



Plan Estratégico Institucional 2025-2035

Plan Estratégico
Institucional
2025-2035
“UniPiloto Avanza”



Contenido

1. Resumen Ejecutivo	6
2. Presentación	8
3. Formulación Plan Estratégico Institucional	10
3.1 Lecciones aprendidas.....	10
3.2 Construcción colectiva y Metodología.....	11
3.3 Evolución del modelo de planeación estratégica.....	12
4. Marco Institucional	14
4.1 Proyecto Educativo Institucional (PEI)	14
4.2 Misión, Visión y Principios Institucionales.....	14
4.3 Enfoque de Calidad y Mejoramiento Continuo.....	16
5. Diagnóstico Estratégico.....	18
5.1. Transformaciones del entorno y preparación institucional.....	19
5.1.1. Variables del entorno estratégico	19
5.2. Capacidades institucionales que sostienen el nuevo horizonte estratégico.....	21
5.3. Brechas estratégicas que requieren atención prioritaria.....	22
5.4. Línea base institucional 2025.....	24
5.5. Tensiones estratégicas del momento institucional	26
5.6. Implicaciones estratégicas para el Plan 2025–2035.....	27
6. Arquitectura Estratégica	30
6.1. Componentes de la arquitectura estratégica	30
6.2. Metas institucionales de largo plazo 2028–2031–2035.....	33
6.3. Mapa estratégico.....	34
7. Implementación del Plan Estratégico	36
7.1 Modelo de implementación	36
7.2 Despliegue mediante planes de acción	37
7.3 Proyectos estratégicos.....	37
7.4 Seguimiento y evaluación	38
7.5 Cierre de la implementación	38



8. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico	41
8.1 Enfoque del sistema de seguimiento y evaluación	41
8.2 Ficha técnica de indicadores.....	43
8.3 Sitio, tablero de control y semaforización	43
8.4 Indicadores estratégicos prioritarios para la alta dirección.....	44
8.5 Periodicidad de seguimiento y momentos de evaluación	46
8.6 Ajuste y actualización del Plan Estratégico	47
9. Gobernanza del Plan Estratégico.....	48
9.1 Niveles de gobernanza del Plan	48
9.2 Instancias de gobierno y funciones	49
9.3 Matriz de responsabilidades (RACI)	50
9.4 Participación de la comunidad universitaria.....	51
9.5 Riesgos Estratégicos del Plan Estratégico	51
9.5.1 Enfoque de gestión del riesgo del Plan.....	51
9.5.2 Matriz de riesgos estratégicos	52
9.5.3 Integración de la gestión del riesgo con el seguimiento y la gobernanza del Plan.....	53
10. Consideraciones finales	55



Contenido de Tablas

Tabla 1. Línea base institucional 2025.....	25
Tabla 2. Matriz de implicaciones estratégicas del diagnóstico.....	28
Tabla 3. Matriz de Indicadores Clave.....	34
Tabla 4. Proyectos estratégicos 2025–2035.....	39
Tabla 5. Tipo de Referentes para Seguimiento.....	42
Tabla 6. Ficha Técnica de los Indicadores.....	43
Tabla 7. Tablero de Control y Semaforización.....	44
Tabla 8. Indicadores estratégicos prioritarios	45
Tabla 9. Periodicidad de Seguimiento.....	47
Tabla 10. Esquema de gobernanza por nivel	49
Tabla 11. Matriz RACI de la gobernanza del Plan Estratégico.....	50
Tabla 13. Matriz de Riesgos estratégicos	52

Contenido de Ilustraciones

Ilustración 1. Tránsito del modelo de Planeación Estratégica Institucional.....	13
Ilustración 2. Mapa estratégico del Plan Estratégico Institucional 2025–2035	35



1. Resumen Ejecutivo

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 “UniPiloto Avanza” orienta el desarrollo académico, organizacional y misional de la Universidad Piloto de Colombia durante la próxima década. Este instrumento **articula el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI)**, con el propósito de fortalecer la pertinencia académica, la sostenibilidad institucional y el impacto social de la Universidad.

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se estructura a partir de una arquitectura que articula distintos niveles de decisión y gestión: **megas, estrategias, propósitos, rutas de trabajo, acciones e indicadores**. Esta arquitectura permite traducir las apuestas de largo plazo en decisiones institucionales concretas, asegurando coherencia entre el direccionamiento estratégico, la gestión institucional y los procesos de seguimiento y evaluación.

Las megas constituyen las grandes apuestas de transformación de la Universidad Piloto de Colombia para el horizonte 2035 y expresan, en un lenguaje estratégico y comunicable, los resultados institucionales que orientarán la próxima década. En este marco, la Universidad se propone: i) consolidar un crecimiento sostenible, inclusivo y reconocido; ii) integrar formación, investigación e impacto territorial en un modelo académico flexible, innovador e internacionalizado; iii) fortalecer trayectorias exitosas y una comunidad universitaria diversa, cohesionada y transformadora; iv) asegurar una sosteni-



bilidad institucional activa, diversificada y generadora de valor; y v) consolidar un campus inteligente, integrado y al servicio del aprendizaje, la gestión y la relación con la sociedad.

La implementación del Plan Estratégico se desarrolla a través de **planes de acción** anuales, que permiten traducir las rutas de trabajo en acciones concretas orientadas al logro de las apuestas estratégicas definidas. Estos planes se estructuran de manera articulada en distintos niveles de gestión institucional, incluyendo **los planes de acción de las funciones sustantivas, planes de acción de las facultades y planes de acción de las unidades de apoyo**, garantizando coherencia entre el enfoque estratégico y la gestión institucional.

El despliegue del Plan se apoya en el **Sistema de Articulación Colaborativa para La Transformación Institucional (SACTI)**, el cual contempla el aseguramiento de la calidad, la gestión de la información y los procesos de seguimiento institucional. Este modelo permite monitorear el avance de las estrategias institucionales mediante indicadores estratégicos, entregables verificables y evaluaciones periódicas que orientan la toma de decisiones y el mejoramiento continuo.



2. Presentación

La Universidad Piloto de Colombia presenta el **Plan Estratégico Institucional 2025–2035 “UniPiloto Avanza” como el instrumento que orientará su desarrollo académico, organizacional y misional durante la próxima década**, en coherencia con su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y con su compromiso permanente con la calidad, la pertinencia y la transformación social.

La formulación de este Plan responde a la necesidad de proyectar a la Universidad en un entorno caracterizado por profundas transformaciones en la educación superior, asociadas a la digitalización del conocimiento, la internacionalización académica, la diversificación de las trayectorias formativas y la creciente articulación entre universidad, sociedad y territorio. En este contexto, las instituciones de educación superior están llamadas a fortalecer su capacidad de anticipación, innovación y adaptación frente a los cambios del entorno.

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 **se construye** a partir de un **proceso de reflexión colectiva que integra los aprendizajes institucionales** derivados de la implementación del Plan Estratégico 2020–2024, **los resultados de los procesos de autoevaluación y acreditación, y el análisis de las capacidades institucionales desarrolladas por la Universidad en los últimos años**. Este proceso permitió reconocer avances significativos en el fortalecimiento de la gobernanza institucional, el desarrollo académico, la consolidación del Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI) y la proyección social de la Universidad.



En este sentido, el nuevo horizonte estratégico no solo busca consolidar los logros alcanzados, sino proyectar a la Universidad Piloto de Colombia hacia una nueva etapa de desarrollo institucional expresada en **cinco grandes apuestas: 1) crecimiento sostenible e inclusivo, 2) integración misional con impacto territorial, 3) trayectorias formativas y comunidades transformadoras, 4) sostenibilidad institucional activa y 5) campus inteligente**. Las megas sintetizan el sentido del Plan y permiten comunicar de manera clara las prioridades estratégicas que orientarán el desarrollo académico, organizacional y misional de la Universidad durante la próxima década.

De esta manera, el Plan Estratégico Institucional 2025–2035 establece el marco que orientará las decisiones institucionales durante la próxima década, promoviendo una gestión institucional articulada, innovadora y comprometida con la formación de profesionales, la generación de conocimiento y la construcción de una sociedad más justa, sostenible y solidaria.



3. Formulación Plan Estratégico Institucional

3.1 Lecciones aprendidas

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 “UniPiloto Avanza” se construye a partir de los aprendizajes derivados de la implementación del Plan Estratégico 2020–2024 “Construcción de Nuevas Rutas”, el cual representó un avance significativo en la consolidación del modelo de planeación institucional de la Universidad Piloto de Colombia.

Durante este periodo, la Universidad fortaleció la articulación entre la planeación estratégica y los procesos de aseguramiento de la calidad, consolidando prácticas de autoevaluación, autorregulación y análisis estratégico que permitieron identificar capacidades institucionales, brechas de desarrollo y oportunidades de mejora en **dimensiones clave como la calidad académica, la relación con el entorno, la gestión de recursos, la investigación y la sostenibilidad institucional.**

Entre los principales aprendizajes institucionales se destacan:

- 1. La importancia de fortalecer la planeación de largo plazo** como condición para consolidar transformaciones estructurales en los ámbitos académico, organizacional y financiero.

2. **El valor del Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI)** como modelo integrador que articula la planeación estratégica, el aseguramiento de la calidad, el monitoreo institucional y la toma de decisiones basada en evidencia, permitiendo superar la fragmentación de los procesos institucionales y consolidar un sistema de gestión coherente, orientado a resultados y al mejoramiento continuo.
3. **La necesidad de consolidar una gobernanza institucional articulada** que combine liderazgo directivo, corresponsabilidad de las unidades académicas y administrativas y participación activa de la comunidad institucional en los procesos estratégicos.

Estos aprendizajes evidenciaron la necesidad de proyectar un nuevo horizonte estratégico de largo plazo que permitiera consolidar los avances alcanzados, fortalecer las capacidades institucionales y responder de manera anticipada a los cambios y desafíos del entorno de la educación superior.

En este sentido, el Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se concibe como una **evolución del modelo estratégico adoptado por La Universidad**, ampliando el horizonte temporal de la planeación y fortaleciendo la coherencia entre el direccionamiento institucional, la gestión académica y la toma de decisiones estratégicas orientadas a la calidad, la sostenibilidad y el impacto social.

3.2 Construcción colectiva y Metodología

Durante el año 2024, la Universidad Piloto de Colombia desarrolló un proceso participativo de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 **“UniPiloto Avanza”**, mediante la realización de mesas de trabajo estructuradas en diferentes etapas orientadas a fortalecer el modelo de planeación estratégica institucional.

Este ejercicio promovió una reflexión colectiva basada tanto en la introspección institucional como en el análisis del entorno externo, con el propósito de identificar factores clave que inciden en el desempeño institucional y proyectarlos como oportunidades para el cumplimiento de los objetivos y metas del nuevo periodo estratégico.

La participación de directivos, docentes, egresados y de las unidades académicas y administrativas permitió integrar diversas perspectivas institucionales, fortaleciendo la construcción de un Plan Estratégico que refleja las capacidades, aspiraciones y retos de la Universidad Piloto de Colombia en el horizonte 2025–2035. En este marco, las mesas de trabajo se desarrollaron a través de cuatro etapas:



i. Preparación y planeación, orientada a la definición metodológica del proceso, el análisis de la realidad institucional, la revisión de los resultados del Plan Estratégico vigente y la identificación de capacidades internas.

ii. Diseño del Plan, etapa centrada en la construcción colectiva del plan, que incluye la identificación de aspectos relevantes y el análisis de la información obtenida, la formulación de indicadores con sus respectivas metas y la estructuración del documento base, considerando además el análisis de los resultados correspondientes a la ventana 2020–2024.

iii. Aprobación y sistematización, presentación del Plan ante las instancias institucionales correspondientes y su articulación con los planes de acción anuales de funciones sustantivas, facultades y unidades de apoyo; así mismo, la incorporación en la herramienta tecnológica institucional para su gestión y seguimiento.

iv. Publicación y socialización, orientada a la divulgación del Plan Estratégico y a su apropiación por parte de la comunidad institucional.

