

PDI

Programa de Desarrollo Integral

2026-2030



Universidad de
los Andes



DOCUMENTO MARCO PDI

PROGRAMA DE DESARROLLO INTEGRAL PDI 2026-2030 UNIVERSIDAD DE LOS ANDES¹

¹ Nota: En la Universidad de los Andes valoramos la diversidad y la inclusión como pilares de nuestra comunidad. Para facilitar la lectura, usamos términos genéricos como profesor, estudiante, egresado o administrativo con sentido inclusivo, refiriéndonos a todas las personas que integran la universidad.

Contenido

Un horizonte compartido y optimista para la transformación.....	6
Tejiendo el futuro Uniandino: construcción del PDI 2026–2030	8
El marco que orienta la visión Uniandina 2026–2030	10
1. Nuevos modelos educativos.....	10
Educar a lo largo y ancho de la vida con una oferta que responde a los desafíos del futuro	12
Éxito estudiantil como compromiso institucional	15
Profesores como motor de la transformación educativa	16
Internacionalización como identidad y proyección.....	17
Apoyo al futuro profesional y relacionamiento con egresados	17
Modelo integrado de experiencia de aspirantes	18
2. Investigación, creación y emprendimiento conectados y sostenibles.....	19
Conectamos para transformar	21
Internacionalización y vigencia global.....	23
Gestión sostenible, informada y basada en evidencia de la investigación, la creación y el emprendimiento.....	24
Ética, cuidado y conocimiento abierto.....	25
3. Sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario	26
Sostenibilidad financiera como base para la excelencia y el impacto	27
Cultura de servicio para transformar la experiencia universitaria	28
Eficiencia administrativa que impulsa la sostenibilidad y la innovación institucional.....	29
4. Transformación digital y evolución de nuestra cultura de trabajo.....	30
Excelencia transformadora: tecnología para evolucionar con propósito.....	30
Interacciones significativas.....	32
Colaboración decidida.....	33
Evolución consciente	35
Conclusión: La transformación como horizonte común	36
Anexo	37
Indicadores preliminares PDI 2026-2030	37

El Programa de Desarrollo Integral (PDI) 2026–2030 de la Universidad de los Andes es la hoja de ruta estratégica que orienta el rumbo institucional durante el próximo quinquenio. Surge de la importancia de mantener el legado de nuestros fundadores y de reconocer, al mismo tiempo, un entorno global complejo, marcado por la transformación tecnológica, la crisis ambiental y social y la necesidad de fortalecer la educación como bien público y motor de esperanza.

Asume que la planeación contemporánea requiere adaptabilidad, aprendizaje continuo y actualización permanente, de modo que las estrategias institucionales mantengan su coherencia con la visión de largo plazo, al tiempo que integren la innovación, la experimentación y la capacidad de respuesta ante los desafíos emergentes.

Más que un plan cerrado, el PDI constituye una referencia estratégica flexible, concebida para articular y dar coherencia a las acciones que se desarrollan en las facultades y unidades administrativas. Es el marco estratégico de los Planes de Desarrollo de las Facultades (PDF), que hacen parte integral del PDI y materializan su visión a través de acciones concretas en cada ámbito académico y administrativo.

El propósito del PDI es consolidar una universidad más conectada, humana e innovadora, con impacto local y global, reafirmando su compromiso con el conocimiento, la equidad y el futuro del país. Este es, ante todo, un proyecto colectivo que invita a imaginar, construir y transformar con optimismo el porvenir de la Universidad y de la sociedad.

Documento Marco PDI

Documento que da el marco estratégico del PDI. Busca transmitir un horizonte de transformación, un propósito común y los grandes cambios previstos. Detalla los principios, derroteros, aspectos transversales y prioridades institucionales del próximo quinquenio. El PDI está compuesto por el Documento Marco, once Planes de Desarrollo de Facultad y el documento de Derroteros.

Principios:

- Una universidad de educación liberal
- La importancia de la formación humanista
- Conocimiento y pensamiento científico
- La búsqueda de la excelencia
- Educación, investigación y creación profundamente humanas
- La tecnología como aliada
- Una mirada optimista y esperanzadora
- El bienestar como fundamento de la vida universitaria

Derroteros:

- Nuevos modelos educativos
- Investigación, creación y emprendimiento conectados y sostenibles
- Sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario
- Transformación digital y evolución de nuestra cultura de trabajo

Prioridades institucionales:

1. Educar a lo largo y ancho de la vida con una oferta que responde a los desafíos del futuro
2. Éxito estudiantil como compromiso institucional
3. Profesores como motor de la transformación educativa
4. Internacionalización como identidad y proyección
5. Apoyo al futuro profesional y relacionamiento con egresados
6. Modelo integrado de experiencia de aspirantes
7. Conectar para transformar
8. Internacionalización y vigencia global de la Investigación, creación y emprendimiento ICE
9. Gestión sostenible de la ICE, informada y basada en evidencia
10. Ética, cuidado y conocimiento abierto

Aspectos transversales habilitadores:

- Excelencia transformadora: tecnología para evolucionar con propósito
- Interacciones significativas
- Colaboración decidida
- Evolución consciente
- Cultura de servicio para transformar la experiencia universitaria
- Sostenibilidad financiera como base para la excelencia y el impacto
- Eficiencia administrativa que impulsa la sostenibilidad y la innovación institucional

Un horizonte compartido y optimista para la transformación

Vivimos una época de transformaciones sin precedentes. El cambio climático, la pérdida de biodiversidad, las tensiones geopolíticas, las desigualdades persistentes, la fragilidad de las democracias y la incertidumbre económica redefinen los horizontes del desarrollo humano. Al mismo tiempo, el avance vertiginoso de las tecnologías disruptivas está modificando de manera acelerada las formas de trabajar, aprender, producir, investigar y crear.

Estas fuerzas de cambio operan simultáneamente, acelerando los ritmos de transformación y difuminando las fronteras entre disciplinas, territorios y sectores. Las decisiones que hoy se tomen sobre el uso del conocimiento, la tecnología y los recursos naturales determinarán el bienestar de las generaciones futuras y el equilibrio del planeta. En este contexto, las universidades deben reafirmarse como espacios de pensamiento crítico, creación responsable y acción colectiva, comprometidas con el conocimiento como bien público y con la búsqueda de soluciones que garanticen una vida digna y sostenible.

Para la Universidad de los Andes, este escenario representa tanto un desafío como una oportunidad. Por eso, fortaleceremos nuestra capacidad de anticipar los cambios, comprender los riesgos y actuar con criterio, creatividad y propósito. Implica también aprovechar las posibilidades que ofrecen las tecnologías emergentes para expandir los límites de la formación, la investigación, la creación y la innovación y, al mismo tiempo, mantener una mirada ética, crítica y responsable que asegure que el progreso tecnológico esté siempre al servicio de la humanidad.

El Programa de Desarrollo Integral (PDI) 2026–2030 parte de este reconocimiento y de una lectura sistémica del entorno desde donde se identifican cuatro transformaciones que marcarán el futuro de la educación superior: la necesidad de responder a los profundos cambios sociales, políticos, ambientales y tecnológicos que redefinen el contexto global; la evolución de los perfiles y expectativas de las nuevas generaciones de estudiantes de todas las edades, muchos de ellos profesionales, que demandan trayectorias educativas más flexibles y personalizadas; la transformación del modelo universitario hacia estructuras más interdisciplinarias, colaborativas y centradas en las personas; y los nuevos desafíos de la vida profesional, que exigen formar egresados capaces de aprender a lo largo de la vida y de aportar a un bienestar colectivo en permanente cambio.

El PDI 2026–2030 se nutre de este entendimiento del entorno para proyectar una Universidad más conectada, humana e innovadora, capaz de anticiparse y contribuir con soluciones pertinentes a los desafíos de un mundo en transformación. En este PDI reafirmamos que contamos con los recursos, la capacidad de adaptación y la hoja de ruta necesarios para enfrentar los grandes desafíos locales y globales y para continuar siendo referente de excelencia y de transformación social en el país, en la región y en el mundo.

Ante este panorama, los principios que dieron vida a nuestra Universidad resultan hoy más necesarios que nunca. En un mundo transformado por la tecnología, la incertidumbre global y los desafíos de la democracia, la Universidad de los Andes refuerza su compromiso con el legado humanista, científico y de educación liberal que inspira su vocación de servicio, conocimiento y esperanza.

Estos principios son el faro que guía aquello que queremos proteger, impulsar y renovar para contribuir a un futuro más justo y sostenible, en Colombia y en el mundo. Del proceso participativo y consciente que dio origen al PDI 2026–2030 emergen ocho principios para el PDI que expresan nuestra voluntad de avanzar con propósito común.

1. Una universidad de educación liberal

Defendemos la libertad de pensamiento, la deliberación informada y la tolerancia y el respeto por la diferencia como fundamentos de la vida universitaria. Nuestro proyecto educativo forma personas autónomas, críticas y éticas, capaces de decidir, crear y transformar con criterio propio. Creemos en el poder de las ideas y en la inteligencia colectiva como motores del florecimiento humano y de la democracia.

2. La importancia de la formación humanista

La educación humanista forma personas íntegras y conscientes de sí mismas, de quienes las rodean y del mundo que habitan. Nos invita a unir reflexión y acción, pensamiento y empatía, creación y responsabilidad. En medio de una era tecnológica, reafirmamos que la formación humanista es el corazón de las transformaciones que necesita la humanidad: nuestra ancla moral y fuente permanente de esperanza.

3. Una universidad cimentada en el conocimiento y el pensamiento científico

En tiempos de desinformación, reafirmamos que el conocimiento riguroso, abierto y verificable es un bien público. Defendemos la curiosidad, la creatividad y la imaginación como fuerzas que impulsan la investigación, la creación artística y cultural, y la innovación con propósito. La universidad renueva su compromiso con la generación de conocimiento y con la creación e innovación como formas de comprender, expresar y transformar el mundo. Buscamos que los hallazgos científicos, los procesos creativos y las soluciones innovadoras se traduzcan en bienestar, sostenibilidad y transformación social. La ciencia, la creación y la innovación son expresiones de esperanza y responsabilidad colectiva.

4. La búsqueda de la excelencia

La excelencia no es un fin en sí mismo, sino un medio para promover la equidad y el florecimiento colectivo. Trabajamos por una formación rigurosa, crítica y humana que fortalezca la capacidad de generar conocimiento, creación e innovación al servicio del país. Fomentar la excelencia es reconocer el mérito y el esfuerzo, abrir caminos y asegurar que más personas participen plenamente en la construcción de una sociedad solidaria.

5. Educación, investigación y creación profundamente humanas

Educación, investigar, crear e innovar son actos profundamente humanos: expresiones de curiosidad, sensibilidad, intuición y sentido estético. Las herramientas tecnológicas potencian estas capacidades, pero no las reemplazan. El valor de la educación y la creación reside en el encuentro entre personas, en el diálogo que inspira y en la colaboración que otorga significado y esperanza al conocimiento.

6. La tecnología como aliada

La tecnología amplía nuestras capacidades de aprendizaje, investigación, creación y gestión, pero su valor depende del propósito con que se usa. Buscamos adoptarla y desarrollarla de manera crítica, ética y responsable, poniéndola al servicio del bienestar, la conexión humana y el bien común. La innovación tecnológica solo tiene sentido cuando humaniza, integra y multiplica el alcance del conocimiento.

7. Una mirada optimista y esperanzadora

Creemos en el poder transformador de la educación y del conocimiento para renovar la esperanza y el propósito en las nuevas generaciones. El optimismo no es ingenuidad, sino la convicción de que la inteligencia, la empatía y el trabajo colectivo pueden construir un futuro mejor. Somos una comunidad que mira al porvenir con serenidad y rigor, comprometida con la construcción de una Colombia y un mundo más justos, solidarios y sostenibles.

