto de capacidades, procesos y decisiones orientadas a estructurar, evaluar y evolucionar la oferta académica en función de su pertinencia, calidad y sostenibilidad.
2. **Programa de Investigación, Innovación y Transferencia:** Sistema institucional que articula la generación, aplicación y circulación del conocimiento, integrando la investigación, la innovación y su transferencia hacia la sociedad.
3. **Programa de Experiencia y Bienestar Universitario:** Ámbito institucional que integra las condiciones, servicios y dinámicas que configuran la atracción, captación, trayectoria, permanencia y desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria.
4. **Programa de Relacionamento y Proyección Institucional:** Conjunto de mecanismos y relaciones mediante los cuales la Universidad interactúa con su entorno, proyecta su capacidad institucional y consolida su presencia social y académica.
5. **Programa de Sostenibilidad Institucional:** Condición estructural que asegura la viabilidad financiera y organizacional de la Universidad, mediante el equilibrio entre generación de ingresos, eficiencia en el uso de recursos y fortalecimiento del talento humano.
6. **Programa de Transformación Digital:** Proceso transversal de cambio institucional basado en la incorporación estratégica de tecnologías, datos y capacidades digitales para modernizar la operación y la toma de decisiones en todos los niveles.

Los programas estratégicos del PIDI se articulan bajo una lógica sistémica orientada al logro de la MEGA 2029, que se entiende como una “Meta Estratégica y Ambiciosa”, que orienta el accionar de la organización, y la visión institucional a alcanzar para 2029. En este esquema, los programas de Gestión Académica y Portafolio, Investigación, Innovación y Transferencia, Relacionamento y Proyección, y Experiencia y Bienestar Universitario constituyen los ejes transformacionales mediante los cuales la Universidad Libre busca generar valor e impacto institucional. Estos programas son soportados por la Transformación Digital, entendida como un habilitador transversal que fortalece capacidades, optimiza procesos y amplía las posibilidades de desarrollo institucional. A su vez, la Sostenibilidad Institucional cumple una función estructurante, proporcionando las condiciones organizacionales, financieras y de gestión necesarias para garantizar la viabilidad, coherencia y permanencia de la estrategia en el largo plazo.

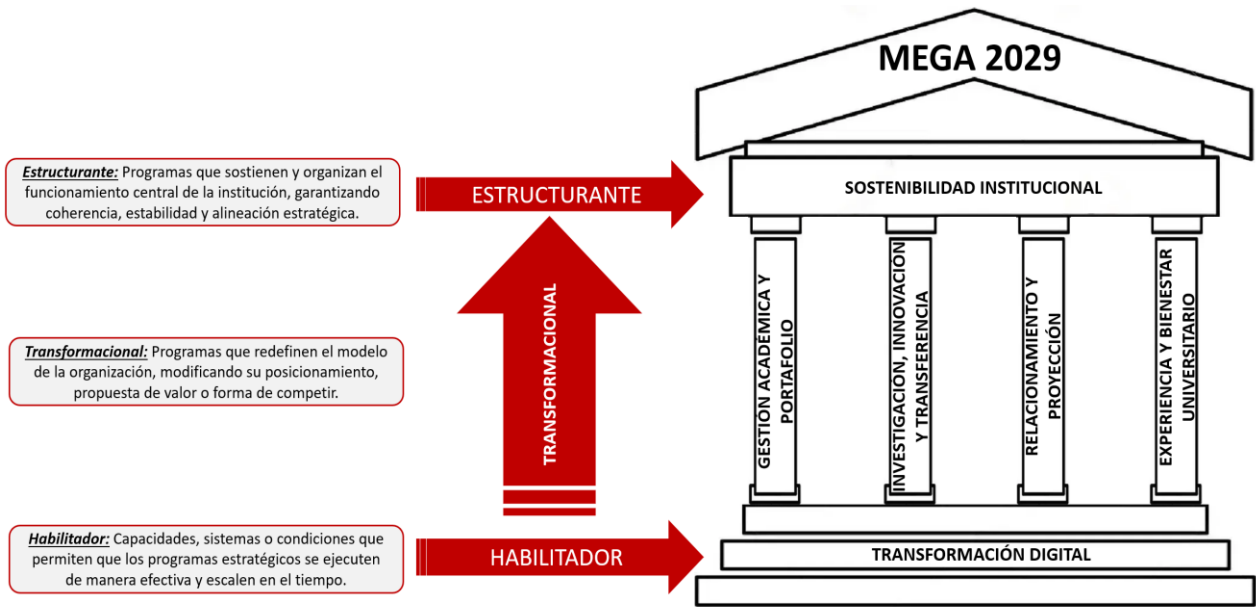


UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 28 de 34

Gráfica 11: Articulación de los Programas del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI)



Fuente: Dirección Nacional de Planeación.