3.3 Evolución del modelo de planeación estratégica

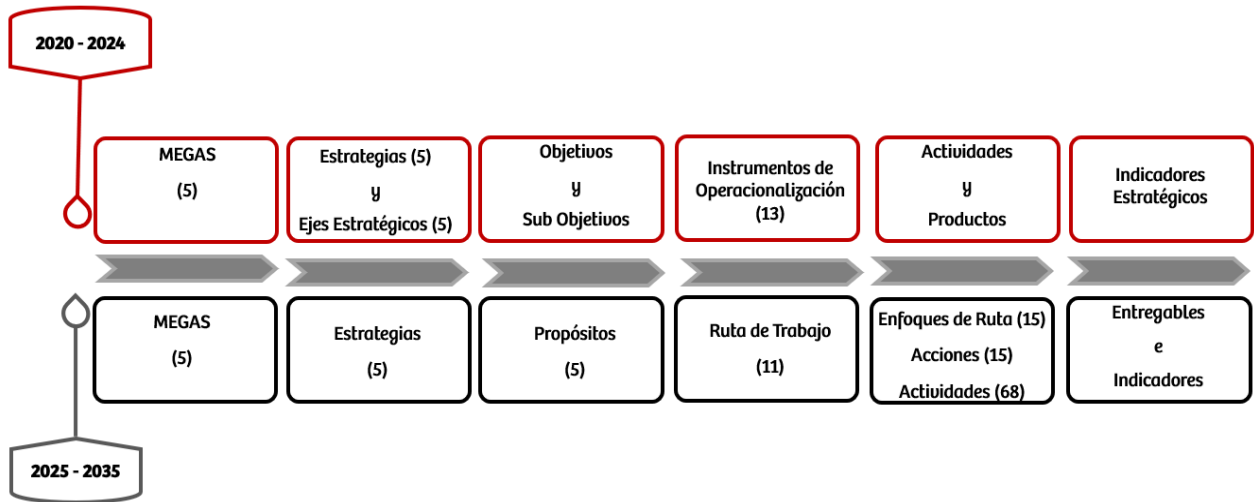
El proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 permitió dar continuidad al direccionamiento estratégico fortaleciendo su enfoque prospectivo. En este sentido, el nuevo Plan conserva **las megas y las estrategias** como ejes orientadores del desarrollo institucional, pero **introduce cambios orientados a fortalecer la gestión estratégica y el seguimiento a resultados**.

En particular, se transita:

1. de un modelo centrado en **objetivos** hacia uno orientado por **propósitos estratégicos**;
2. de **instrumentos de operacionalización** hacia **rutas de trabajo** como mecanismos de articulación institucional;
3. y de **productos** hacia **entregables**, con mayor énfasis en **resultados verificables**.

Estos ajustes fortalecen la coherencia entre la planeación estratégica, el despliegue operativo y los procesos de seguimiento y evaluación institucional.

Ilustración 1. Tránsito del modelo de Planeación Estratégica Institucional



Fuente: Dirección de Estrategia y Calidad, 2025

Como parte de esta evolución, el Plan fortalece la continuidad de las megas como apuestas aspiracionales de largo plazo, ajustadas en términos más comunicables y asociadas a indicadores guía que permiten relacionarlas con el horizonte 2035. De esta manera, la arquitectura estratégica expresa con mayor claridad los resultados institucionales que la Universidad espera consolidar en la próxima década.

4. Marco Institucional

4.1 Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se fundamenta en los principios, valores y propósitos definidos en el Proyecto Educativo Institucional de la Universidad Piloto de Colombia, el cual orienta el quehacer académico, investigativo, de extensión y de gestión, con una visión humanista, ética y socialmente responsable.

El PEI establece el marco de referencia para la formación integral, la generación y apropiación del conocimiento, y la contribución al desarrollo sostenible, constituyéndose en el eje articulador de las decisiones estratégicas y de los procesos institucionales.


4.2 Misión, Visión y Principios Institucionales

Misión

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de mejoramiento del país, la calidad de vida y la sostenibilidad.

Visión

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional en el impacto en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por



la comunidad académica y científica, como líder en la formación integrada del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general.

Principios Institucionales

La misión y la visión institucionales constituyen el referente superior del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 y orientan las decisiones estratégicas, la definición de las apuestas institucionales y la priorización de acciones en el corto, mediano y largo plazo.

Desde una perspectiva prospectiva, estas declaraciones **proyectan su compromiso** con la **transformación institucional, la innovación académica y el fortalecimiento de su impacto social**, en coherencia con los retos del entorno y las dinámicas del sistema de educación superior. En este marco, las estrategias definidas permiten evidenciar, a partir del cumplimiento de las metas propuestas, el compromiso de la institución con su imaginario de universidad y con un **proceso permanente de transformación**.

En general, el desarrollo de la actividad académica hace que la Universidad Piloto de Colombia se conozca dentro y fuera del país, en la vivencia de sus principios:

1. Libertad de cátedra y libre investigación científica.
2. Enfoque de los estudios hacia la solución de los problemas sociales más urgentes del país.
3. Unidad entre el aspecto teórico y práctico de los estudios.
4. Fundamentación de los programas académicos en la investigación como soporte del desarrollo científico.
5. Cooperación entre alumnos y profesores como unidad básica para la investigación, compitiendo en iniciativas y realizaciones.
6. Cooperación entre especialistas de diferentes profesiones formando equipos polivalentes.
7. Cooperación, entendimiento y aporte de iniciativas de profesores y alumnos en mutua labor de responsabilidad por la buena marcha de la Universidad.
8. Propugnar por la plenitud del espíritu de colaboración y solidaridad con la comunidad.
9. Formaciones de ciudadanos conscientes y, como tales, tolerantes y respetuosos de las creencias de los demás, que rindan culto a los deberes e ideales humanos.

10. Democratización del acceso a los estudiantes universitarios.
11. Formación académica universal ajena a intereses de tipo individual. (PEI, 2002, pp. 25-26).

4.3 Enfoque de Calidad y Mejoramiento Continuo

El Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI) constituye el modelo institucional que integra la planeación estratégica, el aseguramiento de la calidad, la gestión de la información y el seguimiento institucional, permitiendo articular estos procesos en un sistema coherente orientado a resultados, al mejoramiento continuo y a la toma de decisiones basada en evidencia.

A través del **SACTI**, la Universidad Piloto de Colombia **sincroniza los distintos niveles de planeación —estratégico, táctico y operativo—** y articula las dinámicas institucionales en horizontes de corto, mediano y largo plazo, garantizando la alineación entre la orientación estratégica, la gestión institucional y los resultados esperados en el horizonte de planeación. De esta manera, las decisiones estratégicas definidas en el Plan se despliegan progresivamente mediante planes de acción de funciones sustantivas, facultades y unidades de apoyo.

Desde esta perspectiva, el Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se fundamenta en una concepción de la **calidad entendida como transformación institucional**. La calidad trasciende del cumplimiento de estándares y se concibe **como la capacidad institucional para generar cambios significativos, sostenibles y verificables** en la comunidad institucional y en su entorno, a partir de procesos intencionados, información confiable y decisiones estratégicas oportunas.

En este contexto, el Plan Estratégico orienta las decisiones de mediano y largo plazo, mientras que el SACTI opera como el sistema que posibilita su despliegue, seguimiento y evaluación, **consolidando una cultura institucional** basada en la autorregulación, el mejoramiento continuo y la toma de decisiones informadas.

La Renovación de la Acreditación Institucional otorgada en 2025 por un periodo de seis años se reconoce como resultado del ejercicio sistemático de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo desarrollado por la Universidad. Este logro **constituye una validación externa del modelo de calidad** adoptado y, a su vez, un referente estratégico para profundizar los procesos **de transformación institucional** en el nuevo horizonte de planeación.



Más que un punto de llegada, la acreditación institucional se asume como una base para orientar la toma de decisiones estratégicas, fortalecer la cultura del mejoramiento continuo y proyectar las capacidades académicas, investigativas, administrativas y de impacto social de la Universidad, en coherencia con los retos del entorno y las expectativas de la sociedad.



5. Diagnóstico Estratégico

El diagnóstico estratégico del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 de la Universidad Piloto de Colombia presenta una lectura integrada del momento institucional y de las transformaciones que hoy inciden en el futuro de la educación superior. Su función es establecer las condiciones de contexto, las capacidades disponibles y los desafíos prioritarios que deben orientar las decisiones de largo plazo de la Universidad. Esta lectura se articula con el PEI, el SACTI y la arquitectura estratégica definida para el horizonte 2035.

La Universidad Piloto de Colombia inicia este nuevo horizonte sobre una base institucional sólida: una identidad reconocible, una estructura de gobierno y gestión articulada, una capacidad académica en evolución, una relación activa con el entorno y una plataforma creciente de internacionalización y transformación digital. Al mismo tiempo, el sistema de educación superior exige respuestas más ágiles frente a la diversificación de la demanda, la flexibilización de trayectorias, la presión por resultados verificables, la sostenibilidad financiera y la necesidad de operar con mayor capacidad de adaptación. En este contexto, el diagnóstico identifica las transformaciones del entorno, reconoce las capacidades que habilitan la respuesta institucional, precisa las brechas que requieren atención prioritaria y deriva las implicaciones estratégicas que dan soporte al Plan 2025–2035.

5.1. Transformaciones del entorno y preparación institucional

5.1.1. Variables del entorno estratégico

La proyección de la Universidad Piloto de Colombia hacia el horizonte 2025–2035 se desarrolla en un entorno de educación superior atravesado por cambios estructurales que inciden en la configuración de la demanda, en la organización de la oferta, en las condiciones de competencia y en la sostenibilidad institucional. Para efectos del diagnóstico, estas dinámicas pueden agruparse en cinco variables del entorno estratégico que ayudan a explicar las transformaciones identificadas en este capítulo.

- **Demográficas:** cambios en el tamaño, perfil y expectativas de la población estudiantil, así como mayor segmentación entre pregrado, posgrado, virtualidad y formación continua.
- **Tecnológicas:** digitalización del aprendizaje, virtualización de servicios, uso intensivo de plataformas, analítica de datos e incorporación de nuevas herramientas para los procesos académicos y administrativos.
- **Regulatorias:** mayores exigencias de aseguramiento de la calidad, gestión de registros, acreditación, resultados de aprendizaje y evidencia verificable de impacto institucional.
- **Competitivas:** ampliación de la oferta, diversificación de modalidades y mayor presión por propuestas académicas diferenciadas, pertinentes y sostenibles.
- **Financieras:** necesidad de diversificar ingresos, fortalecer la eficiencia en la asignación de recursos y sostener las transformaciones institucionales en un entorno más exigente.

Estas variables configuran el marco externo en el que se despliega el nuevo ciclo institucional y se expresan, para la Universidad Piloto de Colombia, en las cinco transformaciones del entorno que se presentan a continuación.

A partir de estas variables, el entorno actual de la educación superior puede sintetizarse **en cinco transformaciones que inciden de manera directa en la proyección de La Universidad Piloto de Colombia**. Durante los últimos años, la Institución ha venido desarrollando avances para responder a cada una de ellas, lo que permite afirmar que el nuevo ciclo estratégico parte de una base de preparación acumulada, aunque todavía debe consolidarla y escalarla.

1. Reconfiguración de la demanda estudiantil. La Universidad ha enfrentado una recomposición de su matrícula y, en respuesta, ha ampliado su oferta académica y fortalecido modalidades y niveles de formación con mayor capacidad de adaptación.

2. Flexibilización de trayectorias y aprendizaje a lo largo de la vida. La Institución ha avanzado en rutas de aprendizaje, certificaciones, ajustes curriculares y expansión de la oferta, creando condiciones para responder a trayectorias formativas más diversas.

3. Transformación digital de la experiencia universitaria. La virtualización de servicios, la inversión tecnológica y el desarrollo de programas en modalidad virtual muestran una preparación progresiva para operar en entornos académicos y administrativos más digitales.


4. Internacionalización con mayor transversalidad e impacto. La política institucional, los convenios, la movilidad, la segunda lengua y la comparación curricular evidencian una base relevante para proyectar esta dimensión más allá de la movilidad y conectarla con el currículo, la investigación y el relacionamiento externo.