8. El bienestar como fundamento de la vida universitaria

Creemos que el bienestar es una condición esencial para el desarrollo pleno de las personas y de la comunidad universitaria, integrada por profesores, estudiantes y administrativos. Por esto, promovemos un entorno que cultiva la salud física y mental, el equilibrio entre la vida personal y laboral, las relaciones respetuosas y la conexión con un propósito común. Entendemos el bienestar como un compromiso colectivo que se nutre del cuidado mutuo, la inclusión y la escucha activa. Fortaleceremos la comunicación abierta y bidireccional, convencidos de que una comunidad que dialoga, se cuida y se reconoce es una comunidad capaz de transformar con esperanza y sentido humano.

Tejiendo el futuro Uniandino: construcción del PDI 2026–2030

El PDI 2026–2030 es el resultado de un proceso de amplia participación y diálogo. Su formulación partió de los Planes de Desarrollo de las Facultades (PDF) y los Planes de Desarrollo de las Unidades Administrativas (PDU), concebidos como el primer paso de una planeación verdaderamente articulada. Las ideas, estrategias y prioridades de las unidades académicas y administrativas conforman el corazón de este programa y expresan la diversidad, la creatividad y la visión compartida de la comunidad uniandina. Esta metodología reconoce el valor de escucharnos, sumar esfuerzos y proyectar en comunidad el futuro que imaginamos. Profesores, estudiantes, personal administrativo, egresados, empleadores, miembros del

consejo superior y aliados participaron en distintos espacios de reflexión y construcción colectiva, que permitieron recoger una amplia representación de perspectivas y fortalecer una visión común de una Universidad más abierta, humana y conectada con la sociedad.

El proceso retomó las reflexiones contenidas en Navegando la Tormenta (2024) y Derroteros (2025), así como en múltiples espacios de análisis y deliberación que consolidaron una comprensión del contexto externo y la realidad institucional. A partir de ese conocimiento, la comunidad universitaria delineó una ruta clara para fortalecer su impacto académico, social y cultural en los próximos años.

La metodología de construcción combinó talleres, mesas de trabajo y espacios de diálogo con las facultades y unidades administrativas. En total, se realizaron 46 conversaciones y 31 mesas temáticas con más de 2.000 miembros de la comunidad uniandina. Cada facultad convocó a profesores, estudiantes, administrativos, egresados y otros actores para construir su PDF, mientras que las unidades administrativas consolidaron más de 300 propuestas institucionales. En todos los casos, se definieron planes de comunicación y retroalimentación, que orientarán el seguimiento del PDI.

La implementación de esta estrategia exigirá revisar marcos normativos, modelos de incentivos y estructuras de gestión para hacerlos más flexibles y coherentes con los objetivos institucionales. Pero el verdadero motor del cambio será la mentalidad institucional: una disposición abierta, colaborativa y orientada al aprendizaje continuo y a la capacidad de adaptación ante el cambio.

Repensar la universidad como una red viva y articulada implica reconocer las fortalezas de cada unidad y ponerlas al servicio de un propósito común. La colaboración y el trabajo interdisciplinario son las condiciones esenciales para fortalecer la capacidad de crear, conectar y transformar conocimiento en bienestar colectivo y sostenibilidad.

Avanzar en esta transformación requerirá una base financiera sólida y sostenible, que permita realizar las inversiones necesarias en infraestructura física y tecnológica, apoyar la docencia, la investigación, la creación y la innovación, y diversificar las fuentes de financiamiento.

Este proceso de transformación es, ante todo, una invitación a la acción. No basta con comprender los cambios: es indispensable asumir un compromiso decidido con su implementación. El reto es grande, pero también lo es la experiencia acumulada en 77 años de historia de nuestra universidad y la oportunidad de prepararnos mejor para los desafíos del presente y del futuro.

Alcanzar este propósito dependerá del trabajo colaborativo de toda la comunidad universitaria. La transformación es un camino exigente, pero también una oportunidad única de fortalecer el proyecto institucional y asegurar su relevancia

para las próximas generaciones. Con creatividad, compromiso y esperanza, seguiremos construyendo la universidad que el país y el mundo necesitan.

El marco que orienta la visión Uniandina 2026–2030

Los principios que guían a la universidad se traducen en acción a través de una estructura estratégica que da forma a su visión para el próximo quinquenio. El PDI 2026–2030 convierte en ruta concreta los ideales de libertad, humanismo, conocimiento, excelencia, innovación y esperanza que orientan nuestro quehacer.

Este programa está conformado por este documento marco y los once planes de desarrollo de las facultades. Se nutre, además, del documento Derroteros, de las matrices internas que recogen las iniciativas para la planeación estratégica de las unidades del nivel central, del análisis de indicadores y prospectiva institucional, de la retroalimentación recibida por el Consejo Superior, de la evaluación de riesgos estratégicos y de la proyección de largo plazo establecida en la acreditación institucional de alta calidad otorgada por diez años.

El PDI se estructura en cuatro derroteros que orientan la acción institucional: nuevos modelos educativos; investigación, creación y emprendimiento conectados y sostenibles; sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario; y transformación y evolución de nuestra cultura de trabajo. Cada uno sintetiza las reflexiones, prioridades y apuestas colectivas de la comunidad uniandina, articulando los esfuerzos de las facultades y las unidades administrativas en torno a un propósito común: fortalecer una Universidad que aprende, crea y transforma con responsabilidad frente al país y al mundo.

De esta manera, a través de cada derrotero se expresan los principales desafíos y oportunidades que enfrenta Uniandes y enlazan las dimensiones esenciales para consolidar su excelencia académica, su pertinencia social y su sostenibilidad a largo plazo. Cada uno define un ámbito estratégico de acción desde el cual la comunidad universitaria avanza con decisión hacia esa visión común.

1. Nuevos modelos educativos

Desde su fundación, la Universidad de los Andes se ha destacado por ofrecer una educación de excelencia y por proponer e implementar innovaciones curriculares y pedagógicas, muchas de las cuales han servido de modelo para otras instituciones de educación superior y han sido adoptadas a nivel nacional. Siguiendo esta tradición, hemos diseñado una estrategia integral de innovación educativa a través de nuevos modelos que nos permitan responder a los retos actuales y futuros de la educación superior. Este enfoque se enmarca en el aprendizaje a lo largo y ancho de la vida; es decir, un aprendizaje constante, que acompaña la vida de las personas

y responde a intereses y necesidades profesionales y personales. Concebimos este modelo educativo como un compromiso con la sociedad ante un mundo cambiante.

En este contexto, las facultades coincidieron en la necesidad de ampliar y renovar la oferta académica, no solo para seguir atendiendo a nuestras audiencias tradicionales, sino para incluir a personas de distintas edades, con diferentes trayectorias formativas y de distinto lugar de origen geográfico y social. Este modelo de aprendizaje —personalizado y flexible— enfatiza el desarrollo de las competencias que demanda un mundo laboral más dinámico y de aquellas que son transversales a los distintos ámbitos de la vida humana. Su diseño e implementación se basa en principios de innovación curricular y pedagógica, aprovechando las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías, atendiendo las aspiraciones y necesidades de jóvenes y profesionales, y adaptándose a los desafíos demográficos y financieros que surgen en un ecosistema educativo cada vez más competitivo.

La innovación educativa se enmarca en nuestro proyecto educativo institucional Uniandino (PEI), que reconoce que los estudiantes son protagonistas de su proceso formativo. Por eso, nuestra propuesta formativa se fundamenta en modelos pedagógicos centrados en el estudiante, los cuales promueven el aprendizaje experiencial y la flexibilidad curricular. Continuaremos fortaleciendo este enfoque para que cada estudiante avance a su propio ritmo, elija trayectorias según sus intereses y construya proyectos de vida con sentido. Nuestro profesorado, altamente capacitado, está comprometido con el diseño de estas experiencias de aprendizaje significativas, en las que acompañan y guían a los estudiantes para facilitar el desarrollo de pensamiento crítico, la autonomía y la responsabilidad.

En cuanto a los diseños curriculares, estos tendrán un mayor acercamiento con el sector externo, más interdisciplinariedad, nuevas formas de certificación de aprendizajes, una oferta más nutrida de programas de posgrado y de educación continua y ejecutiva, flexibilidad en la modalidad de estudios, trayectorias formativas diversas y la posibilidad de apilabilidad en la formación académica. Continuaremos fomentando la empleabilidad, el emprendimiento y el aprendizaje a lo largo de la vida a través de credenciales alternativas (micro y macrocredenciales y credenciales de pregrado), o de programas duales con la industria, entre otras aproximaciones que están ya presentes en la estrategia de las facultades.

Mediante una gestión curricular más sistémica, que articula los sistemas de aseguramiento de aprendizaje y sus componentes (rutas de desarrollo de competencias en la malla curricular, recolección de evidencia de resultados de aprendizaje, entre otros) podremos actualizar y mejorar continuamente nuestros programas para garantizar experiencias de aprendizaje de la más alta calidad, que respondan a los cambios de nuestro entorno. La expansión de las oportunidades curriculares para estudiantes también incluye experiencias internacionales e interculturales, a través de actividades de internacionalización en casa y en el exterior. Estas acciones buscan formar profesionales y ciudadanos capaces de comprender y actuar en contextos diversos, globalizados y en constante cambio.

Como lo declaramos en el PEI, reafirmamos nuestro propósito de fortalecer el rol de la Universidad hacia una sociedad más justa y solidaria, en especial frente a los riesgos de deshumanización, mercantilización de la educación y la corrupción y las amenazas a la democracia. Por esto, nuestra innovación pedagógica, con y sin tecnología, no sólo busca formar con excelencia para el futuro, sino transformar las experiencias tradicionales de enseñanza y aprendizaje para garantizar la excelencia académica y el compromiso de nuestros estudiantes con la sociedad.

Continuaremos explorando distintas metodologías pedagógicas, con un énfasis en el aprendizaje experiencial. En el caso de las innovaciones apalancadas en tecnología, profundizaremos la incorporación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y la analítica de aprendizaje, para personalizar la enseñanza, optimizar los métodos pedagógicos y fortalecer el aseguramiento de la calidad educativa. Del mismo modo, fortaleceremos el desarrollo de competencias transversales, pues son esenciales para el éxito académico, profesional y personal de nuestros estudiantes. Las competencias ética y ciudadana ocupan un lugar fundamental dentro de nuestra apuesta de proyecto educativo. Estas no son un componente adicional de los programas, sino el marco que orienta el quehacer universitario, en coherencia con la integridad, uno de nuestros valores institucionales que se articula con los demás valores en torno al cuidado de los bienes propios de la práctica académica: la formación, la creación y producción de conocimiento, el desarrollo institucional, el bien común y la justicia social.

De esta manera, reafirmamos seis temas prioritarios que orientan nuestra visión y acción en materia de los nuevos modelos educativos. Estos temas incluyen los distintos componentes de estos modelos y reflejan nuestra aspiración de consolidarnos como una universidad que acoge de manera integral a sus estudiantes, reconoce la centralidad del profesorado en la transformación educativa, se enriquece con la diversidad, el trabajo en alianza y la colaboración con socios externos, y que profundiza su proyección internacional.

Educar a lo largo y ancho de la vida con una oferta que responde a los desafíos del futuro

En la Universidad de los Andes concebimos la educación como un conjunto de experiencias que trascienden el aula y se renuevan a lo largo del tiempo. Educar a lo largo de la vida y para la vida significa potenciar la libertad, autonomía y propósito de las personas, ofreciendo oportunidades diversas para su desarrollo personal y profesional. Buscamos que los programas académicos tengan un impacto tangible en la vida de estudiantes y, de maneras diversas, en las sociedades en las que viven. Además de la oferta de programas tradicionales que siguen siendo pilares de la formación universitaria, incluyendo las maestrías de investigación y los doctorados, nuestra oferta también responde a las nuevas demandas y anticipa tendencias. Mantener una oferta académica diferenciadora, de alta calidad, flexible, personalizada y con proyección internacional, significa formar personas íntegras,

preparadas para afrontar un mundo incierto y en constante cambio y aportar al desarrollo de soluciones a los grandes desafíos locales, regionales y globales.