3.4. OBJETIVOS DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)

La definición de la MEGA como propósito superior y los objetivos estratégicos del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI), obedecen a los lineamientos establecidos en los Estatutos, la misión, la visión, las políticas y las estrategias establecidas en el Proyecto Educativo Institucional - PEI. Además, integran los aspectos identificados en el diagnóstico interno y externo, tal como se resumió anteriormente.

3.4.1. OBJETIVO SUPERIOR “MEGA 2029”

En el año 2029 la Universidad Libre, será reconocida por ser una institución de educación superior referente y líder en el país por su excelencia académica, investigación, proyección social a nivel nacional e internacional, con un modelo educativo flexible, accesible y pertinente que responda a las necesidades regionales e internacionales, logrando el fortalecimiento de sus seccionales y de la población estudiantil, impulsado por una oferta de programas académicos en diversas modalidades y niveles, así como por la diversificación de sus fuentes de ingreso.

3.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo 1. Gestión Integral del Portafolio Académico: Estructurar y desplegar un Sistema de Gestión Integral de Portafolio Académico institucional (GIPA) que permita consolidar el **100% de la oferta con criterios de pertinencia y sostenibilidad académica y financiera**, orientado a monitorear el ciclo de vida de los programas y proyectar la creación de nueva oferta en todas las modalidades.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 29 de 34

Objetivo 2. Posicionar la investigación e innovación: Consolidar la **investigación académica, la investigación formativa y la formación para la investigación**, mediante el incremento de la productividad académica, la consolidación de la participación estudiantil y la incorporación progresiva de rutas de aprendizaje investigativo en los programas académicos, con el propósito de posicionar a la Universidad Libre como referente nacional en investigación e innovación socialmente pertinente entre 2025 y 2029.

Objetivo 3. Impulsar el bienestar universitario: Fortalecer el bienestar universitario a través de estrategias que promuevan la permanencia, la participación y la formación integral de la comunidad universitaria, orientadas a mejorar su calidad de vida y desarrollo multidimensional. Se espera un incremento medible en los indicadores de bienestar institucional y una reducción en la tasa anual de deserción estudiantil alcanzando el **4,68% de deserción anual** para 2029, evidenciando el impacto positivo de las acciones implementadas.

Objetivo 4. Promover la Proyección Social: Incrementar en **24,12% el alcance de la población anual impactada** por los programas de proyección social y extensión institucional, mediante la participación de todas las facultades de cada seccional y la articulación de directivos, docentes, estudiantes, egresados y sector externo, fortaleciendo el impacto social y el posicionamiento institucional.

Objetivo 5. Diversificar las fuentes de ingreso: Diversificar las fuentes de ingreso institucional, para **aumentar el porcentaje de ingresos netos diferentes a matrícula**, mediante la implementación de estrategias sostenibles que potencien actividades conexas de docencia, investigación, proyección social, extensión y articulación con el entorno.

Objetivo 6. Fomentar la movilidad académica: Incrementar en un **32,7% las experiencias de movilidad académica estudiantil**, en un **31% las experiencias de movilidad académica docente**, manteniendo un crecimiento anual sostenible, apalancado en un relacionamiento interinstitucional efectivo.

Objetivo 7. Contención del costo y el gasto: Consolidar la gestión institucional mediante la **contención de costos y gastos** de manera que, para 2029, **estos constituyan, como máximo, el 84,6% de los ingresos** de la institución, destinando 15,4% para inversión.

Objetivo 8. Satisfacción y Compromiso del Talento Humano: Consolidar de manera progresiva un Modelo Integral de Gestión del Talento Humano, orientado al mejoramiento del índice integral de satisfacción y compromiso del talento humano, mediante la articulación de los procesos de atracción y selección, desarrollo profesional, renovación de la evaluación integral de desempeño, fortalecimiento de la equidad de género e implementación de la estructura organizacional, alcanzando al finalizar el periodo un **nivel superior al 80% de percepción favorable** en las mediciones institucionales de clima laboral.