5. Sostenibilidad y gestión basada en evidencia. El fortalecimiento del aseguramiento de la calidad, del seguimiento institucional y de los instrumentos de gestión muestra que la Universidad ha venido construyendo capacidades para decidir con mayor soporte técnico y anticipar escenarios de cambio.

Estas transformaciones han modificado la forma en que las instituciones compiten, organizan su oferta y construyen valor. El Informe de Pares Académicos evidencia, por ejemplo, una recomposición reciente de la matrícula, con crecimiento en posgrados y contracción en pregrado, al tiempo reconoce la ampliación de la oferta académica y el peso creciente de la modalidad virtual. Esta combinación indica que el reto institucional ya no es únicamente ampliar cobertura, sino consolidar una propuesta académica capaz de responder a trayectorias más diversas, a un mercado educativo más segmentado y a mayores exigencias de pertinencia y diferenciación.

Asociada a esa transformación, la flexibilidad curricular deja de ser un atributo complementario y se convierte en una condición estratégica. La Universidad Piloto de Colombia ha **avanzado en el desarrollo de rutas, certificaciones y ajustes curriculares**; no obstante, el desafío del nuevo horizonte consiste en consolidar una oferta más articulada, con mayor capacidad para integrar pregrado, posgrado, educación continua y aprendizaje a lo largo de la vida.

La transformación digital plantea una exigencia similar. La Universidad ha fortalecido la virtualización de servicios y la infraestructura tecnológica, pero la **siguiente etapa requiere profundizar la interoperabilidad de los sistemas, la gestión de la información y la analítica para la toma de decisiones**. De igual manera, la inter-



nacionalización exige pasar de una lógica centrada en convenios y movilidad a una proyección más transversal, con mayor incidencia en currículo, investigación, proyección social y posicionamiento institucional.

En conjunto, estas cinco transformaciones muestran que la Universidad Piloto de Colombia ha venido preparándose para responder al entorno, pero también dejan en evidencia que la siguiente etapa no depende solo de mantener avances, sino de consolidarlos como capacidades institucionales estables. Precisamente por ello, el apartado siguiente identifica las capacidades que hoy sostienen el nuevo horizonte estratégico y el numeral 5.3 precisa las brechas que deben cerrarse para traducir esas capacidades en ventajas institucionales sostenibles.

5.2. Capacidades institucionales que sostienen el nuevo horizonte estratégico

Frente a este escenario, la Universidad Piloto de Colombia cuenta con capacidades institucionales que le permiten abordar el nuevo horizonte desde una posición de desarrollo y no de improvisación. **La primera de ellas es su identidad institucional.** La coherencia entre misión, visión, PEI y proyecto formativo, así como la valoración alcanzada en este factor, muestran que la Universidad dispone de un referente claro para orientar sus decisiones, sostener la cohesión interna y proyectar una propuesta educativa con sentido propio.

La segunda capacidad radica en su gobernanza y arquitectura de gestión. La consolidación del SACTI, la articulación entre planeación, aseguramiento de la calidad, monitoreo institucional y toma de decisiones, y el desarrollo de una lógica de cadena de valor permiten a la Universidad operar con un marco institucional capaz de integrar procesos, orientar prioridades y sostener transformaciones de mayor complejidad. Esta base organizacional convierte la estrategia en posibilidad real de despliegue institucional.

Una tercera capacidad se encuentra en la gestión académica. La Universidad ha desarrollado instrumentos para evaluar la pertinencia de la oferta, ajustar currículos, ampliar modalidades y estructurar trayectorias formativas más flexibles. Esta capacidad instalada no se reduce a la apertura de nuevos programas; expresa una madurez institucional para rediseñar la oferta desde criterios de pertinencia, comparación externa, flexibilidad e integración curricular.

También sobresalen **las capacidades construidas en investigación, proyección social y relacionamiento con el entorno.** La existencia de grupos, proyectos, coopera-



ción con actores externos y articulación entre funciones sustantivas configura una base sólida para avanzar hacia una universidad con mayor capacidad de incidencia social y territorial. En el mismo sentido, la consultoría, el trabajo con comunidades y la vinculación con distintos sectores muestran que la Universidad dispone de mecanismos reales para traducir conocimiento y presencia institucional en valor social, académico y reputacional.

Finalmente, **La internacionalización constituye una capacidad en expansión.** La existencia de una política, planes por facultad, convenios, movilidad, comparación curricular y estrategias de segunda lengua muestra que la Universidad no inicia esta trayectoria desde cero. Cuenta con una plataforma relacional y académica que puede evolucionar hacia una internacionalización más transversal a la experiencia formativa y más vinculada al posicionamiento institucional.

Así, las capacidades institucionales identificadas permiten comprender que la Universidad Piloto de Colombia posee una base relevante para responder al entorno. Sin embargo, disponer de capacidades no elimina automáticamente los desafíos del nuevo ciclo; por el contrario, obliga a reconocer con mayor precisión las brechas que hoy limitan su consolidación y escala.

5.3. Brechas estratégicas que requieren atención prioritaria

Precisamente porque la Universidad Piloto de Colombia ha avanzado en la construcción de capacidades, las brechas del nuevo ciclo estratégico no se ubican en la ausencia de bases institucionales, sino en la necesidad de consolidarlas, articularlas mejor y proyectarlas con mayor impacto.

La principal brecha estratégica se ubica en la **relación entre crecimiento, sostenibilidad y configuración de la oferta académica.** La transformación de la demanda y el comportamiento reciente del pregrado indican que el crecimiento estudiantil no puede seguir leyéndose como una consecuencia natural del reconocimiento institucional. Requiere decisiones más finas sobre oferta, experiencia estudiantil, flexibilidad, diferenciación y posicionamiento. En consecuencia, la gestión de matrícula debe asumirse como una decisión estratégica transversal y no únicamente como un asunto operativo o comercial.

Una segunda brecha está en la apropiación institucional. La Universidad cuenta con una identidad fuerte, un sistema de gestión maduro y referentes estratégicos claros, pero persiste la necesidad de consolidar una apropiación más homogénea de

esos marcos en toda la comunidad universitaria. En un horizonte de transformación, la ejecución del Plan dependerá en buena medida de que la estrategia se traduzca en cultura compartida, alineación interna y comunicación efectiva. Esta necesidad ya está recogida en la lógica del propio Plan, que prioriza el posicionamiento, la gestión integral y las comunicaciones efectivas como rutas de trabajo.

La tercera brecha corresponde a la integración de información, métricas y seguimiento. La Universidad dispone de sistemas, recursos y una estructura de gestión relevante, pero el siguiente salto estratégico exige mayor capacidad para consolidar indicadores, integrar fuentes, sistematizar resultados y convertir la información en una herramienta más potente de priorización y anticipación. En otras palabras, el desafío no es solo medir más, sino decidir mejor.

La cuarta brecha está en el paso de la actividad al impacto. Esto se observa especialmente en proyección social e internacionalización: la Universidad cuenta con iniciativas, convenios, movilidad, experiencias y presencia institucional, pero el nuevo horizonte exige una demostración más clara del valor que esas capacidades generan sobre currículo, investigación, aprendizaje, territorio y reputación institucional. La prioridad ya no es solo ampliar acciones, sino articularlas mejor, evaluarlas de forma más sistemática y escalar aquello que produce valor institucional y social.

La quinta brecha se encuentra en bienestar, permanencia y acompañamiento integral. La Universidad dispone de apoyos, caracterización, reglamentos y mecanismos de seguimiento al estudiante, pero el reto estratégico consiste en fortalecer su articulación con admisión, éxito académico, permanencia y graduación. Esto implica consolidar el bienestar como parte del sistema de valor institucional y no solo como una oferta de servicios.

La sexta brecha corresponde a la sostenibilidad de largo plazo. La Universidad ha desarrollado instrumentos de costos, seguimiento financiero y proyección de recursos, pero el entorno exige avanzar hacia una sostenibilidad menos dependiente de la inercia de matrícula y más apoyada en diversificación de ingresos, eficiencia operativa, priorización de inversiones y soporte a la transformación académica y tecnológica.

En síntesis, las brechas estratégicas muestran que la siguiente etapa institucional exige consolidar las capacidades existentes con mayor articulación, mayor apropiación y mayor capacidad de impacto. Sobre esa base se configura la línea base institucional 2025 y, posteriormente, las tensiones estratégicas del momento institucional.



5.4. Línea base institucional 2025

Con el fin de precisar el punto de partida del Plan Estratégico Institucional 2025–2035, se establece una línea base institucional que sintetiza los principales referentes de desempeño académico, permanencia, talento humano, investigación, internacionalización, bienestar, fortalecimiento de la oferta, diversificación de ingresos e infraestructura tecnológica. Esta línea base complementa la lectura cualitativa del diagnóstico con indicadores y datos de referencia que permiten evidenciar la situación institucional de partida en 2025 y facilitan, posteriormente, la formulación de metas y el seguimiento del nuevo horizonte estratégico.

Su función es consolidar un conjunto de referencias institucionales que evidencian la situación de partida en 2025 y fortalecen el carácter demostrativo del diagnóstico estratégico.

Tabla 1. Línea base institucional 2025

Línea base 2025								Observación estratégica
Matrícula estudiantil		Bogotá Presencial		Bogotá Virtual		SAM Presencial		La matrícula muestra expansión de la virtualidad en Bogotá y menor dinamismo del pregrado presencial, lo que exige consolidar un crecimiento más equilibrado y sostenible.
		2025-1	2025-2	2025-1:	2025-2:	2025-1:	2025-2	
	Pregrado:	2.947	2.675	753	905	952	906	
	Posgrado:	364	241	945	1073	21	24	
Deserción y retención		Bogotá Presencial:		Bogotá Virtual:		SAM Presencial:		La modalidad virtual registra mayores niveles de deserción, lo que reafirma la permanencia estudiantil como prioridad institucional.
	Pregrado:	10%		22%		9%		
	Posgrado:	8%		17%		10%		
Graduados		Bogotá:			SAM:			El tiempo promedio de graduación en pregrado evidencia oportunidades para mejorar la eficiencia de las trayectorias académicas.
	Pregrado:	427			126			
	Tasa de Graduación Promedio Pregrado	11,5 semestres			12,5 semestres			
	Posgrado:	694			49			
Planta docente		Número	Dedicación:		Nivel de formación:			La planta docente refleja alta participación de cátedra y baja formación doctoral, lo que plantea fortalecer vinculación y cualificación avanzada.
			Porcentaje		Número	Porcentaje		
	Tiempo Completo:	84	25%		Doctorado:	20	6%	
	Medio tiempo:	51	15%		Maestría:	169	50%	
	Cátedra:	204	60%		Especialización:	94	28%	
				Profesional:	55	16%		
Investigación e innovación	Grupos de investigación:				6			La base actual de grupos, semilleros y proyectos evidencia capacidad instalada para fortalecer la articulación entre investigación, formación y proyección social.
	Semilleros:				28			
	Proyectos de Investigación:				48			
	Proyectos de proyección social:				17			
Movilidad académica		Docente			Estudiante			La movilidad muestra mayor dinamismo nacional que internacional, lo que plantea ampliar la proyección global y su impacto académico.
		Internacional:	Nacional:	Internacional:	Nacional:			
	Entrante	30		57	13	220		
	Saliente	12		48	78	314		
Bienestar institucional	Participación en programas de bienestar:							
	Salud: 920	Cultura: 2.074	Deportes: 540	Promoción y Desarrollo: 575		POU: 938		La participación en bienestar y POU ofrece una base relevante para fortalecer permanencia, inclusión y desarrollo integral estudiantil.
Fortalecimiento de la oferta académica	Oferta Académica				Modificación Curricular			La oferta actual y los procesos de modificación curricular evidencian una base sólida para consolidar, actualizar y asegurar la calidad académica.
		Bogotá Presencial:	Bogotá Virtual:	SAM presencial:	Radicación con proceso RRC: 5	Radicación MC: 1	Adelantaron: 13	
	Pregrado:	15	9	6				
Posgrado:	13	23	2					