Por eso, continuaremos renovando nuestro portafolio académico, con un énfasis en nuevos programas de posgrado y en una oferta más amplia de educación continua dirigida a personas y organizaciones, con programas cocreados con comunidades y con sector público desde las facultades. De este modo podremos responder a los cambios sociales, laborales y tecnológicos, a los perfiles de las nuevas generaciones de estudiantes y a la realidad de que la vida profesional y el interés por continuar aprendiendo se extiende más allá de la edad de retiro laboral o jubilación. Con esta oferta, esperamos llegar a audiencias más diversas, pues creemos que la pluralidad de trayectorias, edades, culturas y condiciones enriquece el conocimiento y amplía nuestros horizontes. En especial, trabajaremos en consolidar un esquema de educación continua integrado con la educación formal, que conecta pregrado, actualización profesional y posgrados, y que incluye portafolios diferenciados por segmentos para niños, jóvenes y personas mayores de 50 y 60 años.

Esta evolución se materializa a través de diversas iniciativas impulsadas por las facultades y soportadas por las unidades centrales de la Universidad. En primer lugar, la flexibilidad académica promoverá la construcción de rutas de formación que integren flexibilidad curricular, reconocimiento de aprendizajes previos y conexión entre todos los niveles educativos. A través de currículos modulares y escalables, y de credenciales apilables con valor en el mercado laboral, los estudiantes podrán avanzar progresivamente en el desarrollo de sus habilidades y en la obtención de títulos formales. Este propósito se refuerza con una mayor diversidad de modalidades —presenciales, híbridas, virtuales y duales— que incorporan esquemas síncronos y asíncronos, adaptándose a distintos intereses y ritmos de aprendizaje. Así, se facilitará la transición interna entre niveles de formación y modalidades, al tiempo que se asegurará el valor inmediato para los estudiantes en el mercado laboral y la relevancia académica a largo plazo.

La educación continua también se articulará con la investigación, la innovación y el emprendimiento como espacio de transferencia de conocimiento. Las facultades conectarán cursos y rutas con spin-offs educativos, proyectos con laboratorios y experiencias basadas en retos, para llevar avances académicos y científicos a públicos diversos. Además, los laboratorios de innovación y experimentación permitirán pilotear nuevos formatos que luego podrán escalar a programas formales. Asimismo, impulsaremos experiencias educativas inter y transdisciplinarias mediante el diseño de rutas formativas y nuevos programas que integren distintos campos del conocimiento, con el fin de abordar de manera conjunta los desafíos sociales, científicos y tecnológicos. A nivel curricular, esta apuesta se concretará a través de experiencias académicas inter y transdisciplinares, el desarrollo de proyectos integradores basados en problemas o retos entre facultades —como semilleros, clínicas, talleres, hackathons y cursos coenseñados o con créditos compartidos entre profesores de diferentes áreas—. En el caso de educación continua, la innovación curricular también incluirá un enfoque de impacto social y

territorial, al codiseñar o cocrear programas con comunidades, con el sector público y con actores territoriales, atendiendo necesidades locales y regionales, reconociendo la diversidad de contextos y promoviendo trayectorias que ofrezcan soluciones reales a problemáticas colectivas.

También promoveremos metodologías pedagógicas activas y experienciales — como el aprendizaje basado en retos, simulaciones, clínicas jurídicas, estudios de caso y aprender haciendo en talleres y espacios de fabricación (*fabrication lab* y *maker spaces*)— que conectan a estudiantes con contextos reales y, además, fomentan el desarrollo de competencias profesionales y ciudadanas. Estas metodologías también incluyen tecnologías educativas como entornos inmersivos, realidad virtual y aumentada, simuladores e inteligencia artificial que, abordadas desde una mirada crítica, reflexiva y ética, permitirán enriquecer las experiencias de aprendizaje y hacerlas más significativas. Del mismo modo, se fortalecerá el diseño de evaluaciones auténticas con criterios claros y retroalimentación oportuna —por ejemplo, a través de portafolios y proyectos aplicados— que evidencien el logro de los resultados de aprendizaje.

Además, la evolución de nuestra oferta académica incluirá el fortalecimiento de la formación sociohumanística, eje central del PEI y parte importante de los planes de facultad, de manera alineada con el desarrollo de competencias transversales como el pensamiento crítico, la comunicación, la ciudadanía, la ética, las habilidades socioemocionales, la mentalidad digital y el aprendizaje autónomo, entre otras, que son esenciales para una vida profesional y personal exitosa y que seguirán vigentes independientemente de los cambios tecnológicos y sociales.

Concebimos la tecnología como una aliada de los procesos de aprendizaje que ayuda a aumentar las capacidades de las personas. Aspiramos a potenciar el uso ético, crítico y creativo de distintas tecnologías para personalizar trayectorias, ampliar el acceso al conocimiento y fortalecer la enseñanza. Así, incorporaremos el uso estratégico de la tecnología, y en particular de la inteligencia artificial, reconociendo su papel clave frente a los retos sociales, culturales y tecnológicos actuales, en tres dimensiones: como apoyo a los profesores y a los equipos docentes en el diseño de experiencias educativas y otros ámbitos de la docencia; como potenciador de las capacidades de estudiantes, pues estas herramientas pueden ofrecer un acompañamiento efectivo y personalizado según el ritmo de aprendizaje de cada estudiante; y como un componente curricular que les permita a estudiantes experimentar el uso que estas tecnologías tienen y tendrán en su campo de acción profesional. Enfatizamos que la inteligencia artificial, la analítica de aprendizaje y otras herramientas emergentes deben complementar —no sustituir— la experiencia humana, potenciando la capacidad de enseñar, aprender y crear con propósito.

Para garantizar la calidad de nuestra formación académica, consolidaremos los sistemas de gestión curricular de acuerdo con las Bases para la gestión curricular de la oferta académica de la Universidad. Estos sistemas orientan el diseño y ajuste de los programas académicos, fortalecen la toma de decisiones y promueven una

cultura de mejora continua mediante la evaluación permanente y el aseguramiento del aprendizaje. A través del seguimiento y la medición de los objetivos de aprendizaje, podremos evidenciar y monitorear el desarrollo de competencias en estudiantes y el cumplimiento de los perfiles de egreso, lo que permitirá ajustar los planes de estudio, mejorar las metodologías pedagógicas y mantener los programas alineados con las necesidades del entorno. Los sistemas de aseguramiento del aprendizaje integrarán marcos de competencias, indicadores y ciclos de evaluación con herramientas digitales —como rúbricas electrónicas, analíticas de aprendizaje y repositorios abiertos—, además de la retroalimentación estudiantil y de los insumos que recibimos de los procesos de acreditación internos y externos. De esta manera, garantiremos de manera conjunta la pertinencia, calidad y adaptación continua de nuestros programas académicos.

Éxito estudiantil como compromiso institucional

En la universidad definimos el éxito estudiantil como la capacidad de los estudiantes para alcanzar su máximo potencial académico, desarrollar pensamiento crítico y habilidades de resolución de problemas, y crecer como ciudadanos responsables que aporten valor a la sociedad. Entendemos que el éxito de cada estudiante es una responsabilidad compartida. Por eso, fortaleceremos los sistemas de acompañamiento integral, bienestar y apoyo para que puedan avanzar en sus procesos formativos en condiciones equitativas. Promovemos una comunidad que acompaña, escucha y genera oportunidades con el objetivo de que cada trayectoria se viva con sentido y plenitud.

Nuestro propósito es reducir la deserción, fortalecer la permanencia y asegurar que los estudiantes culminen sus programas con aprendizajes significativos y experiencias que trasciendan lo académico, fortaleciendo su crecimiento personal, social y cultural, así como su sentido de pertenencia.

Este compromiso se concreta en diversas estrategias propuestas en las facultades. En primer lugar, el acompañamiento académico garantizará apoyos integrales mediante equipos docentes, recursos educativos, centros de apoyo y redes de mentoría entre pares y egresados, atendiendo las distintas etapas y necesidades de la formación. En paralelo, el acompañamiento psicosocial y los programas de acogida a estudiantes que integren por primera vez nuestra comunidad promoverán una universidad segura e inclusiva, a través de programas socioemocionales, espacios de vida universitaria y procesos de inducción e integración. Además, el uso de datos y sistemas de alertas tempranas permitirá anticipar riesgos de deserción mediante el seguimiento académico, personal y financiero de estudiantes, activando intervenciones oportunas y diferenciadas. Finalmente, la promoción del sentido de pertenencia impulsará su participación en actividades culturales, deportivas y comunitarias, que permitirán fortalecer la identidad colectiva y el vínculo con la universidad más allá de la graduación, consolidando una red de egresados comprometidos con su alma máter.

Profesores como motor de la transformación educativa

Reconocemos que los miembros del cuerpo profesoral son el corazón de la transformación educativa y de la calidad académica de nuestros programas. Aspiramos a motivarlos y acompañarlos de maneras diversas para fomentar reflexiones e impulsar innovaciones en sus métodos de enseñanza, promoviendo al mismo tiempo su desarrollo personal y su autonomía profesional. Entendemos que el profesor no solo enseña e integra los productos de generación de conocimiento y creación que lidera como parte esencial de su docencia, sino que en estos procesos también construye universidad.

Para esto, fortaleceremos los espacios de reflexión y formación docente a través de distintos medios, como cursos y rutas formativas en pedagogía, evaluación, tecnologías educativas y competencias transversales; mentorías y coaching pedagógico; comunidades de práctica; colaboración entre pares; apoyos en el diseño de cursos, entre otros, para que puedan evaluar, mejorar e innovar en su docencia de manera continua. De este modo, la formación docente seguirá siendo motor para fortalecer la calidad académica y un pilar para consolidar una cultura de mejora continua. Con respecto a este último punto, acompañaremos a profesores a comprender y asumir su rol protagónico dentro de los sistemas de aseguramiento del aprendizaje, pues estos solo son posibles si los profesores evalúan el logro de competencias de estudiantes a partir de la medición de los resultados de aprendizaje en sus cursos.

Ofreceremos un entorno de bienestar y cuidado integral para los profesores, que promueva el diálogo abierto y la colaboración cotidiana, y permita la alineación de sus proyectos personales y profesionales con la misión institucional. Entendemos este bienestar como parte de un compromiso más amplio con toda la comunidad uniandina, que incluye las condiciones físicas, mentales, sociales y relacionales necesarias para el desarrollo laboral y personal de profesores, estudiantes y administrativos, garantizando el equilibrio entre salud y propósito institucional. Para ello, revisaremos, actualizaremos y consolidaremos políticas internas y reglamentación profesoral, incluyendo los perfiles y los criterios de evaluación, con el fin de incentivar la innovación educativa, el trabajo interdisciplinario y las nuevas formas de relación con estudiantes y con la sociedad. Estimularemos planes de trabajo flexibles y trabajaremos para que los procesos de formación y acompañamiento sean efectivos para permitir que profesores aprovechen las oportunidades que brinda la innovación pedagógica y tecnológica.

Para esto, desde las facultades se materializarán espacios de acompañamiento integral, estrategias para reconocer la labor docente y la diversidad de trayectorias, iniciativas de bienestar y acciones que refuercen la identidad profesoral como componente fundamental en la construcción de los nuevos modelos educativos. Estas actividades buscarán integrar, además, a los profesores de cátedra, pues reconocemos la importancia de su rol en la formación de nuestros estudiantes y, en consecuencia, en la calidad que caracteriza a nuestros programas. Así, buscamos

promover una comunidad profesoral inspiradora, comprometida con la excelencia en la docencia y la formación integral de estudiantes.

Internacionalización como identidad y proyección

Nos proyectamos como una universidad conectada con el mundo, con la capacidad de formular e implementar soluciones en contextos diversos. Para seguir construyendo un entorno plural, preparado para actuar en diferentes contextos culturales, fomentaremos experiencias de internacionalización, en casa y en el exterior, mediante la atracción de estudiantes y profesores internacionales, convenios con nuevas universidades y organizaciones y con una mayor participación en redes internacionales. Buscamos consolidar nuestra presencia en América Latina y nuestro papel como puente entre el Sur y el Norte Global.