Objetivo 9. Transformación Digital: Desarrollar e implementar un modelo integral de transformación digital que promueva la **modernización de los procesos académicos**,



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 30 de 34

administrativos y financieros, fortaleciendo la infraestructura tecnológica, la conectividad, la seguridad de la información, el gobierno y la calidad de los datos, fomentando la satisfacción de la comunidad universitaria a través de la mejora en la prestación de los servicios tecnológicos.

Objetivo 10. Atracción de estudiantes nuevos en pregrado y posgrado: Generar un entorno de experiencias de valor que permita **incrementar en 20,9% la captación de nuevos estudiantes de pregrado y en 29,5% para estudiantes nuevos de posgrado**, en todas las modalidades, apalancando estratégicamente la red de egresados.

Objetivo 11. Consolidación de la Planta de Profesores: Articular efectivamente la planta de profesores, a las acciones desplegadas en el Plan de Desarrollo Profesorado, en su vigencia 2025 – 2029, alcanzando una **cobertura del 70% de la planta**.

Objetivo 12. Formación a lo Largo de la Vida: Estructurar y consolidar el área de Formación a lo Largo de la Vida, incrementando de manera sostenida los ingresos generados por esta línea hasta alcanzar en 2029 un **aumento del 142% frente a los ingresos registrados en 2025**, contribuyendo a la diversificación de los ingresos de la Universidad.

Objetivo 13. Relacionamiento con egresados: Desplegar e implementar una ruta efectiva de participación de egresados, que **vincule activamente a la población de egresados** al portafolio institucional de servicios dispuesto para ellos.

3.5. PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Un proyecto estratégico es un vehículo de transformación institucional, que moviliza capacidades, genera cambio organizacional, produce un impacto medible, acelera prioridades estratégicas y permiten materializar la estrategia. Los proyectos estratégicos cuentan con cuatro atributos:

1. **Atributos estratégicos:** Los proyectos estratégicos deben tener alineación directa con el PIDI (no puede haber proyectos que no estén directamente relacionados con un objetivo PIDI), deben tener capacidad de transformación institucional, impulsando cambios estructurales, nuevas capacidades, nuevos modelos, nuevas formas de operación y/o impactos sostenibles, no solo mejoras marginales. Por último, se despliega en un horizonte temporal de mediano o largo plazo.
2. **Atributos de valor:** Los proyectos deben registrar beneficios medibles, para dimensionar qué valor genera su ejecución para la Universidad Libre, y contará con una batería de indicadores claros asociados con línea base, metas, temporalidad de ejecución y responsables. Finalmente, se debe caracterizar por su trazabilidad, identificando qué hizo el proyecto, qué cambió y qué resultado produjo.
3. **Atributos de gestión transformacional:** Estos proyectos deberán contar con el aval y apoyo de alta dirección, materializada en el Comité Estratégico PIDI y la Consiliatura. Igualmente, contarán con una estructura de operacionalización, en la cual el líder de Objetivo PIDI no podrá fungir como mismo Líder de Proyecto, garantizando participación activa de los equipos, y descentralización, por medio de la participación de líderes de Seccionales. El líder de



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 31 de 34

objetivo PIDI da línea estratégica sobre el despliegue del mismo, el líder de proyecto ejecuta, y esquema de gobernanza (reportes, seguimiento, escalamiento, gestión de riesgos y esquema de toma de decisiones), gestión del cambio.

4. **Atributos de ejecución:** Los proyectos estratégicos deben propender por el logro de “victorias tempranas” que permitan resultados en el corto plazo, acompañados de procesos de transformación estructural que instalen capacidades estratégicas institucionales en el largo plazo. Adicionalmente, deben tener un componente de escalabilidad, para que las nuevas prácticas institucionales derivadas de la ejecución de los proyectos estratégicos, puedan crecer, replicarse e institucionalizarse. Los proyectos estratégicos, y su decisión de ejecución, pasarán por un proceso de priorización de recursos, y gestión activa de riesgos.

Para el desarrollo de estos proyectos, la Dirección Nacional de Planeación, junto con la Sindicatura, establecerán la metodología para su estructuración, dando cumplimiento a los atributos mencionados, y así, poder operacionalizar los esquemas de gestión, control y seguimiento establecidos.

En cuanto a su alcance, los proyectos estratégicos se desarrollarán a nivel institucional, pero también a nivel de Seccional, de manera focalizada, para atender sus propias necesidades y proyección estratégica en función de las condiciones del contexto en el cual se desenvuelve.