Línea base 2025							Observación estratégica		
Diversificación de ingresos		Educación continuada Bogotá:	Educación continuada SAM:	Consultoría:	Consultoría:		La educación continuada y la consultoría muestran una base activa para ampliar la diversificación de ingresos institucionales.		
		Cursos:	6	12	177	Inversión aproximada: 2.662 millones de pesos			
		Diplomados:	20	0	879				
		Seminarios:	0	0	169				
		Estudiantes:	560	33	3255				
Infraestructura tecnológica	Renting de equipos de cómputo:		80	Certificación ATC–Autodesk Training Center Bogotá: SAM:	Adquisición de Licencias Autodesk: 200		Biblioteca digital Yoleo.com:	La disponibilidad de equipos, licencias y recursos digitales ofrece una base favorable para consolidar el campus inteligente.	
	Renovación de equipos:		2		175	Títulos: 134.000			
	Adquisición de equipos:		83		25				
Resultados Saber Pro			Puntaje global	Comunicación escrita	Razonamiento cuantitativo	Lectura crítica	Competencias ciudadanas	Inglés	Los resultados muestran mejor desempeño en Bogotá y brechas en la Seccional, con oportunidades de fortalecimiento en competencias genéricas, especialmente comunicación escrita.
	Bogotá:	Promedio:	151	135•	153•	154•	142•	171•	
		Desviación:	21	44•	28•	26•	31•	28•	
	SAM:	Promedio:	138	131•	143•	140▲	130▲	145▲	
		Desviación:	19	38•	28•	26•	28•	25•	

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

En conjunto, esta línea base permite evidenciar que la Universidad Piloto de Colombia inicia el horizonte 2025–2035 con una base institucional activa, diversa y en proceso de fortalecimiento, pero también con desafíos que exigen consolidar el crecimiento estudiantil, profundizar la articulación misional, ampliar el impacto de la internacionalización, fortalecer la sostenibilidad y respaldar la transformación académica con mayor capacidad tecnológica y de decisión basada en evidencia. Desde esta perspectiva, la línea base institucional 2025 no solo complementa el diagnóstico estratégico, sino que establece el punto de partida cuantitativo sobre el cual deberán definirse las metas y los mecanismos de seguimiento del Plan Estratégico Institucional.

5.5. Tensiones estratégicas del momento institucional

Las capacidades, brechas y referentes de línea base identificados configuran un conjunto de tensiones que explican el sentido del Plan 2025–2035.

La primera tensión se da entre una identidad institucional sólida y una apropiación todavía desigual de sus referentes estratégicos. La Universidad Piloto de Colombia dispone de una base identitaria fuerte; el reto consiste en convertirla en una cultura compartida que movilice decisiones, comportamientos y sentido de pertenencia en toda la comunidad.

La segunda tensión aparece entre la capacidad académica acumulada y la necesidad de reconfigurar la oferta desde criterios de flexibilidad, pertinencia y sostenibilidad. La Universidad ha desarrollado instrumentos y experiencia para ajustar currículos y diversificar modalidades, pero ahora debe asegurar que esa capacidad se traduzca en una propuesta de valor más diferenciada y con mayor tracción sobre la demanda.

La tercera tensión se ubica entre una arquitectura institucional robusta y la exigencia de operar con mayor integración de información y mayor capacidad predictiva. La Universidad cuenta con estructura, procesos y marcos de gestión; el siguiente paso estratégico exige convertir esa base en una plataforma más madura de analítica, seguimiento y toma de decisiones oportuna.

La cuarta tensión se presenta entre la visibilidad de las acciones institucionales y la profundidad de sus impactos. En investigación, proyección social e internacionalización, la Universidad ha construido capacidades y resultados valiosos; sin embargo, la siguiente etapa requiere una articulación más estrecha entre esas dimensiones y una mayor evidencia de su contribución al aprendizaje, al territorio y al posicionamiento institucional.

La quinta tensión se da entre una base institucional estable y un entorno cada vez más exigente en sostenibilidad, innovación y velocidad de respuesta. La Universidad ha alcanzado solidez, sin embargo, esa solidez hay que convertirla en ventaja estratégica para actuar con mayor flexibilidad y capacidad de anticipación.

5.6. Implicaciones estratégicas para el Plan 2025–2035

El diagnóstico estratégico muestra que el desafío para la Universidad Piloto de Colombia radica en transformar las capacidades ya desarrolladas en ventajas estratégicas sostenibles. La Universidad cuenta con condiciones institucionales para avanzar; sin embargo, el nuevo ciclo exige reorganizar dichas capacidades alrededor de decisiones más integradas sobre posicionamiento, oferta académica, articulación misional, experiencia estudiantil, internacionalización, sostenibilidad y transformación digital.

De esta lectura se desprenden las siguientes implicaciones estratégicas, que sustentan la arquitectura del Plan Estratégico Institucional 2025–2035:

- Fortalecer el posicionamiento institucional desde la apropiación de la identidad, la comunicación estratégica y la integración de la gestión;
- Consolidar una oferta académica flexible, pertinente y sostenible, orientada a trayectorias diversas y al aprendizaje a lo largo de la vida;

- Profundizar la sinergia entre formación, investigación, innovación y relacionamiento con el entorno;
- Proyectar una internacionalización con mayor cobertura, transversalidad e impacto;
- Fortalecer el acompañamiento a estudiantes y egresados como parte de una lógica integral de trayectoria; y
- Robustecer la sostenibilidad institucional mediante gestión basada en evidencia, diversificación de ingresos y soporte tecnológico y organizacional para el cambio.

Con el fin de sintetizar la relación entre las evidencias del diagnóstico, las implicaciones estratégicas derivadas y su proyección en la arquitectura del Plan, se presenta la siguiente matriz:

Tabla 2. Matriz de implicaciones estratégicas del diagnóstico

Evidencia	Implicación estratégica	Decisión prioritaria	Proyección en el Plan
Identidad sólida, pero apropiación desigual de referentes estratégicos y de la comunicación institucional.	Fortalecer el posicionamiento institucional desde la identidad y la comunicación estratégica.	Consolidar cultura compartida, cohesión interna y circulación efectiva de información estratégica.	Mega 1. Posicionamiento Estratégico. Rutas: Universidad Piloto de Colombia es Una, Gestión Integral y Comunicaciones Efectivas.
La transformación de la demanda y la recomposición de la matrícula exigen mayor flexibilidad, pertinencia y sostenibilidad de la oferta.	Consolidar una oferta académica flexible, pertinente y sostenible.	Reconfigurar la oferta académica, fortalecer la gestión curricular y ampliar trayectorias formativas.	Mega 2. Unidad Misional. Ruta: Oferta Académica.
Existen capacidades en investigación, proyección social y relacionamiento con el entorno, pero requieren mayor articulación e impacto.	Profundizar la sinergia entre formación, investigación, innovación y territorio.	Integrar funciones sustantivas y escalar iniciativas con mayor valor académico y social.	Mega 2. Unidad Misional. Ruta: Sinergia Misional.
La internacionalización presenta avances, pero aún requiere mayor cobertura, transversalidad y evaluación de impacto.	Proyectar una internacionalización más transversal e incidente.	Integrarla al currículo, la investigación, la proyección social y la trayectoria estudiantil.	Mega 2. Unidad Misional. Ruta: Multiculturalidad e Internacionalización.
El diagnóstico muestra retos en bienestar, permanencia, desarrollo profesoral y relación con egresados.	Fortalecer trayectorias integrales de la comunidad universitaria.	Articular bienestar, permanencia, desarrollo profesoral y vínculo con egresados.	Mega 3. Personas que Transforman. Rutas: Sistema de Bienestar, Docentes Universidad Piloto de Colombia y Egresados Universidad Piloto de Colombia.
La Universidad cuenta con sistemas y recursos, pero necesita mayor integración de información, métricas y seguimiento.	Robustecer la gestión basada en evidencia.	Consolidar indicadores, integrar información y fortalecer la analítica para la decisión estratégica.	Mega 1. Ruta: Gestión Integral. Mega 4. Gestión Ejemplarizante.



Evidencia	Implicación estratégica	Decisión prioritaria	Proyección en el Plan
La sostenibilidad de largo plazo exige diversificar ingresos, mejorar eficiencia y soportar la transformación académica y tecnológica.	Asegurar una sostenibilidad institucional activa y diversificada.	Fortalecer sostenibilidad financiera, talento humano e infraestructura física, tecnológica y digital.	Mega 4. Ruta: Gerencia y Sostenibilidad Universidad Piloto de Colombia. Mega 5. Campus Inteligente.

Fuente: *Estrategia y Calidad, 2025*

En conjunto, esta matriz permite reconocer que las implicaciones estratégicas del diagnóstico no operan como conclusiones aisladas, sino como orientaciones de decisión que conectan las transformaciones del entorno, las capacidades institucionales y las brechas priorizadas con la arquitectura estratégica del Plan. De este modo, el diagnóstico estratégico se proyecta de manera coherente hacia las megas, estrategias y rutas de trabajo que estructuran el horizonte institucional 2025–2035.

En consecuencia, el diagnóstico estratégico se constituye en el fundamento de las megas, estrategias y rutas de trabajo del Plan 2025–2035, al traducir la lectura del entorno y del momento institucional en prioridades de transformación para la próxima década.



6. Arquitectura Estratégica

La arquitectura estratégica del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 organiza la respuesta de la Universidad Piloto de Colombia a las tensiones, capacidades y brechas identificadas en el diagnóstico estratégico. Su propósito es traducir esa lectura institucional en una estructura de decisión y gestión que articule la visión de largo plazo con la acción institucional, garantizando coherencia entre el direccionamiento estratégico, la priorización de esfuerzos y el despliegue operativo.

En este marco, las megas constituyen las grandes apuestas de transformación de la Universidad para el horizonte 2035. Para fortalecer su fuerza comunicativa y su utilidad de gobierno, cada mega se formula como un resultado aspiracional de largo plazo y se acompaña de un indicador guía que permite leer su avance en 2028, 2031 y 2035. Así, la arquitectura estratégica hace visible el norte institucional al que se orienta el Plan.

6.1. Componentes de la arquitectura estratégica

- **Megas:** representan las apuestas de transformación institucional de largo plazo.
- **Estrategias:** definen los enfoques de acción mediante los cuales se desarrollan las megas.
- **Propósitos:** expresan los resultados institucionales que se espera alcanzar en cada estrategia.
- **Rutas de trabajo:** operacionalizan las estrategias y orientan la integración entre unidades y procesos.

- **Acciones:** concretan las rutas de trabajo a través de los planes de acción anuales.
- Metas, indicadores y entregables: permiten orientar, verificar y evaluar el cumplimiento del Plan.

A continuación, se muestra la arquitectura estratégica integral del plan.

Mega 1. La Universidad Piloto de Colombia consolida un crecimiento sostenible, inclusivo y reconocido, fortalecido por su capacidad de articulación institucional y respuesta a la diversidad.

Estrategia: Posicionamiento Estratégico

Propósito: Fortalecer el posicionamiento institucional mediante una gestión articulada, alineada con el PEI y con el sello de identidad Piloto.

Apuesta por fortalecer el posicionamiento institucional, ampliar la capacidad de atracción y permanencia estudiantil y consolidar una comunidad universitaria reconocida por su identidad, cohesión y capacidad de respuesta a la diversidad. Su sentido estratégico es proyectar a la Universidad con mayor reconocimiento y crecimiento sostenible en el contexto nacional e internacional.

Rutas de trabajo: Universidad Piloto de Colombia es Una; Gestión Integral y Comunicaciones Efectivas.

Indicador guía	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Matrícula total institucional	5.824 Estudiantes	6.406	7.047	7.752
		Estudiantes	Estudiantes	Estudiantes
		10% ▲	10% ▲	10% ▲

Mega 2. La Universidad Piloto de Colombia integra formación, investigación e impacto territorial en un modelo académico flexible, innovador e internacionalizado.

Estrategia: Unidad Misional

Propósito: Consolidar la articulación entre formación, investigación, proyección social, internacionalización y modalidades académicas.