Las facultades han incluido iniciativas en dos frentes principales para incorporar enfoques de aprendizaje global e interculturalidad en sus programas académicos y en las experiencias educativas de los estudiantes. En el frente académico, fortaleceremos los convenios de doble titulación con reconocidas universidades internacionales e impulsaremos procesos de acreditación internacional que permitan comparar nuestros programas con referentes de talla mundial. En el frente de experiencias formativas, ampliaremos la docencia colaborativa con otras instituciones a través de cursos tipo COIL (collaborative online international learning), promoveremos intercambios presenciales y virtuales, misiones académicas entrantes y salientes, prácticas y pasantías de investigación presenciales y virtuales, proyectos de grado internacionales, escuelas de verano, cursos en lenguas y culturas y programas conjuntos, entre otras actividades. Estas experiencias, que en muchos casos se integrarán en las mallas curriculares, facilitarán que estudiantes, y profesores trabajen con pares de otros contextos y fortalecerán la capacidad de nuestros estudiantes para actuar en escenarios globales.

Apoyo al futuro profesional y relacionamiento con egresados

Con el propósito de fortalecer la pertinencia y el impacto social de nuestra oferta educativa, robusteceremos la relación con nuestros egresados y con el sector productivo. Esta vinculación apoyará la gestión curricular de nuestros programas, ampliará las oportunidades de desarrollo profesional, empleabilidad y emprendimiento, y posicionará a los egresados como embajadores de la universidad y actores de la transformación social.

Para alcanzar este objetivo, las facultades diseñarán alianzas con empresas, entidades públicas y organizaciones sociales que se concretarán en prácticas profesionales, residencias, modelos de formación dual, retos curriculares y extracurriculares, proyectos académicos y ferias de empleo sectoriales. Estas conexiones se articularán con la gestión curricular para que los programas respondan a los cambios del entorno, así como a las necesidades de los sectores

en los cuales sus egresados ejercerán su profesión, y para que estudiantes se inserten tempranamente a experiencias en contextos reales, fortaleciendo competencias relevantes para su futuro profesional.

Además, se fortalecerán redes de mentoría y coaching profesional con egresados para orientar a estudiantes y recién graduados en su inserción laboral y en sus proyectos de emprendimiento. A través de acompañamiento, orientación y asesorías personalizadas, se apoyará la construcción de trayectorias de carrera, el desarrollo de habilidades profesionales y la toma de decisiones en contextos cambiantes, fortaleciendo el vínculo entre generaciones.

Finalmente, consolidaremos un sistema de seguimiento y retroalimentación de egresados que incluya encuestas periódicas, consejos consultivos, analítica de datos y trazabilidad de trayectorias profesionales. La evidencia sobre el impacto de la formación y las competencias en distintos ámbitos profesionales nos permitirá realizar ajustes curriculares, definir nuevas ofertas formativas y realizar la actualización permanente de nuestros programas. El contacto continuo con los egresados reforzará el sentido de comunidad y aportará al desarrollo institucional y al éxito de las futuras generaciones.

Modelo integrado de experiencia de aspirantes

Para consolidar una comunidad estudiantil diversa y de excelencia, fortaleceremos un modelo integrado de experiencia del aspirante que articule la atracción de talento, la orientación vocacional y las rutas de ingreso. Con esto, buscamos enriquecer la vida universitaria, ampliar el impacto en distintos territorios y asegurar la sostenibilidad de un proyecto educativo de calidad global con compromiso social. En pregrado, las iniciativas de las facultades incluyen la promoción, el acompañamiento integral mediante alianzas con colegios y ecosistemas educativos, experiencias de orientación vocacional y un portafolio de becas y mecanismos de financiación. Además, se desarrollan acciones específicas con colegios para el cierre de brechas de aprendizaje en áreas como matemáticas y ciencias, entre otras.

Esto lo haremos a través de convenios, ferias, talleres, *bootcamps* y misiones académicas que permitan la atracción temprana de talento y fortalezcan vínculos regionales e internacionales. Además, impulsaremos la figura de embajadores, el diseño y consolidación de semilleros, clubes y programas como Open Year, para que los aspirantes exploren áreas de interés y tomen decisiones informadas sobre su trayectoria académica y profesional, al tiempo que puedan proyectar su vinculación futura a los programas de pregrado de la universidad.

En posgrados, consolidaremos un modelo de promoción con presencia regional, mercadeo segmentado y articulación con nuestra oferta de educación continua. Desplegaremos campañas diferenciadas por perfil, sector y territorio, apoyadas en canales digitales y analítica de conversión. Al mismo tiempo, ampliaremos las

puertas de ingreso a través de credenciales alternativas y rutas apilables que ofrezcan alternativas de actualización, diversificación o reentrenamiento profesional, y que permitan que los programas de posgrado sean más pertinentes, flexibles y accesibles en América Latina.

En educación continua, atraeremos nuevos públicos de distintas edades y lugares de procedencia mediante rutas flexibles y credenciales apilables que permitan a los profesionales responder a las necesidades emergentes del entorno en distintas etapas de su vida, y que funcionen como puertas de entrada a programas formales de posgrado. Trabajaremos con organizaciones para diseñar cursos corporativos o rutas formativas a la medida para transformarse en organizaciones centradas en las capacidades (*skill-based organizations*), con énfasis sectoriales y alineados con necesidades específicas de formación de su personal. Esta estrategia se apoyará en mercadeo segmentado y digital, con campañas diferenciadas por perfil y territorio, respaldadas por analítica de datos y automatización de embudos de admisión.

2. Investigación, creación y emprendimiento conectados y sostenibles

La Universidad de los Andes ha consolidado su liderazgo académico gracias a la excelencia de su producción intelectual y al compromiso de sus profesores, cuya labor ha fortalecido redes de investigación y reconocimiento internacional. La investigación, la creación y el emprendimiento que realizamos son expresión del compromiso, la curiosidad y la capacidad transformadora de nuestros profesores. Cada proyecto, obra, prototipo o iniciativa emprendedora se construye en diálogo con sus agendas académicas, con los grupos de investigación y creación, y con las comunidades con las que trabajamos. Desde sus diversas disciplinas y campos de conocimiento, el profesorado impulsa la excelencia, la interdisciplinariedad y la proyección global que caracterizan nacional e internacionalmente a la Universidad.

Reconocemos que la fortaleza de nuestra producción académica radica en quienes la hacen posible. Buscamos consolidar una Universidad que no solo genera conocimiento, sino que lo comparte y lo pone en diálogo con la sociedad, convirtiéndose en un espacio de encuentro, conversación y cocreación para imaginar y construir futuros sostenibles.

Buscamos ampliar el impacto de la investigación, la creación y el emprendimiento uniandinos mediante un esfuerzo deliberado y colaborativo que nos permita potenciar el rol de la Universidad como un actor clave en el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación del país. Nuestra meta es que la Universidad sea reconocida tanto por su rigor académico, como por su creciente capacidad de empujar la frontera del conocimiento, transformar la sociedad y generar conocimiento útil, pertinente y con impacto visible.

Para ello, cuidaremos la calidad y la producción académica mediante publicaciones de alto impacto, consolidación de líneas estratégicas y criterios de excelencia que orienten la producción científica y creativa. Alinearemos la investigación con los retos institucionales, nacionales y globales, de manera que el conocimiento generado contribuya a la transformación académica, social, económica y cultural.

Reafirmamos el valor de la investigación fundamental motivada por la curiosidad, por su capacidad de expandir las fronteras del conocimiento y fortalecer la docencia. Esta forma de investigación sustenta la excelencia académica y la formación en pensamiento crítico, al tiempo que nutre la investigación aplicada y sirve de base para innovaciones científicas, tecnológicas y sociales de largo plazo. Reconocemos que esta investigación requiere tiempo, recursos y libertad académica para desarrollarse plenamente, pues sus frutos no son inmediatos, pero sí esenciales para el avance del conocimiento y el cumplimiento de la misión universitaria. Así mismo, incorporamos el emprendimiento y la transferencia de conocimiento como parte esencial de nuestra misión, con un enfoque que permitirá consolidar mecanismos de financiación sostenible, incluyendo fondos de capital que impulsen proyectos innovadores y de alto riesgo.

El fortalecimiento de la investigación y la creación implica una visión integral que combine la rigurosidad disciplinar con la colaboración interdisciplinaria. Impulsaremos la colaboración entre disciplinas y facultades para abordar problemas complejos y potenciar la innovación. Promoveremos proyectos que integren ciencia, creación, tecnología y trabajo con comunidades, fomentando la cocreación de soluciones sostenibles e inclusivas. Asimismo, impulsaremos una cultura institucional orientada al uso estratégico de la información y la gestión eficiente de los recursos, apoyada en plataformas digitales que estimulen la trazabilidad, visibilización y evaluación del impacto de los proyectos. Desarrollaremos infraestructuras y espacios compartidos que faciliten la cooperación, el intercambio metodológico y la formación de comunidades académicas y creativas, alineando las agendas institucionales en torno a temas estratégicos como salud, ambiente, educación, sostenibilidad y transformación digital, entre otros.

Continuaremos desarrollando ejercicios de prospectiva que permitan anticipar desafíos globales y locales, fortaleciendo nuestra capacidad para diseñar estrategias de largo plazo y atraer recursos externos. La interdisciplinariedad y las alianzas estratégicas, nacionales e internacionales, serán esenciales para expandir nuestra red de colaboración y potenciar el papel de la universidad como actor relevante en el debate internacional. Estos vínculos aumentarán la visibilidad y sostenibilidad de la investigación, creación y emprendimiento uniandinos, promoviendo la participación en redes globales de conocimiento.

Nos comprometemos a convertir nuestra producción académica en áreas aplicadas en soluciones escalables y socialmente útiles, contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar colectivo. Aspiramos a que la universidad sea un centro de pensamiento, innovación y debate que promueva la democratización del conocimiento y lidere con ética, rigor y apertura metodológica. Desde Colombia y

América Latina, proyectaremos nuestra voz y conocimiento hacia los grandes desafíos del mundo contemporáneo, reafirmando nuestro papel como institución que crea, conecta y transforma.

En este derrotero, definimos cuatro temas prioritarios que orientan la investigación, la creación, la innovación y la transferencia en la Universidad. Estos temas expresan nuestro compromiso con impulsar conexiones que generen transformaciones, fortalecer la proyección internacional de nuestra comunidad y de su producción académica, promover prácticas sostenibles y fundamentadas en evidencia, y cultivar una ética del cuidado que fomente el conocimiento abierto.

Conectamos para transformar

La investigación, la creación, el emprendimiento y la innovación de la Universidad de los Andes nos conectan activamente con el entorno local, regional y nacional para responder a realidades concretas y generar transformaciones sostenibles. En sus planes, las facultades propusieron conectar la ciencia y la innovación con las comunidades, fortalecer la transferencia y promover ecosistemas de emprendimiento que conviertan el conocimiento en soluciones con propósito.

A través de proyectos de investigación aplicada, programas de extensión, iniciativas de cocreación y emprendimientos sociales, trabajaremos con comunidades, organizaciones y gobiernos locales para identificar y abordar desafíos en educación, salud, empleo, inclusión, justicia, equidad y bienestar. Este enfoque territorial y participativo buscará generar soluciones sostenibles que reconozcan la diversidad y promuevan el desarrollo equitativo en las regiones.

Seguiremos contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades del Estado y de los gobiernos locales mediante investigación aplicada, innovación, creación y emprendimiento. Buscamos que la producción académica apoye la planeación, la innovación institucional y la gestión pública en todos los niveles, promoviendo una administración más moderna, transparente y centrada en las personas. A través de la colaboración con entidades nacionales e internacionales, la Universidad se consolidará como un aliado estratégico en la construcción de un Estado más competente, participativo y orientado al bienestar colectivo.