4. SISTEMA DE GOBERNANZA DEL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PIDI)

El Sistema de Gobernanza del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) es un conjunto de actores, procesos y herramientas clave que facilitan la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación efectiva de los programas, objetivos y proyectos estratégicos de la Universidad Libre.

El objetivo central de este sistema es asegurar que cada parte del PIDI se lleve a cabo en armonía. Así, se busca optimizar el uso de los recursos, garantizando una gestión alineada con principios de calidad, sostenibilidad y mejora continua.

4.1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE GOBERNANZA DEL PIDI:

1. **Comités:** El despliegue del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) se desplegará a través de niveles estratégico, táctico y operativo, y con alcance nacional y seccional. Para esto, se han dispuesto unas instancias de gobernanza, que se materializarán a través de espacios de gestión y seguimiento, que dan alcance a los niveles referenciados: Comité Estratégico PIDI, Comité Operativo PIDI, Mesa de Gestión de Objetivo PIDI, y Comité Seccional PIDI.
2. **Gestión de los proyectos estratégicos:** Este proceso asegura que los proyectos estratégicos, estén orientados al cumplimiento y materialización de los objetivos PIDI, con metas y recursos asociadas, que permitirán la asignación y priorización de recursos, para la elaboración del presupuesto estratégico de la institución.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 32 de 34

3. **Asignación presupuestal:** Para la ejecución efectiva del PIDI, se asegura la disponibilidad de los recursos financieros, humanos, tecnológicos y físicos necesarios. Esta asignación presupuestal incluye la optimización del presupuesto, a través de un ejercicio de priorización que tenga en cuenta la generación de beneficios en el desarrollo de cada proyecto, así como una correcta distribución del personal y el uso adecuado de la infraestructura y la tecnología disponible.
4. **Sistema de seguimiento y evaluación:** Se implementan mecanismos que permiten monitorear de manera continua el progreso de cada proyecto y objetivo estratégico. Este sistema contempla la elaboración de informes regulares, la utilización de indicadores de desempeño y herramientas de monitoreo que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y hacer ajustes cuando sea necesario.
5. **Gestión del riesgo:** Este componente implica la identificación, evaluación y mitigación de riesgos que puedan comprometer los objetivos del PIDI. Al prever y gestionar posibles obstáculos, se busca asegurar la continuidad y el éxito del Plan.
6. **Informes de gestión:** Al finalizar cada año, la ejecución del PIDI hará parte integral de los informes de gestión a la Sala General, por parte de la Rectoría Nacional y Presidencia. Este informe es clave para brindar retroalimentación y fomentar la mejora continua del Plan, así como para dimensionar su impacto en la transformación institucional.

Este sistema de gobernanza es esencial para implementar con éxito el PIDI, permitiendo que la universidad avance de manera estructurada y eficiente hacia sus metas estratégicas.

En cuanto a la metodología para la gobernanza del PIDI, se requiere establecer procedimientos, instructivos y herramientas sistemáticas dentro del Sistema de Gestión de la Calidad, asegurando que todas las actividades se desarrollen con base en los estándares establecidos.

4.2. INSTANCIAS DE GOBERNANZA

1. Comité Estratégico PIDI. Nivel: Estratégico. Periodicidad: Trimestral

Propósito: Orientar estratégicamente el PIDI, priorizar decisiones institucionales, validar ajustes de alto impacto y garantizar alineación entre el direccionamiento institucional y el despliegue del plan.

Alcance: Definir prioridades estratégicas institucionales, evaluar avances globales del sistema, priorizar programas, iniciativas y proyectos estratégicos, resolver tensiones interinstitucionales o interseccionales, tomar decisiones sobre recursos estratégicos según orientaciones de la Consiliatura, y validar indicadores institucionales de alto nivel.

Responsabilidades: Aprobar lineamientos estratégicos, revisar cumplimiento de metas institucionales, analizar riesgos estratégicos, tomar decisiones correctivas de alto nivel, formular redefiniciones de objetivos o metas, garantizar coherencia entre: PIDI, presupuesto, planeación académica y transformación institucional.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT.: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 33 de 34

Integrantes: Presidencia, Rectoría Nacional, Líderes nacionales de objetivos PIDI, Dirección de Aseguramiento y Dirección Nacional de Planeación (Secretaría Técnica).

2. Comité Táctico PIDI. Nivel: Táctico. Periodicidad: Mensual.

Propósito: Coordinar el despliegue institucional del PIDI, consolidar información de las seccionales y garantizar coherencia metodológica y operativa del sistema de seguimiento.