Consolidación de la unidad misional mediante una oferta académica pertinente, flexible e internacionalizada, articulada con la investigación, la innovación, la proyección social y la construcción social del territorio. Su propósito es traducir la fortaleza académica e investigativa de la Universidad en mayor valor para el aprendizaje, la innovación y el entorno.

Rutas de trabajo: Oferta Académica; Sinergia Misional y Multiculturalidad e Internacionalización.



Indicador guía	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Programas con actualización curricular y enfoque flexible	14% de los programas radicaron (6 de 41 programas)	100%	100%	100%

Mega 3. La Universidad Piloto de Colombia fortalece trayectorias exitosas y una comunidad universitaria diversa, cohesionada y transformadora.

Estrategia: Personas que Transforman

Propósito: Fortalecer trayectorias formativas flexibles, desarrollo humano integral, permanencia, cualificación del talento humano y vínculo activo con egresados.

Centra a estudiantes, docentes, egresados y personal administrativo, con el propósito de fortalecer bienestar, permanencia, graduación, desarrollo profesoral y vinculación de egresados como parte del valor institucional. Su sentido es consolidar una comunidad universitaria que aprende, acompaña y transforma.

Rutas de trabajo: Sistema de Bienestar; Docentes Universidad Piloto de Colombia; Egresados Universidad Piloto de Colombia.

Indicador guía	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Tasa de retención Pregrado y Posgrado	87%	89%▲	91%▲	92%▲

Mega 4. La Universidad Piloto de Colombia asegura una sostenibilidad institucional activa, diversificada y generadora de valor para sostener su propuesta misional.

Estrategia: Gestión Ejemplarizante

Propósito: Garantizar la sostenibilidad de la propuesta misional mediante una gestión eficiente, la diversificación de ingresos y la alineación entre decisiones académicas, administrativas y presupuestales.

Busca garantizar que la Universidad cuente con las condiciones organizacionales, financieras y humanas necesarias para sostener y proyectar su propuesta educativa en el largo plazo. No se limita a preservar estabilidad; procura fortalecer la capacidad institucional para diversificar ingresos, gestionar con eficiencia y respaldar estratégicamente sus apuestas académicas y misionales.

Rutas de trabajo: Gerencia y Sostenibilidad Universidad Piloto de Colombia.

Indicador guía	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Ingresos generados por proyectos de consultoría	2.662 millones COP	3328 millones COP	4159 millones COP	5407 millones COP
		25%▲	30%▲	30%▲

Mega 5. La Universidad Piloto de Colombia consolida un campus inteligente, integrado y al servicio del aprendizaje, la gestión institucional y la relación con la sociedad.

Estrategia: Campus Inteligente

Propósito: Consolidar entornos físicos, tecnológicos y digitales que soporten las labores institucionales y amplíen la capacidad de servicio de la Universidad.

Proyecta la consolidación de entornos físicos, tecnológicos y digitales que fortalezcan la experiencia universitaria, la gestión institucional y la capacidad de servicio de la Universidad hacia su comunidad y la sociedad. Su propósito es convertir la infraestructura y la tecnología en soporte activo del aprendizaje, la toma de decisiones y la interacción con el entorno.

Rutas de trabajo: Campus Inteligente.

Indicador guía	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Total, de activos tecnológicos estratégicos adquiridos o actualizados (equipos y licencias)	283	354	442	575
		25%▲	30%▲	30%▲

6.2. Metas institucionales de largo plazo 2028–2031–2035

La siguiente matriz sintetiza el norte cuantificado del Plan a partir de indicadores estratégicos clave asociados a las megas. Las fichas técnicas completas de estos indicadores se desarrollan en el Capítulo 8, con su respectiva definición, fórmula, fuente, frecuencia, responsable y semáforo de cumplimiento.

Tabla 3. Matriz de Indicadores Clave

Mega	Resultado estratégico esperado	Indicador estratégico clave	Línea base 2025	Meta 2028	Meta 2031	Meta 2035
Mega 1	Crecimiento institucional sostenido	Matrícula total institucional	5.824 estudiantes	6.406	7.047	7.752
				10%	10%	10%
Mega 2	Oferta académica más flexible y pertinente	Programas con actualización curricular y enfoque flexible	14% (6 de 41 programas)	100%	100%	100%
	Internacionalización con mayor incidencia	Número de programas con doble titulación por convenio.	1 Programa	6 Programas	12 Programas	18 Programas
Mega 3	Permanencia y éxito estudiantil	Tasa de retención Pregrado y Posgrado	87%	89%	91%	92%
	Menor pérdida estudiantil	Tasa de deserción Pregrado y Posgrado	13%	11%	9%	8%
	Mayor cualificación docente	Porcentaje de docentes con formación de maestría y doctorado.	56% (6% doctorado, 50% maestría)	60%	65%	70%
Mega 4	Sostenibilidad con diversificación de fuentes	Ingresos generados por proyectos de consultoría (millones de COP)	2.662	3.328	4.159	5.407
				25%	30%	30%
Mega 5	Fortalecimiento del campus inteligente	Total, de activos tecnológicos estratégicos adquiridos o actualizados (equipos y licencias)	283	354	442	575
				25%	30%	30%

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

6.3. Mapa estratégico

El mapa estratégico del Plan constituye la representación sintética de la relación entre megas, estrategias, propósitos, rutas de trabajo y resultados esperados. Su función es mostrar de manera integrada cómo la Universidad Piloto de Colombia articula sus capacidades institucionales con la generación de resultados en términos de calidad, sostenibilidad, crecimiento e impacto social.

Ilustración 2. Mapa estratégico del Plan Estratégico Institucional 2025–2035



7. Implementación del Plan Estratégico


La implementación del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 de la Universidad Piloto de Colombia se concibe como un proceso de despliegue progresivo que articula el direccionamiento estratégico con la gestión académica, administrativa y organizacional. Su finalidad es asegurar que las megas, estrategias y rutas de trabajo se traduzcan en decisiones, proyectos, inversiones y resultados verificables durante el horizonte 2025–2035.

En este marco, la implementación se realiza a través de los planes de acción anuales, además, cuenta con proyectos estratégicos que conectan la visión de largo plazo con decisiones de alto nivel, priorización de recursos y capacidades de ejecución. De esta manera, la Universidad evita que el desarrollo del Plan quede disperso en iniciativas operativas aisladas y fortalece una lógica de transformación institucional orientada a resultados.

7.1 Modelo de implementación

La implementación del Plan se apoya en tres aspectos complementarios:

- **Planes de acción anuales:** permiten traducir las rutas de trabajo en acciones concretas para las funciones sustantivas, las facultades y las unidades de apoyo.
- **Proyectos estratégicos:** concentra las iniciativas de largo alcance que requieren coordinación transversal, decisiones de inversión, Liderazgo institucional y seguimiento de alto nivel.
- **Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI):** opera como soporte para la inte-



gración entre planeación, aseguramiento de la calidad, información, seguimiento y toma de decisiones.

Desde esta perspectiva, los planes de acción anuales continúan siendo el mecanismo ordinario de despliegue del Plan Estratégico; sin embargo, se complementan con proyectos estratégicos priorizados que permiten coordinar esfuerzos interdependientes, acelerar capacidades críticas y orientar recursos hacia transformaciones de mayor impacto institucional.

7.2 Despliegue mediante planes de acción

Los planes de acción anuales constituyen el instrumento mediante el cual las diferentes unidades académicas y administrativas concretan, en cada vigencia, las decisiones y prioridades derivadas del Plan Estratégico. Estos planes deben formularse en coherencia con las megas, las estrategias, los propósitos y las rutas de trabajo, garantizando alineación entre la visión 2035 y la gestión operativa de cada periodo.

La articulación entre planes de acción de funciones sustantivas, facultades y unidades de apoyo debe permitir que cada vigencia contribuya simultáneamente al logro de resultados estratégicos y al avance de los proyectos institucionales. En consecuencia, la implementación del Plan no se agota en el cumplimiento de actividades anuales, sino en la capacidad de sostener proyectos de transformación con continuidad plurianual, seguimiento y evaluación de resultados.

7.3 Proyectos estratégicos

Los proyectos estratégicos constituyen el principal mecanismo para conectar la visión 2035 con decisiones de inversión, coordinación interdependencias y despliegue transversal. Su función es priorizar las iniciativas que, por su alcance, complejidad o impacto esperado, no deben quedar distribuidas únicamente en planes operativos de unidad.

Cada proyecto debe contar con objetivo, alcance, horizonte, liderazgo institucional, presupuesto de referencia, hitos, riesgos e indicadores de seguimiento. El detalle presupuestal anual se definirá en la programación institucional de cada vigencia, pero la priorización estratégica y el liderazgo deben quedar establecidos desde el Plan.



7.4 Seguimiento y evaluación

Los proyectos estratégicos se revisarán anualmente en el marco del seguimiento institucional, esta revisión permitirá evidenciar la contribución directa a las megas institucionales, impacto esperado sobre capacidades críticas, factibilidad de implementación y sostenibilidad financiera, la Universidad podrá redefinir etapas de despliegue y realizar los ajustes de manera oportuna.

7.5 Cierre de la implementación

En conjunto, la implementación del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se apoya en la combinación entre planes de acción anuales, proyectos estratégicos y un sistema de seguimiento articulado al SACTI. Esta estructura permite traducir la visión 2035 en decisiones, inversiones y resultados verificables, fortaleciendo la capacidad de la Universidad Piloto de Colombia para avanzar de manera sostenida en su transformación académica, organizacional y misional.

Tabla 4. Proyectos estratégicos 2025–2035

ID	Proyecto	Objetivo	Alcance	Horizonte	Responsable	Presupuesto	Hitos	Riesgos/Mitigación	Indicadores
1	Modificación curricular flexible y aprendizaje a lo largo de la vida	Consolidar un modelo curricular flexible, articulado y escalable.	certificaciones como valor agregado y-o con trayectorias formativas disciplinares, rutas híbridas, homologación de aprendizajes previos y articulación pregrado–posgrado–educación continuada.	2025–2031	Vicerrectoría UACE Decanaturas y Dirección de Posgrado y Educación Continuada	Alto	Lineamientos curriculares; expansión institucional.	Resistencia organizacional; desarticulación académica; incertidumbre regulatoria / Gestión del cambio, gobernanza curricular y seguimiento normativo	Programas académicos que han realizado modificación curricular; Programas que otorgan certificaciones como valor agregado y-o con trayectorias formativas disciplinares.
2	Sistema integral de Bienestar y POU	Integrar bienestar, POU, permanencia y éxito académico en una ruta institucional clara.	Caracterización, alertas tempranas, acompañamiento, salud mental, inclusión, tutoría y POU articulado con permanencia.	2025–2035	Bienestar Institucional, Vicerrectoría y Decanaturas	Medio–alto	Ruta institucional definida; integración ADVISER/POU; expansión de cobertura; evaluación de impacto.	Fragmentación funcional; cobertura insuficiente; subutilización de ADVISER / Integración de servicios, ampliación de cobertura y analítica institucional.	Tasa de absorción, ausentismo y deserción en programas; Tasa de participación en programas de bienestar institucional.
3	Sistema de Información integrado	Fortalecer la toma de decisiones mediante interoperabilidad, analítica e inteligencia institucional.	Gobierno de datos, integración de sistemas, tableros ejecutivos, analítica para permanencia y soporte a decisiones estratégicas.	2025–2030	Dirección de Tecnologías de la Información, Dirección de Estrategia y Calidad y Rectoría	Alto	Modelo de gobierno de datos; tableros institucionales; interoperabilidad priorizada; analítica predictiva.	Baja calidad de datos; limitada interoperabilidad; baja apropiación / Gobierno de datos, integración y capacitación	Tiempo de disponibilidad de información; % procesos con tablero; Nivel de integración de los sistemas de información.
4	Transformación digital y experiencia universitaria	Desarrollar una experiencia universitaria digital integrada, segura y centrada en el usuario.	Automatización, ciberseguridad, ecosistema de aprendizaje digital, experiencia digital del estudiante y soporte a servicios académicos y administrativos.	2025–2035	Rectoría, Dirección de Tecnologías de la Información, Vicerrectoría	Alto	Mapa de experiencia digital; automatización de procesos clave; plan de ciberseguridad; servicios críticos digitalizados.	Obsolescencia tecnológica; baja adopción; brechas digitales / Renovación tecnológica y formación digital	% servicios automatizados; satisfacción con experiencia digital; incidentes críticos resueltos.
5	Plan maestro de desarrollo físico; infraestructura tecnológica y medios educativos	Consolidar entornos físicos, tecnológicos, bibliográficos y de laboratorio alineados con la visión institucional.	Infraestructura física, bibliotecas, laboratorios, recursos especializados y mantenimiento de medios educativos.	2025–2035	Dirección de Campus; Dirección de Tecnologías de la Información; Rectoría Dirección Administrativa	Alto	Fases de inversión; actualización de laboratorios y recursos bibliográficos; evaluación de uso físico	Restricciones financieras; rezago; uso ineficiente / Priorización de inversiones y optimización de recursos.	Uso de recursos educativos; disponibilidad de laboratorios y biblioteca.
6	Internacionalización y segunda lengua	Pasar de una lógica de movilidad a una internacionalización transversal con impacto académico y social.	Internacionalización del currículo, COIL, segunda lengua, dobles titulaciones, redes, investigación colaborativa y cooperación internacional.	2025–2035	Dirección de Relaciones Interinstitucionales, UACE Vicerrectoría facultades	Medio	Ruta de internacionalización en casa; metas de segunda lengua; cursos COIL; dobles titulaciones priorizadas.	Enfoque limitado; baja apropiación docente; débil articulación externa / Formación docente y alianzas estratégicas.	% estudiantes con experiencias de internacionalización; # cursos COIL; # certificaciones de segunda lengua; # dobles titulaciones.