Avanzar en iniciativas de emprendimiento e innovación, nos permitirá a su vez contar con nuevas formas de contribuir a los proyectos productivos del país a través de la generación de ideas y soluciones con impacto social, económico y académico. Buscaremos fortalecer las capacidades de la universidad para identificar, incubar, acelerar y financiar iniciativas de base científica y tecnológica, promoviendo la creación de productos de propiedad intelectual en los que la universidad pueda participar como socio estratégico. De esta manera, convertiremos a la innovación, el emprendimiento y la transferencia en motores que articulan la producción académica y la formación, y que traducen el conocimiento en valor para la sociedad.

Por esto, trabajaremos en fortalecer el ecosistema que conecta la investigación con el emprendimiento, ofreciendo acompañamiento técnico, legal y financiero a los equipos académicos y estudiantiles que busquen convertir sus ideas en soluciones sostenibles y comercializables. Promoveremos la creación de fondos y mecanismos institucionales de inversión para escalar proyectos con potencial de impacto y comercialización enlazando con actores externos, públicos y privados, que fortalezcan las etapas de incubación y aceleración.

De igual manera, potenciaremos de manera transversal la formación en competencias emprendedoras para estudiantes de todas las disciplinas, fomentando la creatividad, la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la capacidad de trabajo colaborativo. Estas competencias estarán integradas en los currículos, talleres y programas de formación complementaria, para que cada estudiante, sin importar su área de estudio, pueda desarrollar las habilidades necesarias para emprender con propósito.

El emprendimiento de base científica y tecnológica será un eje de especial atención para promover el trabajo interdisciplinar entre facultades y unidades administrativas. A través de retos y laboratorios de innovación, propiciaremos la colaboración entre estudiantes y profesores de disciplinas con mayor y menor experiencia en este campo. Estas sinergias permitirán el desarrollo de iniciativas en sectores emergentes, impulsando soluciones que integren tecnología, creatividad y conocimiento experto.

En síntesis, las iniciativas de emprendimiento y transferencia nos permitirán articular la innovación universitaria y los desafíos del entorno, promoviendo alianzas con el sector productivo, las comunidades y las políticas públicas para lograr contribuir al desarrollo sostenible, la transformación social y la competitividad del país. Las alianzas con empresas, cámaras de comercio, start-ups y gremios nos permitirán transferir conocimiento y convertirlo en soluciones de innovación aplicada que impulsen la productividad, la sostenibilidad y el desarrollo tecnológico. En este sentido, la universidad se consolidará como un espacio donde la investigación se convierte en innovación, la innovación en emprendimiento y el emprendimiento en procesos de transformación industrial y empresarial que contribuyan al crecimiento económico.

Para facilitar estos procesos, seguiremos avanzando desde la universidad y sus facultades en reconocer y valorar la diversidad de aportes de la comunidad académica, más allá de las publicaciones y patentes, promoviendo modelos que estimulan la innovación, la colaboración interdisciplinaria y el impacto social del conocimiento. En resumen, buscaremos implementar acciones en temas clave como la conexión con las comunidades y el país, el fortalecimiento de las capacidades en lo público y el impulso a la innovación y la competitividad mediante proyectos que articulen la investigación, la creación y el emprendimiento con las necesidades del entorno. Consolidaremos un ecosistema que fomente la identificación, incubación y aceleración de iniciativas de base científica y tecnológica, la formación de competencias para el emprendimiento en todas las

disciplinas, y la interdisciplinariedad para el emprendimiento a través de retos y laboratorios de innovación. Estas acciones se complementarán con un enfoque de emprendimiento situado, que responda a desafíos sociales y productivos concretos, y con esquemas de incentivos que reconozcan la diversidad de aportes e impactos de nuestra comunidad académica.

Internacionalización y vigencia global

Buscamos ser una universidad que dialoga con el mundo desde Colombia, reconocida por la calidad de su investigación, su capacidad de atraer talento y recursos, y su liderazgo en alianzas internacionales que amplían nuestro alcance e impacto. En consecuencia, participamos activamente en redes globales de conocimiento, colaboramos con pares del Norte y del Sur Global y difundimos nuestras ideas en los espacios donde se define la agenda científica y creativa mundial.

Alinearemos los esfuerzos de la universidad y sus facultades con los grandes retos globales que marcan nuestra época: el cambio climático, la protección de la biodiversidad, la sostenibilidad ambiental, las crisis democráticas y de confianza institucional, la desinformación y la posverdad, así como los dilemas éticos, sociales y culturales que emergen del avance tecnológico. El desarrollo de la inteligencia artificial, la computación cuántica, la automatización y la robótica plantea transformaciones profundas en el trabajo, la economía y la convivencia, que la universidad debe estudiar críticamente y orientar con responsabilidad. Desde esta perspectiva, impulsaremos proyectos interdisciplinarios en nuestras alianzas globales que aporten conocimiento, innovación y reflexión ética ante los desafíos de un mundo en transformación acelerada.

En la Universidad de los Andes entendemos la internacionalización como una forma de cooperación responsable y transformadora. Más que ampliar su presencia en el mundo, busca fortalecer la colaboración global desde el conocimiento, la ciencia, la creación y la cultura, contribuyendo al diálogo entre regiones, disciplinas y sociedades. Así ha quedado manifestado en los planes de las facultades.

En ese sentido, la diplomacia científica nos permite participar activamente en redes académicas internacionales que abordan los grandes desafíos contemporáneos, como el cambio climático, la fragilidad en las democracias, la salud, la energía, la transformación digital y la sostenibilidad. A través de estas alianzas, Uniandes proyecta a Colombia como un socio confiable y relevante en la producción de soluciones basadas en evidencia y conocimiento riguroso.

De manera complementaria, la diplomacia cultural amplía el alcance de esta proyección al promover el diálogo entre culturas a través del arte, la literatura, la educación y las expresiones creativas. A través de exposiciones, publicaciones, traducciones, residencias artísticas y colaboraciones académicas, compartimos la

diversidad y la riqueza intelectual de Colombia y América Latina, al tiempo que aprendemos de otras tradiciones y formas de creación.

A través de la diplomacia científica y cultural, reafirmamos la vocación global de la universidad desde el Sur, su compromiso con el diálogo entre saberes y su propósito de construir puentes entre ciencia, cultura y sociedad para imaginar y crear futuros compartidos.

En este marco, fortaleceremos y diversificaremos nuestras alianzas internacionales, con especial atención en la construcción de vínculos con países del Sur Global y de Asia, regiones que hoy son polos emergentes de conocimiento, innovación y creatividad. Estas colaboraciones permitirán extender las redes académicas, científicas y culturales de la universidad, promover la investigación comparada y los proyectos conjuntos, y generar nuevos espacios de aprendizaje mutuo y cooperación horizontal.

Asimismo, la universidad fortalecerá su ecosistema de investigación y creación mediante la movilidad académica y científica. Se promoverán visitas e intercambios profesoriales, así como la vinculación de estudiantes doctorales con interés en trayectorias académicas de alto nivel. A través de incentivos y condiciones atractivas, Uniandes fomentará la circulación del talento, la diversidad de perspectivas y el intercambio de saberes, consolidando un entorno académico dinámico y plural que potencie la producción de conocimiento y la proyección global de la investigación y la creación.

Como parte de esta proyección internacional, la universidad desarrollará una estrategia de visibilidad y reputación global que incluya la participación en rankings internacionales, entendidos no como un fin en sí mismos, sino como una herramienta para visibilizar la calidad, la pertinencia y el impacto de su formación, investigación, creación y emprendimiento. Esta estrategia permitirá a las facultades atraer talento diverso, fortalecer alianzas estratégicas y posicionar a Uniandes como un referente académico y cultural del Sur Global, reconocido por su contribución a los grandes desafíos locales y globales. En resumen, buscaremos implementar de manera conjunta acciones en temas clave como el compromiso con los retos globales, la atracción y circulación de talento humano y la consolidación de estrategias de visibilidad y reputación global, incluyendo la participación responsable en rankings internacionales.

Gestión sostenible, informada y basada en evidencia de la investigación, la creación y el emprendimiento

Buscaremos garantizar la sostenibilidad de la investigación, la creación y el emprendimiento mediante modelos de financiación responsables y de largo plazo, basados en información confiable y decisiones estratégicas. Por lo tanto, promoveremos con las facultades una gestión basada en evidencia para reducir la

incertidumbre, mejorar la coordinación institucional y asegurar la continuidad de nuestras capacidades humanas, tecnológicas y científicas.

Avanzaremos de manera decidida hacia una Universidad que usa la tecnología y la innovación como motores de descubrimiento y colaboración. Promoveremos una cultura de experimentación que combina infraestructura científica y tecnológica con herramientas digitales, inteligencia artificial y analítica de datos, para fortalecer la trazabilidad, la eficiencia y el impacto de la investigación, la creación y el emprendimiento. Nuestro propósito es consolidar ecosistemas y plataformas que integren la información, optimicen recursos y faciliten la cooperación entre quienes investigan y crean y con comunidades.

Con el fin de promover la eficiencia, la autonomía y la respuesta oportuna, la universidad impulsará mecanismos de gestión que agilicen los procesos de investigación, creación, innovación, transferencia y emprendimiento, fortalezcan la coordinación entre equipos y ajusten los esquemas de financiamiento según las necesidades de los proyectos. Esto nos permitirá contar con una gestión más dinámica, centrada en el servicio y alineada con la excelencia académica. En resumen, buscaremos implementar acciones en temas clave como el fortalecimiento de plataformas e infraestructuras para la investigación y la creación, el impulso a la innovación, la experimentación y los *hubs* de cocreación, y la incorporación de analítica, inteligencia artificial y gestión del conocimiento para la toma de decisiones. También avanzaremos en el desarrollo de capacidad instalada mediante equipos especializados, la creación de mecanismos adaptables que agilicen los procesos y la consolidación de una infraestructura digital que soporte la trazabilidad, la interoperabilidad y la colaboración interdisciplinaria.

Ética, cuidado y conocimiento abierto

La integridad y la responsabilidad en todo el ciclo del conocimiento, desde el diseño ético de los proyectos hasta la comunicación y uso de sus resultados, son la base de la producción académica, creativa y emprendedora de la Universidad de los Andes. Nuestra comunidad asume que la confianza en la ciencia, la creación y la innovación dependen de la transparencia de sus procesos, de la rigurosidad de sus métodos y de la apertura a la crítica y al diálogo.

Por esta razón, promovemos una investigación abierta, colaborativa y accesible, que amplía la participación en la creación y uso del conocimiento y que reconoce la diversidad de saberes como fuente de aprendizaje y justicia epistémica. La apertura no es solo una práctica técnica, sino un principio ético y social: un camino para democratizar el acceso al saber, fortalecer la confianza en la ciencia y la cultura, y contribuir a la construcción de una sociedad más justa, informada y creativa.

La sostenibilidad ambiental, económica y social, el uso responsable de las tecnologías y la inteligencia artificial, y la reducción de brechas mediante la ciencia y el conocimiento abiertos son compromisos que guían nuestras decisiones

cotidianas y que quedaron manifestados en los planes de las facultades. Desde esta convicción, la universidad asume un papel activo como productora y curadora de conocimiento veraz, replicable y confiable, capaz de nutrir el debate público, orientar decisiones y ofrecer evidencias para la acción colectiva.

Queremos ser un nodo en la red global del conocimiento y el diálogo público, que conecta disciplinas, territorios y comunidades en torno a preguntas compartidas y soluciones sostenibles. Para ello, consolidaremos la visibilidad y divulgación de nuestra producción académica y creativa como ejes estratégicos que amplíen nuestra incidencia y fortalezcan el reconocimiento nacional e internacional.

A través de una comunicación científica rigurosa y cercana, continuaremos posicionando la investigación, la creación y el emprendimiento uniandinos mediante ecosistemas editoriales, medios digitales, eventos académicos y espacios de debate público. Traduciremos los resultados del conocimiento en formatos accesibles, que dialoguen con la sociedad, las comunidades, el sector productivo y las instancias de decisión. En resumen, buscaremos implementar acciones en temas clave como la promoción del conocimiento abierto y la democratización del conocimiento, y el fortalecimiento de la comunicación científica como herramienta de diálogo público, transparencia y confianza social.