Alcance: Desarrollar, formular y estandarizar metodologías, consolidar reportes, validar información, coordinar despliegue institucional, identificar desviaciones, escalar alertas al nivel estratégico, y acompañar implementación en seccionales.

Responsabilidades: Construir reportes institucionales, coordinar cronogramas de seguimiento, consolidar indicadores, validar trazabilidad metodológica, articular dependencias, hacer seguimiento transversal e identificar cuellos de botella.

Integrantes: Planeación (Dirección Nacional y de Seccionales). Eventualmente, participarán Dirección Financiera y Tecnología.

3. Comité Seccional PIDI. Nivel: Estratégico Territorial.

Propósito: Garantizar el despliegue y apropiación del PIDI en cada seccional, contextualizando las metas institucionales según capacidades, prioridades y dinámicas territoriales.

Alcance: Despliegue local del PIDI, seguimiento seccional, priorización territorial, coordinación interdependencias, gestión de proyectos estratégicos de seccional, y seguimiento a indicadores seccionales.

Responsabilidades: Traducir objetivos institucionales al contexto seccional, Coordinar líderes locales y su articulación con el nivel nacional, Identificar necesidades de seccional, hacer seguimiento a metas seccionales, gestionar riesgos locales y reportar avances.

Integrantes: Rectoría Seccional (Preside), Planeación Seccional (Secretaría Técnica), líderes seccionales de objetivos.

4. Mesa de Gestión de Objetivo PIDI. Nivel: Operativo.

Propósito: Gestionar operativamente el cumplimiento de cada objetivo PIDI mediante la articulación entre responsables nacionales y seccionales.

Alcance: Ejecución, Seguimiento operativo, Gestión de proyectos, Cumplimiento de indicadores, Identificación de desviaciones, Coordinación funcional y con seccionales.

Responsabilidades: Ejecutar acciones para la materialización del objetivo, hacer seguimiento operativo a los proyectos estratégicos, actualizar indicadores, hacer seguimiento técnico, gestionar riesgos operativos, formular acciones correctivas, canalizar solicitudes específicas.



UNIVERSIDAD LIBRE®

Personería Jurídica No. 192 de 1946 (junio 27)
NIT: 860.013.798-5
Domicilio principal Bogotá, D.C. Calle 8 No. 5-80

Continuación Anexo Técnico del Acuerdo N.º 6 de 28 de agosto de 2026 “Por el cual se modifica el Acuerdo n.º 6 de 2024 y se adopta la versión ajustada del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) 2025-2029”.
Página 34 de 34

Integrantes: Líder nacional del objetivo, líderes seccionales del objetivo, líderes de proyectos, equipos técnicos asociados, invitados. Acompaña: Planeación Nacional.

4.3. INSTANCIAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Las instancias de rendición de cuentas del Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) constituyen espacios formales de seguimiento, análisis y toma de decisiones orientados a garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos para el horizonte 2025–2029. Más allá de la presentación periódica de resultados, estos escenarios permiten valorar los avances alcanzados, identificar riesgos y oportunidades, promover la adopción de acciones correctivas cuando sea necesario y fortalecer la articulación entre los diferentes niveles de gobierno y gestión institucional. De esta manera, la rendición de cuentas se consolida como un mecanismo de aprendizaje organizacional y mejora continua que contribuye al logro efectivo de los propósitos institucionales.

Para lograrlo, se proponen los siguientes escenarios:

1. Sala General: Informe anual de avance y resultados del PIDI, como parte integral de los informes de gestión anual de Presidencia y Rectoría Nacional.
2. Consiliatura: Presentación de avances por objetivo, en las sesiones de julio y diciembre, identificando acciones críticas que requieran toma de decisiones de alto nivel.
3. Consejos Directivos de Seccionales: Presentación de resultados y avances de la operacionalización del PIDI en cada seccional, en los Consejos de Primer y Tercer trimestre, para monitorear el avance en el despliegue seccional del PIDI, así como identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora.

Sin perjuicio de las instancias anteriormente descritas, la rendición de cuentas del PIDI se apoyará en mecanismos permanentes de seguimiento y monitoreo, la Dirección Nacional de Planeación será responsable de la construcción, gestión y monitoreo de un tablero de control, que permitirá acceso en tiempo real a la ejecución del PIDI, a través del porcentaje de avance de los objetivos PIDI y sus proyectos estratégicos. Este tablero actuará como un mecanismo de articulación entre las instancias de gobernanza.