ID	Proyecto	Objetivo	Alcance	Horizonte	Responsable	Presupuesto	Hitos	Riesgos/Mitigación	Indicadores
7	Plan general de desarrollo profesoral e innovación pedagógica	Fortalecer la cualificación docente y la innovación pedagógica como soporte de la transformación académica.	Formación avanzada, competencias digitales, innovación pedagógica, IA generativa, evaluación docente.	2025–2035	UACE Vicerrectoría Decanaturas	Medio	Ruta de formación docente; comunidades de práctica; evaluación para mejora.	Baja participación; desalineación formativa / Incentivos y ajuste de oferta.	Porcentaje de docentes con formación de maestría y doctorado; Porcentaje docentes formados en innovación y TIC; evaluación docente institucional.
8	Sistema ADVISER de egresados y empleabilidad	Convertir la relación con egresados en una fuente de valor para currículo, empleabilidad y posicionamiento.	Observatorio laboral, empleabilidad a 6 y 12 meses, mentoría, prácticas, pertinencia curricular y red de egresados embajadores.	2025–2031	Dirección de Egresados, Vicerrectoría y Facultades	Medio	Observatorio implementado; medición de empleabilidad; red de mentores; egresados vinculados a currículo y captación.	Déficit de información; baja participación de egresados; débil integración / Fortalecimiento ADVISER y vinculación de egresados.	Tasa de empleabilidad 6/12 meses; pertinencia percibida del currículo; participación de egresados en mentoría y currículo.
9	Diversificación de ingresos y sostenibilidad	Ampliar ingresos no dependientes de matrícula y fortalecer la sostenibilidad institucional.	Educación continuada, consultoría, cooperación, proyectos especiales, optimización de costos y revisión de portafolios.	2025–2035	Facultades Consultoría Dirección de Posgrado y Educación Continuada Facultades Rectoría Sindicatura Unidades académicas	Medio	Ruta de ingresos complementarios; metas por unidad; costeo y seguimiento; cartera de cooperación.	Alta dependencia de matrícula; limitada capacidad comercial; dispersión / Diversificación de ingresos y fortalecimiento comercial.	% ingresos no dependientes de matrícula; ingresos por educación continuada/consultoría; margen operativo.
10	Sistema de innovación, emprendimiento y construcción social del territorio	Traducir la construcción social del territorio en una agenda medible de innovación, transferencia y valor social.	Territorios priorizados, líneas de intervención, innovación social, emprendimiento, articulación con gobiernos y sector productivo, transferencia de conocimiento.	2025–2035	Facultades Investigación y Proyección Social	Medio	Territorios priorizados; proyectos; métricas de impacto comunitario; alianzas territoriales.	Dispersión; baja trazabilidad; débil articulación / Priorización territorial y seguimiento de impacto.	# proyectos con impacto territorial; beneficiarios; alianzas territoriales activas; productos de transferencia.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

Nota. El desarrollo detallado del componente financiero del Plan Estratégico Institucional 2025–2035, incluyendo proyecciones, escenarios de inversión, fuentes de financiación y criterios de asignación de recursos, se presenta en un anexo técnico complementario.



8. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 constituye el mecanismo mediante el cual la Universidad Piloto de Colombia monitorea el avance de sus apuestas estratégicas, valora resultados, identifica alertas tempranas y orienta decisiones de ajuste en coherencia con el Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI).

En coherencia con la línea base institucional 2025, las metas de largo plazo definidas en la arquitectura estratégica y la lógica de implementación del Plan, este sistema articula indicadores, metas, entregables, tablero de control, revisión trimestral y momentos de evaluación estratégica en 2028, 2031 y 2035. Su finalidad es asegurar una gestión basada en evidencia, con criterios homogéneos de medición y con capacidad institucional para aprender, corregir y proyectar decisiones oportunamente.

8.1 Enfoque del sistema de seguimiento y evaluación

El sistema de seguimiento se concibe como un instrumento de gestión estratégica y no únicamente como un mecanismo de reporte. Su valor reside en traducir la arquitectura del Plan en información útil para la alta dirección, las unidades académicas y administrativas y las instancias de gobierno, permitiendo verificar avances, anticipar riesgos y tomar decisiones de mejora continua.

Desde esta perspectiva, el seguimiento del Plan combina tres niveles complementarios: i) el monitoreo operativo de la ejecución de rutas, proyectos y entregables; ii) la evaluación anual del desempeño institucional; y iii) la evaluación estratégica del cumplimiento de metas de mediano y largo plazo. Esta estructura permite diferenciar el control de la ejecución cotidiana del análisis de resultados y del balance estratégico del horizonte decenal.

A fin de superar la heterogeneidad observada en el diseño inicial de indicadores, el sistema distingue cuatro tipos de referentes de seguimiento, cada uno con una temporalidad y función específica dentro del monitoreo institucional.

Tabla 5. Tipo de Referentes para Seguimiento

Ciclo Temporal	Tipo	Propósito	Qué mide	Ejemplos
A largo plazo Triannual	Indicadores estratégicos de resultado	Verificar el avance frente a las metas institucionales de 2028, 2031 y 2035.	Cambios estructurales en matrícula, permanencia, graduación, internacionalización, sostenibilidad, desarrollo profesoral y transformación digital.	Tasa de retención; docentes con maestría/doctorado; ingresos no dependientes de matrícula.
A corto plazo Anual	Indicadores de gestión	Monitorear la ejecución de rutas, proyectos y procesos institucionales.	Cumplimiento de actividades clave, cobertura de servicios, implementación de políticas y desarrollo de iniciativas institucionales.	Programas con modificación curricular; estudiantes caracterizados; implementación de sistemas y rutas.
Mediano plazo Bianual	Indicadores de impacto	Valorar los efectos producidos por la acción institucional sobre la comunidad y el entorno.	Cambios en empleabilidad, pertinencia, aprendizaje, impacto social y territorial o posicionamiento institucional.	Empleabilidad de egresados; experiencias internacionales; impacto de proyectos territoriales.
Avance anual	Entregables de avance	Evidenciar resultados verificables asociados a la implementación del Plan.	Productos, instrumentos, informes, sistemas o decisiones institucionales formalizadas.	Tableros, estudios, lineamientos, modelos y proyectos implementados.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

8.2 Ficha técnica de indicadores

Cada indicador del Plan deberá contar con una ficha técnica estandarizada que garantice precisión conceptual, consistencia metodológica y comparabilidad en el tiempo. Esta ficha constituye el insumo básico para la gestión del tablero institucional, la lectura de resultados y la rendición de cuentas.

Tabla 6. Ficha Técnica de los Indicadores

Componente de la ficha	Descripción mínima requerida
Nombre técnico	Denominación precisa del indicador, evitando formulaciones ambiguas o mezclas de variables distintas.
Tipo de indicador	Clasificación como indicador estratégico de resultado, de gestión o de impacto.
Definición	Descripción de lo que mide y del fenómeno institucional al que hace referencia.
Fórmula	Expresión matemática o criterio de cálculo utilizado para su medición.
Línea base	Valor institucional de partida 2025.
Meta	Valor esperado según el horizonte definido: 2028, 2031 y 2035, o meta anual cuando corresponda.
Fuente de información	Sistema, base, informe o dependencia responsable del dato.
Periodicidad	Frecuencia de actualización: trimestral, semestral, anual o por corte estratégico.
Responsable	Unidad líder encargada del reporte y validación del indicador.
Semáforo	Rango de lectura para identificar avance satisfactorio, riesgo o desviación crítica.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

8.3 Sitio, tablero de control y semaforización

El seguimiento al Plan Estratégico se apoyará en SharePoint como plataforma base dispuesta en la intranet institucional, lo que permitirá realizar el seguimiento tanto de los entregables como de los indicadores del Plan. Apoyando la visualización de reportes mediante un tablero de control institucional que facilite el acceso a la información de seguimiento y permita visualizar, por mega, estrategia, ruta de trabajo y acciones, el estado de avance de los indicadores, entregables y metas.

Este tablero deberá facilitar la lectura ejecutiva para la alta dirección y, al mismo tiempo, el análisis detallado por parte de las unidades responsables.

Para garantizar una interpretación homogénea de los resultados, los reportes sobre entregables e indicadores contarán con una semaforización detallada en la siguiente tabla con base en las metas y periodicidad establecida, lo que permitirá tener un monitoreo sobre el comportamiento esperado en cada corte de seguimiento.

Tabla 7. Tablero de Control y Semaforización

Estado	Rango de cumplimiento	Interpretación	Acción de gestión
Verde	90% o más de la meta esperada	Avance satisfactorio y consistente con el comportamiento esperado.	Mantener ejecución, consolidar aprendizajes y continuar monitoreo regular.
Amarillo	60% a 89% de la meta esperada	Desviación parcial o riesgo moderado frente al resultado previsto.	Aplicar ajuste preventivo, reforzar seguimiento y revisar condiciones de ejecución.
Rojo	Menor al 60% de la meta esperada	Desviación crítica o incumplimiento relevante frente a la meta.	Activar plan de acción correctivo, escalar a la instancia correspondiente y redefinir medidas de control.

Fuente: Estrategia y Calidad, 202

Nota. Los rangos podrán ajustarse técnicamente según la naturaleza del indicador, previo concepto de la Dirección de Estrategia y Calidad y validación de la instancia responsable del seguimiento.

8.4 Indicadores estratégicos prioritarios para la alta dirección

Sin perjuicio del universo completo de indicadores del Plan, la alta dirección contará con un conjunto reducido de indicadores estratégicos prioritarios que permitirán seguir los principales resultados del horizonte 2025–2035 y orientar decisiones de presidencia, rectoría, vicerrectoría, consejo superior y dirección de estrategia y calidad.