La Universidad de los Andes se proyecta como un faro de esperanza y de confianza, que ilumina con conocimiento el presente y abre caminos para el futuro. Una universidad que sale de sí misma para conectar con el mundo, que combina ciencia, ética y creatividad, y que actúa con rigor, cuidado y compromiso para hacer del conocimiento una fuerza transformadora al servicio del bien común.

3. Sostenibilidad financiera para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario

Garantizar la estabilidad financiera de la Universidad de los Andes sigue siendo una tarea esencial para preservar la calidad académica, fortalecer la inversión en infraestructura y tecnología, y ampliar las oportunidades de acceso mediante el apoyo financiero a estudiantes. La estrategia financiera no busca únicamente asegurar la continuidad de lo que la universidad es hoy, sino potenciar su capacidad de innovación y transformación hacia el futuro. La sostenibilidad económica es, en este sentido, un medio para asegurar que la universidad mantenga su independencia y excelencia.

Durante los últimos años, los desafíos financieros han puesto de relieve la urgencia de consolidar un modelo más sostenible y disciplinado. En el pasado, los gastos operativos crecían al doble del ritmo de los ingresos, generando tensiones que limitaron la inversión en áreas estratégicas como infraestructura, tecnología y compensación docente. A esto se ha sumado una progresiva reducción en la población estudiantil de pregrado, en particular en algunos programas, y la

proyección del declive demográfico, lo que refuerza la necesidad de diversificar los ingresos y fortalecer la planeación financiera de largo plazo.

La implementación del presupuesto base cero ha marcado un cambio profundo en la gestión financiera de la universidad, al permitir asignar recursos según necesidades estratégicas y resultados concretos. Este enfoque promueve una cultura de eficiencia, planeación rigurosa y alineación entre inversión, prioridades institucionales y evolución de la demanda estudiantil. En paralelo, con la consolidación de nuevas fuentes de ingresos, como la filantropía, los negocios institucionales, y las consultorías, los laboratorios y la cooperación nacional e internacional, hemos buscado reducir la dependencia de los ingresos en las matrículas del pregrado y generar capacidad de inversión sostenida. El fortalecimiento de la filantropía, en particular, nos ha permitido expandir los fondos de becas y apoyo financiero, movilizar recursos hacia la investigación de frontera y promover una cultura de inversión de impacto en la educación superior.

Hemos dado pasos importantes en la transformación del modelo financiero de la universidad, pero el reto ahora es asegurar continuidad, eficiencia y proyección. Por lo mismo, reafirmamos tres ejes centrales como garantía de la excelencia académica y del impacto institucional, un compromiso con la sostenibilidad financiera, una sólida cultura del servicio para transformar la experiencia universitaria, y un modelo de eficiencia administrativa y financiera que garantice la gestión de los recursos de manera estratégica, ágil, disciplinada y con propósito.

Estos aspectos transversales reflejan nuestra convicción de que la estabilidad económica es indispensable para sostener la calidad y la innovación; que la gestión responsable de los recursos es esencial; y que la eficiencia administrativa y financiera se traduce en mayores oportunidades para toda la comunidad. La diversificación de ingresos fortalece nuestra autonomía y capacidad de transformación; la planificación de largo plazo aporta estabilidad y una visión compartida; y la filantropía, junto con la corresponsabilidad, consolidan el compromiso colectivo. Finalmente, estos aspectos subrayan que la eficiencia operativa, articulada con una cultura de servicio sólida y un ambiente que promueve el bienestar del equipo administrativo, constituye un pilar de la sostenibilidad institucional, pues posibilita una gestión más ágil, colaborativa y centrada en el usuario, al tiempo que fomenta entornos laborales saludables y comprometidos con el propósito universitario.

Sostenibilidad financiera como base para la excelencia y el impacto

La estabilidad financiera de la universidad es una condición fundamental para sostener la excelencia académica y su compromiso con la sociedad. Nos permite invertir en la calidad educativa, en la investigación y en el bienestar de la comunidad, garantizando que la universidad mantenga su independencia y capacidad de transformación.

La responsabilidad, la buena gestión en el uso de los recursos, la diversificación de ingresos y la planeación financiera con visión de largo plazo nos permitirán conservar una universidad de excelencia, accesible, innovadora y sostenible en el tiempo. Queremos seguir avanzando con este objetivo. Un paso adicional será pasar de la presupuestación anual a la planeación financiera de largo plazo. De esta manera, buscamos anticipar escenarios, respaldar las apuestas estratégicas y garantizar la viabilidad de los proyectos misionales con una gestión de recursos plurianual. Esta visión permitirá además fortalecer los fondos patrimoniales, asegurar un desarrollo institucional sostenible e inclusivo, y alinear la gestión académica y administrativa mediante la implementación de un presupuesto con enfoque de mediano y largo plazo que proyecte inversiones en infraestructura, becas, investigación y creación. Asimismo, el fortalecimiento de fondos patrimoniales y la consolidación del *endowment* universitario garantizarán recursos estables y de largo plazo para becas, apoyos financieros, financiación de la investigación, inversión en infraestructura y desarrollo tecnológico.

Las facultades, desde sus propios contextos y modelos de gestión, han asumido este propósito como parte de su responsabilidad institucional. En sus planes de desarrollo incluyen estrategias para consolidar fondos patrimoniales locales, fomentar la filantropía y diversificar fuentes de ingreso que respalden becas, investigación y proyectos de impacto.

De manera complementaria, con la diversificación de ingresos ampliaremos la capacidad de inversión y aseguraremos la independencia institucional, apoyándonos en pilares como la filantropía, los negocios institucionales y las alianzas estratégicas. La consolidación de una cultura de “dar” entre egresados, aliados y la sociedad nos permitirá orientar los aportes hacia becas, proyectos de investigación y desarrollo de infraestructura académica. Paralelamente, los negocios institucionales proyectarán el conocimiento de la universidad hacia la sociedad, generando valor compartido y fortaleciendo su sostenibilidad. Finalmente, la red de laboratorios se consolidará como una plataforma de docencia, investigación aplicada y servicios al entorno, bajo un estándar de prácticas mínimas de calidad, y con un portafolio integrado y sostenible que contribuya al financiamiento de becas, proyectos estratégicos e innovación.

Cultura de servicio para transformar la experiencia universitaria

El servicio es una forma de expresar la misión institucional y de reflejar los valores uniandinos. Significa actuar con empatía, colaboración y respeto, situando a las personas en el centro de las decisiones y las interacciones. Una cultura de servicio sólida fortalece la confianza, la coherencia y el sentido de pertenencia, al tiempo que transforma la experiencia de nuestra comunidad. Esta convicción impulsa relaciones más humanas, procesos más amables y una comunidad comprometida con el bienestar colectivo.

Para fortalecer el compromiso con la excelencia y la sostenibilidad institucional, continuaremos fortaleciendo el desarrollo integral del personal administrativo, consolidando en conjunto desde el nivel central y las facultades un equipo preparado, motivado y alineado con sus propósitos. Promoveremos un entorno laboral que fomente el bienestar, incluyendo la salud mental, y el reconocimiento de sus logros, construyendo relaciones laborales más humanas y colaborativas. Paralelamente, consolidaremos su formación como un proceso continuo que potencie competencias digitales, analíticas y de gestión, a través de rutas de aprendizaje, programas transversales y microcredenciales. Este enfoque integrará habilidades en automatización, liderazgo y servicio al usuario, fortaleciendo una cultura organizacional ágil, ética y centrada en las personas.

Eficiencia administrativa que impulsa la sostenibilidad y la innovación institucional

La gestión administrativa es esencial para asegurar la sostenibilidad y proyectar la capacidad de la universidad. Implica consolidar procesos más ágiles y colaborativos, fortalecer las capacidades de las personas y aprovechar la tecnología y los datos como herramientas para la toma de decisiones y la anticipación de necesidades. La articulación entre talento, innovación, procesos y evidencia amplía la capacidad institucional para impulsar la transformación y ofrecer mejores condiciones para enseñar, aprender, investigar y trabajar, mediante una gestión sostenible, transparente y centrada en las personas.

Para consolidar una gestión universitaria ágil, transparente y sostenible, continuaremos fortaleciendo la eficiencia operativa a través de la integración de procesos, información y tecnología en un marco institucional coherente. El Sistema de Gestión de la Arquitectura Institucional (SGAI) facilitará la interoperabilidad de plataformas, la automatización de procesos y la consolidación de una cultura de datos que nos permita optimizar la asignación de recursos y potenciar la toma de decisiones basadas en evidencia. La transformación digital, sustentada en principios éticos y de sostenibilidad, ampliará nuestra capacidad para anticipar necesidades y mejorar la experiencia de toda la comunidad universitaria mediante herramientas digitales, asistentes virtuales y servicios omnicanal.

En paralelo, seguiremos consolidando nuestro campus como un ecosistema integral de aprendizaje, bienestar e innovación. La modernización de los espacios físicos y virtuales permitirá articular aulas, laboratorios, centros culturales y plataformas digitales en entornos sostenibles y colaborativos que impulsen la docencia, la creación y la convivencia. Asimismo, la integración de servicios académicos, culturales y de bienestar consolidará una experiencia universitaria fluida y coherente, fortaleciendo nuestro sentido de pertenencia y la conexión entre las dimensiones física y digital del campus. Esto será fundamental para avanzar hacia la universidad que proyectamos en este PDI y en los distintos planes de las facultades, y se consolidará en el nuevo plan maestro del campus.

De este modo, reafirmamos nuestro compromiso con una gestión institucional que promueva la eficiencia, la sostenibilidad y la innovación al servicio del bienestar colectivo y al ciudadano responsable del medio ambiente.

4. Transformación digital y evolución de nuestra cultura de trabajo

Para lograr todo esto que nos proponemos, seguiremos avanzando en la implementación de acciones que habiliten y aceleren la transformación, con especial énfasis en la evolución digital y en nuestra cultura de trabajo. Este proceso no es únicamente tecnológico: es una evolución integral que conecta lo humano y lo digital para fortalecer nuestra capacidad de adaptación, innovación y colaboración. La transformación digital nos prepara para afrontar los desafíos actuales y futuros, consolidando a la universidad como referente de excelencia y relevancia social. En complemento, la evolución de nuestra cultura de trabajo nos ayuda a asegurar que el cambio sea sostenible y se integre de manera permanente en nuestra forma de actuar. En resumen, este derrotero actúa como motor y soporte de la transformación institucional, articulando y potenciando los esfuerzos del PDI.

La transformación digital implica integrar tecnologías, datos y nuevas formas de trabajo para mejorar la experiencia universitaria y optimizar procesos. Más allá de incorporar herramientas, supone transformar nuestra manera de pensar, aprender y colaborar, manteniendo siempre a las personas como eje central de la evolución institucional. En los últimos años, la universidad emprendió un ambicioso plan de transformación que conocemos como Transformación Uniandes (TU+), implementando proyectos que, en su conjunto, son evidencia de que la capacidad de cambio y adaptación de Uniandes.

De esta manera, reafirmamos cuatro aspectos transversales que orientan nuestra visión y acción: la excelencia transformadora, las interacciones significativas, la colaboración decidida y la evolución consciente. Estos aspectos expresan la manera en que buscamos integrar tecnología, cultura y servicio para impulsar una transformación institucional sostenible y humana. Esta transformación abarca tres dimensiones esenciales: la tecnología como habilitador, y no como fin, cuyo valor depende del propósito con que se utiliza; los datos como motor de decisiones fundamentadas en información confiable, ética y transparente; y una cultura digital que promueve el aprendizaje continuo, la experimentación y la colaboración interdisciplinaria, con el objetivo de consolidar un modelo operativo más ágil, interconectado y centrado en las personas, donde la tecnología impulse la calidad y la eficiencia.

Excelencia transformadora: tecnología para evolucionar con propósito.

Para fortalecer nuestro valor de excelencia, potenciaremos de manera concreta el uso estratégico de la inteligencia artificial generativa y otras tecnologías

emergentes, la robótica y la computación cuántica, para enriquecer nuestros procesos misionales y administrativos. Este uso estratégico va más allá de incorporar herramientas tecnológicas, busca integrarlas de manera ética y orientada al propósito institucional para potenciar la calidad, la eficiencia y la experiencia de nuestra comunidad.

Además, debemos terminar de cerrar la brecha tecnológica con la integración de plataformas y el fortalecimiento de sistemas transaccionales que garanticen trazabilidad y eficiencia. Entre las acciones prioritarias destacan el desarrollo de experiencias de aprendizaje adaptativo, el diseño de portafolios digitales para evidenciar logros y ofrecer retroalimentación personalizada, y la automatización inteligente de tareas repetitivas. Asimismo, la implementación de sistemas de analítica avanzada permitirá integrar datos académicos, financieros y operativos, orientando de manera estratégica las inversiones y políticas institucionales. Adicionalmente, continuaremos trabajando en la modernización de la infraestructura y el fortalecimiento de la conectividad en todo el campus. Adoptaremos estrategias multinube que aseguren flexibilidad y escalabilidad, al tiempo que implementamos estándares robustos de ciberseguridad y protección de datos. Estas acciones permitirán ofrecer servicios digitales confiables, proteger la información sensible y garantizar la continuidad operativa frente a los retos del entorno digital.

Potenciaremos nuestros sistemas transaccionales para soportar la educación a lo largo de la vida, ampliando el alcance de Banner hacia rutas flexibles y credenciales apilables, e incorporando UAssessment como herramienta clave para el aseguramiento del aprendizaje. Continuaremos desarrollando nuestra plataforma CRM (gestión de relaciones con nuestros usuarios) para acompañar a aspirantes, estudiantes y egresados en todas las etapas de su trayectoria, y consolidaremos plataformas como Platypus junto con sistemas de seguimiento de proyectos e impacto.

Además, modernizaremos los sistemas de presupuestos, becas y fondos, y construiremos una arquitectura tecnológica interoperable que conecte sistemas académicos, administrativos y de investigación, eliminando redundancias y fortaleciendo la trazabilidad institucional.

En complemento, avanzaremos de manera decidida hacia una Universidad que usa la tecnología y la innovación como motores de descubrimiento, colaboración y bienestar. Promoveremos una cultura de experimentación que combine infraestructura científica y tecnológica con herramientas digitales, inteligencia artificial y analítica de datos, para fortalecer la trazabilidad, la eficiencia y el impacto de la investigación, la creación y el emprendimiento. También consolidaremos ecosistemas que integren la información y optimicen recursos, ampliando las plataformas institucionales para investigación, innovación y transferencia del conocimiento.

Finalmente, adoptaremos lineamientos de gobernanza para el uso de la inteligencia artificial que aseguren transparencia, explicabilidad y justicia, y estableceremos

mecanismos institucionales para proteger los datos personales y revisar sesgos. De esta manera, la inteligencia artificial y la analítica avanzada se pondrán al servicio del propósito institucional, potenciando las capacidades humanas y promoviendo un uso responsable y equitativo de la tecnología.

Interacciones significativas

Crear o propiciar estas interacciones significa que escuchamos activamente para comprender la perspectiva de los demás, mostrando respeto y apertura a distintas opiniones. Cuidamos nuestras interacciones cotidianas —académicas, administrativas y digitales— creando confianza, solidaridad y bienestar compartido. Para esto, transformamos el trabajo y los servicios en experiencias ágiles, efectivas y significativas, que hacen sentir a cada persona valorada y acompañada. Cumplimos nuestros compromisos con excelencia, responsabilidad y consistencia, generando credibilidad y confianza. Además, construimos relaciones honestas y respetuosas, reconociendo la diversidad de perspectivas y la pluralidad social y cultural del país.

En coherencia con esto, la comunicación interna se reconoce como un componente transversal de la gestión universitaria y una condición para la articulación efectiva entre los distintos niveles y actores de la institución. Una comunicación abierta, bidireccional y transparente fortalece la confianza, la participación y la colaboración, y permite que las estrategias, decisiones y transformaciones institucionales se comprendan y asuman como parte de un propósito común.

Esto también implica que debemos comunicar cada vez mejor lo que hacemos y el impacto que generamos. La universidad produce conocimiento, innovación y transformaciones notables en todos los frentes, pero con frecuencia no las comunicamos con la misma fuerza con que las creamos. Fortaleceremos nuestra capacidad de transmitir los aprendizajes, visibilizar los aportes y abrir los debates que el país necesita, tanto hacia afuera —para contribuir al diálogo público y al pensamiento crítico nacional— como hacia adentro, para potenciar la comunicación interna, la colaboración interdisciplinaria y la transformación colectiva. Comunicar bien es también reconocernos, cuidar nuestras relaciones, compartir sentido y proyectar coherencia entre lo que somos, hacemos y decimos.

La transformación digital contribuirá a este eje mediante la articulación de servicios omnicanal y plataformas integradas que facilitan la comunicación con aspirantes, estudiantes, egresados y aliados, mejorando la experiencia en todas las etapas del ciclo de vida. El reconocer a una persona desde que es aspirante a la universidad y durante toda su vida, nos ofrecerá una visión 360 de cada uno y de la comunidad para poder acompañarlos efectivamente. Para esto, extenderemos el modelo único de atención que define la interacción entre usuarios y proveedores de servicios en la universidad para que incluya a todas las unidades de la universidad, integrando herramientas de inteligencia artificial.

La tecnología no es solo un habilitador de excelencia, sino también un promotor del bienestar integral. Desarrollaremos soluciones orientadas al cuidado, como sistemas de alerta temprana que faciliten el acompañamiento académico y emocional. Asimismo, fortaleceremos nuestros sistemas de interacción para ofrecer experiencias centradas en las personas, priorizando el bienestar de toda la comunidad. Implementaremos, además, sistemas inteligentes de apoyo académico, financiero y psicosocial, sustentados en el uso integrado de datos.

La incorporación de infraestructura digital, conectividad avanzada y sistema de sensorización optimizarán el uso de los espacios y fortalecerán la experiencia universitaria creando un campus inteligente y sostenible que extiende sus fronteras físicas para incluir de manera acertada a todos sus miembros, independiente del sitio y momento de vida en que se encuentren. En esta misma línea, fortaleceremos hubs de innovación y cocreación —espacios interdisciplinarios de encuentro entre investigadores, profesores, estudiantes y aliados externos— que actúen como plataformas de experimentación, prototipado y transferencia de conocimiento. Estos entornos impulsarán la innovación abierta y colaborativa, conectando disciplinas para generar soluciones sostenibles e inclusivas.

De esta manera, la tecnología se convierte en un medio para humanizar la experiencia universitaria y reforzar el sentido de comunidad.

Colaboración decidida

En la era digital, la colaboración se convierte en un imperativo para el éxito de cualquier institución. Esta colaboración, más allá de los límites de nuestras unidades, roles y disciplinas, pues integra esfuerzos para construir programas académicos o soluciones interdisciplinarias e integrales y fortalecer la identidad Uniandes. Además, esta potencia la confianza entre los miembros de la comunidad y facilita el compartir información y aprendizajes relevantes para derribar silos y enriquecer decisiones colectivas. La tecnología, usada de manera crítica y consciente, impulsa esta colaboración tanto en tiempo real como de manera asincrónica.

Para promover la colaboración, fortaleceremos el ecosistema de datos y analítica, concebido como una plataforma integrada que conecta información académica, administrativa y operativa en tiempo real. Integraremos fuentes externas —como información de empleabilidad y trayectorias de egresados, tendencias del mercado laboral, prioridades de ciencia, tecnología e innovación y referentes internacionales, a manera por ejemplo de un Sistema de inteligencia de habilidades (*Skills Intelligence System*)—. Este ecosistema permitirá consolidar repositorios institucionales, garantizar la interoperabilidad entre sistemas y aplicar analítica avanzada para anticipar tendencias, reducir incertidumbre y orientar decisiones estratégicas basadas en evidencia.

Impulsaremos la gobernanza y gestión estratégica de datos mediante la definición de roles, estándares y políticas que aseguren calidad, trazabilidad y seguridad, consolidando una única fuente de información institucional (*single source of truth*) que unifique todas las fuentes de información. Sobre esta base, desarrollaremos tableros ejecutivos para el seguimiento del PDI y los PDF, herramientas que soporten la toma de decisiones institucionales de alto nivel, modelos predictivos de matrícula, proyección de ingresos y análisis de costos por programa entre otros ejercicios de prospectiva, así como tableros en tiempo real para proyectos de investigación y creación. Además, implementaremos sistemas para la generación automatizada de evidencia en procesos de acreditación nacional e internacional y herramientas que midan el impacto territorial y social de nuestros proyectos, programas de educación continua y la satisfacción de las poblaciones atendidas, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia y la rendición de cuentas.

La articulación de esfuerzos académicos, administrativos y tecnológicos también fortalecerá los sistemas de gestión de la investigación, la creación y el emprendimiento. Desarrollaremos plataformas que integren información científica, académica y patrimonial, garantizando trazabilidad y toma de decisiones basadas en evidencia. La adopción de herramientas de analítica avanzada e inteligencia artificial permitirá identificar oportunidades, mapear redes de colaboración y evaluar el impacto de los proyectos, siempre desde una perspectiva ética y centrada en las personas.

Además, incorporaremos equipos técnicos especializados para acompañar la gestión integral de los proyectos —desde su formulación hasta su cierre—, fortaleciendo la coordinación, el apoyo operativo y la eficiencia institucional. Así, la tecnología no solo mejorará la experiencia de servicio y acompañamiento, sino también la interacción cotidiana entre quienes aprenden, enseñan, investigan y gestionan, conectando datos, personas y decisiones en un entorno más humano y colaborativo.

También expandiremos el desarrollo del sistema institucional de diseño web, concebido para unificar la identidad digital de la universidad y garantizar coherencia en todos los canales y plataformas, permitiendo crear sitios y micrositos con componentes reutilizables, accesibles y alineados con los estándares de usabilidad y experiencia de usuario, y facilitando la colaboración entre equipos académicos, administrativos y de comunicación, reduciendo tiempos de implementación y asegurando una presencia digital más ágil, consistente y orientada a las necesidades de nuestra comunidad. Estas iniciativas consolidan una identidad colectiva que valora la diversidad y la confianza mutua como motores de transformación.

Evolución consciente

La evolución consciente significa que abrazamos el cambio como una oportunidad para aprender, adaptarnos y permanecer vigentes, aun en medio de la incertidumbre del futuro. Innovamos a través de la experimentación continua, valorando los errores y aprendiendo de ellos, entregando valor de manera constante. En entornos dinámicos y desafiantes nos adaptamos rápidamente a los cambios, priorizando soluciones oportunas sin perder calidad. Promovemos la curiosidad, la creatividad y el aprendizaje permanente como motores de nuestra evolución. Incorporamos tecnologías emergentes de forma crítica, ética y creativa, reconociendo que transforman no solo lo que hacemos, sino también cómo trabajamos y nos relacionamos.

Un componente esencial de esta evolución consciente será el desarrollo de rutas de formación especializadas según el perfil de los cargos, que permitan fortalecer las competencias digitales, técnicas y socioemocionales requeridas para la transformación institucional. Estas rutas se complementarán con la incorporación de dichas características en los procesos de contratación, inducción y evaluación del desempeño, facilitando la alineación de todos los miembros con los principios de innovación, colaboración y mentalidad digital. Asimismo, las estrategias de bienestar integral estarán dirigidas también a fomentar la salud mental, el equilibrio vida-trabajo y el reconocimiento, complementando la transformación digital con el cuidado de las personas y su entorno.