Tabla 8. Indicadores estratégicos prioritarios

Mega	Indicador prioritario	Tipo	Periodicidad de seguimiento	Uso directivo
Mega 1	Matrícula total institucional	Resultado	Semestral/Anual	Analizar el crecimiento y la composición de la matrícula para orientar decisiones de oferta, mercado, cobertura y posicionamiento institucional.
Mega 2	Programas con actualización curricular y enfoque flexible	Resultado	Anual	Orientar decisiones de actualización, innovación y flexibilización curricular para fortalecer la pertinencia académica, la adaptabilidad de los programas y la respuesta a las necesidades del entorno.
	Nueva oferta académica (Programas Nuevos)	Resultado	Semestral/Anual	Orientar decisiones de expansión y diversificación de la oferta académica en función del crecimiento y posicionamiento institucional.
	Número de programas con doble titulación por convenio.	Resultado	Anual	Medir el avance de la internacionalización curricular para orientar decisiones sobre alianzas, cobertura y ampliación de convenios.
	Tasa de participación docente en programas de movilidad académica.	Impacto	Semestral/Anual	Evaluar el alcance de la internacionalización docente para orientar convenios, incentivos y oportunidades de intercambio.
	Tasa de participación estudiantil en programas de movilidad académica.	Impacto	Semestral/Anual	Evaluar el alcance de la internacionalización estudiantil para orientar apoyos, convenios y ampliación de oportunidades de movilidad.
Mega 3	Docentes que participan en convocatorias de formación docente.	Resultado	Anual	Medir el desarrollo y la actualización docente para orientar planes de formación y fortalecimiento de capacidades profesoras.
	Número total de docentes de planta vinculados.	Resultado	Anual	Verificar la suficiencia de la planta docente para orientar decisiones de vinculación, dedicación y cobertura académica.
	Porcentaje de docentes con formación de maestría y doctorado.	Resultado	Semestral/Anual	Evaluar el nivel de cualificación docente para orientar políticas de formación avanzada y desarrollo profesoral.
	Número total de egresados.	Resultado	Anual	Medir los resultados de salida del sistema formativo para orientar el seguimiento a cohortes y las estrategias de relacionamiento con graduados.
	Porcentaje de egresados que continúan su formación en programas de posgrado o educación continuada.	Impacto	Anual	Valorar la continuidad de las trayectorias formativas para orientar la oferta de posgrados y educación continuada.
	Nivel de empleabilidad de los egresados	Impacto	Anual	Evaluar la pertinencia de la formación frente al entorno laboral para orientar ajustes curriculares y relacionamiento con empleadores.
	Promedio de semestres cursados para la graduación en pregrado.	Resultado	Semestral/Anual	Evaluar la eficiencia de la trayectoria formativa para orientar ajustes académicos y estrategias de acompañamiento estudiantil.
	Tasa de absorción Pregrado y Posgrado	Resultado	Semestral/Anual	Medir la capacidad institucional de incorporación de estudiantes para orientar decisiones de acceso, cobertura y acompañamiento inicial.
	Tasa de ausentismo Pregrado y Posgrado	Resultado	Semestral/Anual	Identificar riesgos tempranos de desvinculación académica para orientar acciones preventivas de seguimiento y permanencia.



Mega	Indicador prioritario	Tipo	Periodicidad de seguimiento	Uso directivo
Mega 3	Tasa de deserción Pregrado y Posgrado	Resultado	Semestral/Anual	Medir la pérdida estudiantil para orientar estrategias de permanencia, retención y reducción del abandono.
	Tasa de retención Pregrado y Posgrado	Resultado	Semestral/Anual	Medir la capacidad institucional de permanencia estudiantil para orientar acciones de seguimiento y acompañamiento académico.
	Tasa de graduación en programas de pregrado.	Resultado	Anual	Evaluar la eficacia del proceso formativo y de titulación para orientar decisiones de acompañamiento y cierre de trayectorias.
	Tasa de participación en programas de bienestar institucional.	Impacto	Bimestral/Semestral	Valorar el alcance de las estrategias de bienestar para orientar su focalización y su contribución a la permanencia estudiantil.
Mega 4	Ingresos generados por proyectos de consultoría (millones de COP)	Resultado	Anual	Evaluar el aporte de la consultoría a la sostenibilidad financiera para orientar decisiones de diversificación y crecimiento de ingresos.
	Número de diplomados y cursos de educación continuada ofertados y ejecutados en el año	Resultado	Semestral/Anual	Medir el dinamismo de la educación continuada para orientar decisiones sobre portafolio, cobertura y generación de ingresos.
Mega 5	Total, de activos tecnológicos estratégicos adquiridos o actualizados (equipos y licencias)	Gestión / impacto	Anual	Medir el fortalecimiento y la renovación de la infraestructura tecnológica para orientar decisiones de inversión y priorización institucional.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

8.5 Periodicidad de seguimiento y momentos de evaluación

La periodicidad del seguimiento se estructura en tres niveles complementarios: revisión trimestral de la ejecución, evaluación anual del desempeño institucional y evaluación estratégica del cumplimiento de metas de largo plazo. Esta secuencia permite combinar control operativo, aprendizaje de gestión y balance estratégico del horizonte decenal.

Los seguimientos trimestrales se realizarán con cortes al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre de cada vigencia. Su propósito es verificar el cumplimiento de acciones, proyectos, entregables e indicadores de gestión, identificar alertas tempranas y activar oportunamente ajustes preventivos o correctivos.

Las evaluaciones anuales permitirán consolidar el comportamiento de los indicadores estratégicos, revisar el cumplimiento de metas de vigencia y valorar el avance integral del Plan por mega, estrategia y ruta de trabajo. Por su parte, las evaluaciones estratégicas se realizarán en 2028, 2031 y 2035, y funcionarán como hitos insti-

tucionales para revisar la vigencia de las apuestas estratégicas, el cumplimiento de resultados de largo plazo y la necesidad de ajustes de alto nivel.

Tabla 9. Periodicidad de Seguimiento

Nivel	Periodicidad	Propósito principal	Productos esperados
Seguimiento operativo	Trimestral: 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre.	Monitorear ejecución de acciones, proyectos, entregables e indicadores de gestión; activar alertas tempranas.	Reportes trimestrales, semáforos de avance, alertas y ajustes operativos.
Evaluación institucional	Anual	Consolidar resultados de la vigencia y valorar el desempeño por mega, estrategia y ruta de trabajo.	Informe de gestión anual del Plan y balance institucional de resultados.
Evaluación estratégica	2028, 2031 y 2035	Valorar el cumplimiento de metas de largo plazo y revisar la vigencia de las apuestas estratégicas.	Informe de evaluación estratégica, decisiones de ajuste y balance de cumplimiento del horizonte decenal.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

8.6 Ajuste y actualización del Plan Estratégico

Los resultados derivados del sistema de seguimiento y evaluación constituirán el principal insumo para la revisión y ajuste de las estrategias, las rutas de trabajo, los proyectos estratégicos y las acciones institucionales definidas para el horizonte 2025–2035.

A partir del análisis de indicadores, entregables, reportes trimestrales y evaluaciones anuales y estratégicas, la Universidad Piloto de Colombia podrá reorientar acciones, priorizar iniciativas, fortalecer medidas de mitigación y actualizar decisiones de gestión en función del comportamiento del entorno y de las dinámicas internas de la institución.

De esta manera, el sistema de seguimiento y evaluación no solo permitirá monitorear el avance del Plan Estratégico, sino también orientar su actualización progresiva, fortaleciendo la capacidad institucional de aprendizaje, adaptación y mejora continua.

9. Gobernanza del Plan Estratégico

La gobernanza del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 define el esquema mediante el cual la Universidad Piloto de Colombia orienta, coordina, prioriza, monitorea y ajusta sus apuestas estratégicas. Su propósito es asegurar que las decisiones de largo plazo se traduzcan en acciones coherentes, que los proyectos estratégicos institucionales se prioricen con criterios compartidos y que el seguimiento del Plan se desarrolle con responsabilidades claras, mecanismos de escalamiento y participación de la comunidad universitaria.

En coherencia con el Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional (SACTI), la gobernanza del Plan se organiza en tres niveles interdependientes —estratégico, táctico y operativo— que articulan dirección, implementación, seguimiento y mejora continua. Este esquema permite clarificar quién decide, quién coordina, quién ejecuta, cómo se tramitan las alertas y de qué manera se reportan los avances a las instancias de gobierno institucional.

9.1 Niveles de gobernanza del Plan

La gobernanza del Plan opera sobre tres niveles complementarios. El nivel estratégico concentra las decisiones de direccionamiento, aprobación de ajustes estructurales, priorización de proyectos de alto impacto y evaluación del avance global del Plan. El nivel táctico traduce esas decisiones en coordinación interinstitucional, seguimiento de metas, resolución de tensiones entre unidades y pre-

paración de reportes de avance. El nivel operativo ejecuta las acciones definidas en las rutas de trabajo, reporta resultados y gestiona los ajustes requeridos en la implementación cotidiana.

Tabla 10. Esquema de gobernanza por nivel

Nivel	Propósito	Instancias principales	Decisiones clave
Estratégico	Orientar el Plan y aprobar decisiones de alto nivel.	Consiliatura Consejo Superior	Aprobación del Plan, ajustes estructurales y evaluación de resultados trienales.
Táctico	Coordinar la implementación y consolidar el seguimiento.	Rectoría, Vicerrectoría, Dirección de Estrategia y Calidad, Decanaturas y direcciones de unidades.	Priorización anual, revisión semestral, resolución de tensiones interdependencias y escalamiento de alertas.
Operativo	Ejecutar acciones, reportar avances y mejoras.	Funciones sustantivas, facultades, programas y unidades de apoyo.	Cumplimiento de planes de acción, seguimiento trimestral, reporte de entregables e implementación de acciones de mejora.

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

9.2 Instancias de gobierno y funciones

Las instancias que intervienen en la gobernanza del Plan Estratégico tienen responsabilidades diferenciadas y complementarias. La claridad de estas funciones es condición para que el seguimiento no se limite a la producción de informes, sino que oriente efectivamente la toma de decisiones institucionales.

- **Consiliatura:** como máximo órgano de gobierno, orienta el direccionamiento superior del Plan Estratégico, vela por su coherencia con la misión, el Proyecto Educativo Institucional y las definiciones de largo plazo de la Universidad; conoce los avances estratégicos y, cuando corresponda, orienta o decide sobre ajustes de alto impacto institucional.
- **Consejo Superior:** aprueba el Plan Estratégico y sus ajustes estructurales; conoce los informes anuales y trienales de avance; valida reorientaciones mayores del direccionamiento y de la asignación global de recursos.
- **Rectoría:** lidera la implementación integral del Plan; articula a las instancias directivas para su ejecución; solventa tensiones que no se resuelven en el nivel táctico; autoriza ajustes anuales de priorización y eleva al Consejo Superior los cambios estructurales cuando corresponda.
- **Vicerrectoría:** lidera el seguimiento táctico de los componentes del Plan bajo su ámbito de competencia; articula a facultades, direcciones y unidades a su cargo; valida avances, identifica alertas y cuellos de botella, promueve acciones correctivas y escala a Rectoría los asuntos que requieran decisión directiva.

- **Dirección de Estrategia y Calidad:** lidera la implementación técnica del Plan; consolida la información, coordina el tablero de control, activa alertas tempranas, prepara los cortes trimestrales, semestrales, anuales y trienales, y acompaña a las unidades en la formulación de ajustes y planes de mejora.
- **Funciones sustantivas, facultades y unidades de apoyo:** ejecutan las acciones previstas en las rutas de trabajo; reportan indicadores, entregables y alertas; implementan las acciones de mejora definidas y documentan avances para el sistema de seguimiento y evidencias.
- **Decanaturas y Direcciones de Áreas:** traducen el direccionamiento estratégico en acciones coordinadas; validan el avance de metas y proyectos bajo su responsabilidad; participan en la priorización anual de iniciativas y en la resolución de cuellos de botella e interdependencias.

9.3 Matriz de responsabilidades (RACI)

Con el fin de clarificar la responsabilidad de las principales decisiones y procesos del Plan, se adopta el siguiente esquema **RACI**: **R = Responsable de ejecutar o coordinar**; **A = Autoriza o aprueba**; **C = Consultado**; **I = Informado**.