De esta manera, no solo impulsaremos el aprendizaje continuo, sino que consolidaremos una cultura de trabajo organizacional coherente, preparada para adaptarse con agilidad a los retos del entorno y orientada al bienestar colectivo.

A la par, impulsaremos procesos de liderazgo y gestión del cambio que preparen a nuestros equipos para anticipar transformaciones, adaptarse con agilidad e impulsar la innovación orientada al servicio. La incorporación de nuevos perfiles especializados y estructuras más flexibles fomentará redes de trabajo colaborativas y espacios de experimentación que consoliden una cultura institucional ágil, coherente y orientada al aprendizaje continuo, donde la tecnología potencie la creatividad, la colaboración y el bienestar colectivo.

Estas iniciativas promoverán una mentalidad digital basada en la reflexión, la ética y el uso responsable de la analítica y la inteligencia artificial, fortaleciendo habilidades como la resiliencia, la comunicación asertiva y el liderazgo colaborativo. La transformación digital no es un destino, sino un camino que recorreremos juntos, con rigor, empatía y propósito.

Conclusión: La transformación como horizonte común

La transformación que propone este PDI no se limita a cambiar estructuras o procesos. Es, ante todo, una invitación a renovar nuestra manera de comprender y habitar la Universidad. Transformar es aprender a mirar distinto, a colaborar de nuevas formas y a poner el conocimiento al servicio del bien común. Es fortalecer la confianza en la ciencia fundamental y aplicada, la creación y la educación como fuerzas de esperanza y hacerlo sobre una base institucional sólida, sostenible y responsable, que garantice continuidad, equidad y bienestar para las generaciones futuras.

Esta transformación se logra a través de los cuatro derroteros estratégicos, que actúan como ejes interdependientes y complementarios. Los nuevos modelos educativos orientan la innovación educativa y pedagógica y la educación a lo largo de la vida, fortaleciendo la formación integral y la flexibilidad académica. La investigación, creación y emprendimiento conectados y sostenibles amplían la frontera del conocimiento y su impacto, articulando ciencia, innovación y compromiso social. La sostenibilidad financiera para la excelencia y el impacto garantiza los medios y las condiciones que hacen posible la independencia, la equidad y la proyección de largo plazo. Finalmente, la transformación digital y la evolución de la cultura de trabajo habilitan y aceleran el cambio, integrando tecnología, datos y mentalidad colaborativa para consolidar una universidad más ágil, humana e inteligente.

De forma articulada, estos derroteros constituyen una visión integradora que articula la excelencia académica, la sostenibilidad, la innovación y el bienestar como pilares de una misma ruta de transformación, y contribuye al propósito común de consolidar una universidad conectada, humana e innovadora, con impacto local y global.

Así, la Universidad de los Andes se transforma para seguir siendo fiel a su origen humanista y a su vocación pública. Es decir, una comunidad que aprende y actúa con libertad, rigor y empatía; que saca a la universidad de la universidad para conectarla con el país y el mundo; y que, desde el conocimiento, la sostenibilidad y el cuidado y que cumple la declaración de nuestro futuro Uniandino: una universidad que educa a lo largo de la vida investiga y crea con propósito, gestiona con responsabilidad y contribuye a construir una sociedad más justa, sostenible y profundamente humana.

Anexo

Indicadores preliminares PDI 2026-2030

Este Programa de Desarrollo Integral (PDI) se concibe como un documento vivo, que concibe la incertidumbre y la transformación como premisas centrales. En ese sentido, la visión planteada en el PDI se materializará a través de planes anuales de implementación, que permitirán traducir la estrategia en resultados concretos, incorporando los aprendizajes obtenidos y los cambios del entorno.

En este marco, los PDF constituyen una parte integral del PDI. Cada PDF define los indicadores de seguimiento específicos que orientan la evaluación del avance y el impacto de sus acciones. En conjunto, los más de 400 indicadores formulados en las facultades posibilitan un seguimiento detallado de la implementación local y sirven como base para la definición de los indicadores estratégicos institucionales y locales, los tableros de control y los mecanismos de monitoreo que acompañarán la ejecución del PDI.

La metodología de seguimiento contempla una revisión continua de las iniciativas, promoviendo la disposición al cambio, la experimentación y el aprendizaje organizacional. Los análisis se fundamentan en datos, indicadores y evaluaciones de riesgo, garantizando una toma de decisiones informada y adaptable.

Así, la estrategia se concibe como un proceso flexible y adaptativo, con un rumbo bien definido, pero con la capacidad de ajustar sus iniciativas frente a los cambios del contexto. Se estructura en torno a cuatro grandes derroteros que articulan la acción institucional, evitan la dispersión de esfuerzos y fomentan una orientación estratégica coherente y focalizada.

De manera preliminar, se han identificado resultados e indicadores asociados a cada uno de los derroteros. Las métricas finales se encuentran actualmente en proceso de consolidación, con base en las metas establecidas en los PDFs y en la evaluación de los instrumentos y metodologías requeridas para su monitoreo y actualización periódica.

Nuevos modelos educativos: Modelo Uniandino de Educación a lo Largo de la Vida (ELV)			
	Resultado	Descripción	Posible indicador
1	Participación de nuevas audiencias	A través de programas formales y no formales llegamos a audiencias más amplias: personas de distintas edades – desde niños hasta personas mayores– y de distinto origen, incluidos estudiantes internacionales. Atraemos al mejor talento fortaleciendo los modelos para asignar apoyos financieros a	<ul style="list-style-type: none">• Cambio en la composición de estudiantes en programas formales y no formales

		quienes enfrentan barreras de acceso por su situación socioeconómica.	
2	Renovación de oferta académica y rutas de formación	Renovamos y diversificamos nuestra oferta académica. Ofrecemos nuevos programas formales y no formales de diversa modalidad. Desarrollamos rutas de aprendizaje flexibles que permiten crear trayectorias personalizadas y transitar fácilmente entre niveles educativos y tipos de formación. Para esto, promovemos la apilabilidad, la flexibilidad y la conexión del portafolio de educación formal y no formal.	<ul style="list-style-type: none"> • Suma de oferta académica innovadora a lo largo de la vida, o • Número de estudiantes que se benefician de ofertas académicas innovadoras y flexibles
3	Innovación pedagógica	Transformamos la enseñanza y el aprendizaje. Experimentamos continuamente e implementamos innovaciones pedagógicas, con y sin tecnología, para aumentar la cantidad de experiencias de aprendizaje significativas centradas en el estudiante. Fortalecemos la formación docente para ofrecer una educación de alta calidad y en mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en el número de estudiantes que se benefician de nuevas formas de aprender, o • Número de experimentos de innovación pedagógica

Investigación, creación y emprendimiento sostenibles y conectados			
	Resultado	Descripción	Posible indicador
1	Calidad de la producción académica	Medimos la calidad de la investigación, creación y emprendimiento por su rigor, pertinencia e impacto en el conocimiento y la transformación social. Fomentamos excelencia basada en evidencia, combinando evaluación cuantitativa y cualitativa. El trabajo colaborativo e interdisciplinario garantiza originalidad y relevancia, fortaleciendo la visibilidad, uso y reconocimiento del conocimiento uniandino.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de productos clasificados en las categorías A y B. • Porcentaje de productos académicos con evaluación cualitativa positiva (reconocimientos, premios, adopción, transferencia o uso en políticas públicas, proyectos o expresiones culturales)
2	Diversificación de productos de nuevo conocimiento	Ampliamos las formas de producir y compartir conocimiento a partir de los resultados de la investigación, creación y emprendimiento. Impulsamos productos de divulgación y apropiación social del conocimiento y desarrollos de propiedad intelectual como patentes, licencias y emprendimientos basados en ciencia y tecnología. Esta diversidad fortalece la capacidad universitaria para transformar conocimiento en soluciones con valor académico, social y económico,	<ul style="list-style-type: none"> • Composición de productos de nuevo conocimiento

		consolidando un ecosistema de innovación abierto y sostenible.	
3	Consolidación de redes nacionales e internacionales de conocimiento	Consolidamos redes de conocimiento que amplían la proyección nacional e internacional de la Universidad, conectando investigadores, creadores y comunidades. Estas alianzas impulsan colaboración, aprendizaje y soluciones compartidas, fortaleciendo capacidades regionales y promoviendo desarrollo sostenible. La coautoría internacional y la participación en proyectos globales reflejan nuestro compromiso con un conocimiento abierto y transformador.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de publicaciones y proyectos desarrollados con coautores o instituciones de otros países. • Número de alianzas o proyectos sostenidos con actores nacionales e internacionales (universidades, empresas, comunidades o gobiernos locales) con resultados verificables en investigación, creación o transferencia.

Sostenibilidad para la excelencia académica y la expansión del impacto universitario			
	Resultado	Descripción	Posible indicador
1	Gestión responsable del desempeño financiero	Buscamos mantener un margen de EBITDA saludable como muestra de sostenibilidad y gestión responsable, asegurando recursos para becas, infraestructura, innovación y transformación propuesta en este PDI. Este equilibrio financiero respalda la excelencia académica, la independencia y la reinversión sostenible, mediante diversificación de ingresos, eficiencia operativa y planeación estratégica a largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Margen de Ebitda
2	Experiencia de servicio	Buscamos consolidar una cultura de servicio centrada en las personas que se basa en empatía, claridad y efectividad en la atención. Este indicador impulsa escucha activa, mejora continua y bienestar colectivo, fortaleciendo la gestión humana, colaborativa y coherente entre canales físicos y digitales.	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Experiencia de Servicio (IES)
3	Diversificación de ingresos	Buscamos diversificar y equilibrar nuestras fuentes de financiamiento para reducir la dependencia de matrículas e impulsar la sostenibilidad. Para esto, aumentamos el porcentaje de ingresos provenientes de negocios, filantropía, educación continua e innovación, fortaleciendo inversión en becas, investigación e infraestructura, y consolidando un modelo financiero resiliente, autónomo y alineado con el propósito institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de diversificación de ingresos sostenibles (IDIS)

Transformación digital y evolución de nuestra cultura de trabajo			
	Resultado	Descripción	Posible indicador
1	Madurez Digital	Evaluamos el avance en la adopción y uso estratégico de tecnologías digitales mediante el IMD, que analiza dimensiones como Estrategia, Organización, Operaciones, Academia y Tecnología. Este índice diagnostica la transformación digital, identifica brechas, prioriza inversiones y compara avances con referentes nacionales e internacionales para fortalecer eficiencia y excelencia institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de madurez digital
2	Automatización	Automatizamos procesos académicos y administrativos mediante herramientas digitales e inteligencia artificial para aumentar la eficiencia operativa, reducir tiempos y errores y optimizar los recursos para actividades estratégicas (e.g., innovación e investigación, fortaleciendo la productividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad institucional).	<ul style="list-style-type: none"> • Número de procesos administrativos y académicos automatizados • Número de flujos inteligentes implementados con IA o tecnologías inteligentes
3	Ecosistema de datos y analítica	Consolidamos el ecosistema institucional de datos, incluyendo integración, interoperabilidad y analítica avanzada con inteligencia artificial. El indicador refleja la capacidad de tomar decisiones basadas en evidencia, anticipar tendencias y optimizar recursos, fortaleciendo la transparencia, la eficiencia y la inteligencia institucional para una transformación digital sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de fuentes integradas en la <i>Single Source of Truth</i> institucional. • Porcentaje de decisiones estratégicas soportadas en analítica o modelos predictivos.
4	Adopción de la cultura digital	Trabajamos en la adopción de la cultura digital en la comunidad universitaria, considerando la formación en competencias tecnológicas, la disposición hacia la innovación y las prácticas colaborativas apoyadas en tecnología. Este indicador evalúa el avance hacia una transformación cultural sostenible que impulsa adaptabilidad, pensamiento crítico, uso ético de la IA e innovación continua institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de personal administrativo y académico capacitado en competencias digitales y ética del uso de la IA • Nivel de adopción de prácticas colaborativas y de innovación.



Universidad de
los Andes
Colombia



DirPlan
Dirección de Planeación y
Evaluación