Tabla 11. Matriz RACI de la gobernanza del Plan Estratégico

Proceso o decisión	Consejo Superior	Rectoría	Vicerrectoría	Dirección de Estrategia y Calidad	Func. Sust. / Facultades / Unidades
Aprobación del Plan y ajustes estructurales	A	C	C	R	I
Priorización de proyectos estratégicos	A	A	R	R	C
Definición y ajuste anual de prioridades de implementación	A	A	R	R	R
Seguimiento trimestral y consolidación del tablero de control	I	I	C	R	I
Escalamiento y gestión de alertas críticas	I	I	R	R	C
Informe semestral de avance	I	A	C	R	I
Informe anual de resultados del Plan	I	A	C	R	I
Evaluación estratégica trienal 2028, 2031 y 2035	A	C	C	R	I
Participación de la comunidad institucional en lectura de avances	I	C	C	R	R

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

9.4 Participación de la comunidad universitaria

La gobernanza del Plan incorpora mecanismos de participación de estudiantes, egresados y docentes en la lectura de avances. Esta participación se desarrollará a través de los órganos colegiados de gobierno en los que ya tienen representación, de ejercicios de rendición de cuentas, de espacios semestrales de socialización de avances y de consultas específicas cuando se evalúen ajustes relevantes del Plan.

La participación de la comunidad universitaria tiene tres propósitos: fortalecer la apropiación institucional del Plan, enriquecer la interpretación de los resultados y aportar insumos para la toma de decisiones. En tal sentido, los reportes de seguimiento deberán presentarse en formatos ejecutivos y comprensibles, con énfasis en avances, desviaciones, alertas y decisiones adoptadas.

9.5 Riesgos Estratégicos del Plan Estratégico

La gestión de riesgos estratégicos forma parte integral del modelo de implementación, seguimiento, evaluación y gobernanza del Plan Estratégico Institucional 2025–2035, al identificar los factores que pueden afectar el logro de las megas, estrategias, proyectos y metas institucionales, así como los controles y responsables para su tratamiento preventivo.

9.5.1 Enfoque de gestión del riesgo del Plan

La gestión del riesgo del Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se orienta a identificar, valorar, monitorear y mitigar aquellos eventos internos o externos que puedan afectar el cumplimiento de las megas, la ejecución de los proyectos estratégicos, el logro de las metas decenales y la sostenibilidad de la Universidad Piloto de Colombia.

En un horizonte de diez años, la administración del riesgo requiere una lectura anticipativa del entorno, una revisión sistemática del desempeño institucional y una articulación efectiva entre implementación, seguimiento, evaluación y gobernanza. En esa medida, la matriz de riesgos estratégicos se concibe como un instrumento de orientación para la toma de decisiones, la priorización de controles y el escalamiento oportuno de alertas.

Los riesgos estratégicos aquí identificados se derivan de las brechas, tensiones e implicaciones del diagnóstico, así como de la lógica de implementación, seguimiento y gobernanza del Plan. Su monitoreo deberá integrarse a los cortes trimestrales, a los

informes semestrales, al informe anual de avance y a las evaluaciones estratégicas previstas para 2028, 2031 y 2035.

9.5.2 Matriz de riesgos estratégicos

La siguiente matriz consolida los principales riesgos que podrían afectar el despliegue del Plan, junto con su nivel de criticidad, señales tempranas, controles y responsables de monitoreo.

Tabla 13. Matriz de Riesgos estratégicos

Riesgo estratégico	Prob.	Imp.	Crit.	Señales tempranas	Controles y mitigación	Responsable
Disminución o estancamiento de matrícula	Alta	Alta	Crítica	Caída en aspirantes, baja tasa de absorción, reducción de matrículas nuevas y reingresos.	Monitoreo por nivel y modalidad; ajuste de la oferta académica; fortalecimiento de mercadeo, admisiones y retención; revisión semestral de oferta.	Rectoría / Vicerrectoría / Mercadeo y Admisiones / Facultades
Baja retención o aumento de deserción	Alta	Alta	Crítica	Incremento del ausentismo, bajo uso de apoyos, alertas académicas y caída en retención.	Análisis de permanencia; fortalecimiento de Bienestar y POU; alertas tempranas; planes de apoyo académico y socioeconómico.	Vicerrectoría / Bienestar / Facultades / Dirección de Estrategia y Calidad
Lentitud en transformación curricular y flexibilización	Media	Alta	Alta	Atraso en modificaciones curriculares, baja adopción de trayectorias flexibles y demoras en aprobación.	Cronograma institucional de rediseño curricular; comité de calidad y currículo; seguimiento por facultad; priorización de programas críticos.	Vicerrectoría / Comité de Calidad y Currículo / Facultades
Débil apropiación institucional del Plan	Media	Alta	Alta	Baja participación en socialización, desconocimiento de metas y débil articulación de planes de acción.	Plan de apropiación institucional; comunicaciones estratégicas; seguimiento por unidad; rendición de cuentas y lectura participativa de avances.	Rectoría / Dirección de Estrategia y Calidad / Comunicaciones / Unidades
Insuficiente integración de información y analítica	Alta	Alta	Crítica	Inconsistencias entre fuentes, retrasos en reportes, baja interoperabilidad y decisiones sin evidencia consolidada.	Gobierno de datos; integración progresiva al SACTI; tablero institucional; estandarización de indicadores y responsables.	Dirección de Estrategia y Calidad / Tecnología / Unidades fuente
Baja efectividad de internacionalización	Media	Media	Media	Movilidad concentrada, bajo impacto curricular, poca cooperación internacional activa y escasa segunda lengua.	Plan de internacionalización 2035; metas por facultad; internacionalización en casa; COIL; monitoreo de convenios y doble titulación.	Vicerrectoría / Relaciones Internacionales / Facultades
Insuficiente impacto de investigación y proyección social	Media	Alta	Alta	Proyectos aislados, baja transferencia, escasa medición de impacto territorial y débil articulación misional.	Agenda de proyectos articulados; métricas de impacto; fortalecimiento de grupos y semilleros; observación territorial y de innovación social.	Vicerrectoría / Investigación / Proyección Social / Facultades
Rezago en transformación digital y campus inteligente	Media	Alta	Alta	Obsolescencia de plataformas, baja automatización, incidentes de servicio y limitada experiencia digital del estudiante.	Plan maestro tecnológico; ciberseguridad; renovación tecnológica; interoperabilidad; automatización de procesos y soporte a usuarios.	Tecnología / Dirección de Estrategia y Calidad / Vicerrectoría
Dependencia financiera de matrícula	Alta	Alta	Crítica	Alta concentración de ingresos en matrícula, presión sobre flujo de caja y baja expansión de fuentes complementarias.	Estrategia de diversificación de ingresos; fortalecimiento de educación continuada, consultoría y cooperación; control presupuestal y priorización.	Rectoría / Financiera / Vicerrectoría / Educación Continuada



Riesgo estratégico	Prob.	Imp.	Crit.	Señales tempranas	Controles y mitigación	Responsable
Dificultad para consolidar proyectos estratégicos transversales	Media	Alta	Alta	Retrasos en hitos, duplicidad de esfuerzos, falta de liderazgo y baja coordinación entre unidades.	Proyectos institucionales; PMO o esquema equivalente; comités de seguimiento y escalamiento.	Rectoría / Dirección de Estrategia y Calidad / Líderes de proyecto
Rotación o insuficiente cualificación del talento humano	Media	Media	Media	Vacantes prolongadas, baja formación avanzada, limitada estabilidad y sobrecarga en equipos clave.	Plan de desarrollo profesoral y administrativo; relevo generacional; formación y evaluación; gestión del desempeño.	Talento Humano / Vicerrectoría / Facultades
Riesgo reputacional o de cumplimiento regulatorio	Media	Alta	Alta	Observaciones de entes externos, incumplimientos en registros o acreditación, incidentes comunicacionales o de calidad.	Monitoreo regulatorio; auditorías; control documental; protocolos de crisis y reporte; revisión por comités institucionales.	Rectoría / Jurídica / Calidad / Comunicaciones

Fuente: Estrategia y Calidad, 2025

Para orientar la lectura de la matriz, se adoptan las siguientes definiciones operativas:

Probabilidad: posibilidad de que el riesgo ocurra durante la ejecución del Plan Estratégico, de acuerdo con las condiciones internas y externas que pueden favorecer su materialización.

Impacto: nivel de afectación que tendría el riesgo sobre el cumplimiento de las metas, estrategias, proyectos o resultados del Plan, en caso de llegar a materializarse.

Nivel de criticidad: valoración integral del riesgo resultante de combinar su probabilidad y su impacto, que permite establecer su prioridad de atención y definir la intensidad de las acciones de control y mitigación.

9.5.3 Integración de la gestión del riesgo con el seguimiento y la gobernanza del Plan

La gestión del riesgo del Plan se integra de manera directa al sistema de seguimiento y evaluación y al esquema de gobernanza institucional. En los cortes trimestrales se revisarán las señales tempranas, el estado de los controles y la variación de los riesgos críticos y altos; en el corte semestral se consolidarán los resultados para la toma de decisiones; en el informe anual se reportará la evolución de la matriz y las acciones de mitigación implementadas; y en las evaluaciones estratégicas de 2028, 2031 y 2035 se analizará el comportamiento acumulado de los riesgos frente al logro de las metas institucionales.

El escalamiento de alertas deberá seguir el esquema de gobernanza del Plan: los riesgos operativos serán gestionados inicialmente por las unidades responsables; los riesgos altos o persistentes serán elevados a la Dirección de Estrategia y Calidad, Vi-



correctoría y los riesgos críticos, o aquellos que comprometan metas, sostenibilidad, calidad o reputación institucional, serán presentados a Rectoría y al Consejo Superior para la definición de acciones estratégicas, ajustes, priorización de recursos o redefinición de proyectos.

La actualización de esta matriz deberá realizarse como mínimo una vez por vigencia, sin perjuicio de las revisiones extraordinarias que se requieran cuando se presenten cambios del entorno, alertas regulatorias, variaciones significativas en el desempeño institucional o decisiones de alta dirección que modifiquen el alcance de las apuestas estratégicas.

Para orientar su uso institucional, la gestión del riesgo del Plan deberá asegurar, como mínimo:

- articulación con el tablero de control y la semaforización institucional;
- reporte periódico a las instancias definidas en la gobernanza del Plan;
- actualización de controles, responsables y señales tempranas;
- trazabilidad entre riesgos, proyectos estratégicos y metas decenales.



10. Consideraciones finales

El Plan Estratégico Institucional 2025–2035 constituye la hoja de ruta mediante la cual la Universidad Piloto de Colombia orientará su desarrollo académico, organizacional y misional durante la próxima década. Más que un instrumento de planeación, este Plan expresa una decisión institucional de proyectar el futuro de la Universidad con base en su identidad, en sus capacidades consolidadas y en su compromiso con la calidad, la pertinencia, la sostenibilidad y la transformación social.

La Universidad Piloto de Colombia asume este horizonte estratégico como una oportunidad para fortalecer su posicionamiento, consolidar la articulación de sus funciones sustantivas, promover trayectorias formativas más flexibles e integrales, fortalecer el desarrollo de su comunidad universitaria, asegurar la sostenibilidad de su propuesta misional y proyectar entornos inteligentes al servicio del aprendizaje, la gestión institucional y la relación con la sociedad.

En esta perspectiva, el Plan Estratégico Institucional 2025–2035 articula visión de largo plazo, capacidad de ejecución, seguimiento basado en evidencia, gobernanza y gestión del riesgo, configurando un marco integral para la toma de decisiones y para la transformación institucional. Su valor radica en la capacidad de movilizar a la Universidad hacia resultados verificables, sostenibles y coherentes con su Proyecto Educativo Institucional.



El cumplimiento de este horizonte estratégico requiere el compromiso activo y corresponsable de directivos, docentes, estudiantes, egresados, personal administrativo y demás actores de la comunidad universitaria. La apropiación colectiva del Plan será condición fundamental para traducir sus apuestas en acciones concretas, fortalecer la cultura institucional y asegurar que las decisiones de cada nivel de gestión contribuyan al logro de los propósitos definidos para 2035.

De esta manera, el Plan Estratégico Institucional 2025–2035 se consolida como el marco orientador de la acción institucional y como una apuesta colectiva por una Universidad Piloto de Colombia más articulada, innovadora, sostenible y con mayor impacto académico y social. En él se proyecta una universidad que construye conocimiento, transforma territorios y fortalece su capacidad de contribuir al desarrollo del país desde la formación integral, la investigación, la innovación y el compromiso con la sociedad.

UniPiloto Avanza

Con el compromiso de su comunidad institucional, construyendo conocimiento, transformando territorios y proyectando futuro.

