

Plan de Consolidación y Crecimiento 2025–2030

Informe de gestión y rendición de cuentas 2025



UNIVERSIDAD
CENTRAL



Plan de
Consolidación
y Crecimiento



Plan de Consolidación y Crecimiento 2025–2030

Informe de gestión y rendición de cuentas 2025

Dirección de Planeación y Desarrollo
Periodo: enero-diciembre 2025

Paula López López
Rectora





Consejo Superior

Presidente

Rafael Santos Calderón

Consejeros permanentes

Fernando Sánchez Torres

Jaime Arias Ramírez

Consejeros invitados

Augusto José Acosta Torres

Carl Henrik Langebaek

Representante de los docentes

Aida Vannesa Wilches

Representante de los estudiantes

Karen Sofía Cuervo

Representante de los egresados

Karen Tatiana Ramirez

Presentado por Comité Directivo

Rectora

Paula Andrea López López

Vicerrector académico

Óscar Leonardo Herrera Sandoval

Vicerrector de programas

Jorge Hernán Gómez Cardona

Vicerrector administrativo y financiero

Mario Henry Cárdenas García

Secretaria general

Carolina Ortegon Plazas

Director de Planeación y Desarrollo

Omeiro Castro

Directora de Máster Central

Edna Rocío Rivera Penagos

Asesor de Rectoría

Jeimmy Torres

Curaduría del documento

Olga Bonny Romero Segura

Patricia Paola Silva Manrique

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)

Directora: Luz Ángela González

Editor: Héctor Sanabria Rivera

Diseño y diagramación: Patricia Salinas Garzón

Corrección de textos: Ignacio Cantillo Saade



Informe de gestión y rendición de cuentas 2025

Dirección de Auditoría Interna
Director: Julián David Abril Pérez

Rectoría

Rectora: Paula Andrea López López
Dirección de Planeación y Desarrollo
Director: Omeiro Castro

Máster Central

Directora: Edna Rocío Rivera Penagos
Secretaría General y de Asuntos Jurídicos
Secretaria general: Carolina Ortegón Plazas

UCentral Virtual

Directores: William Botero
Carolina Mejía (e)

Vicerrectoría Académica

Vicerrector: Óscar Leonardo Herrera Sandoval

Dirección de Desarrollo Curricular
Directora: Pilar Consuelo Murcia Méndez

Dirección de Calidad Académica
Directoras: Julia Fernanda Martá Vargas
Sandra Cabra (e)

Centro de Excelencia Profesorado
Directora: Ángela Nocua

Dirección de Educación Centrada en el Estudiante
Directora: Pilar Angarita

Dirección de Egresados
Directora: Pilar Angarita

Dirección de Bienestar Estudiantil
Directora: Pilar Angarita

Dirección de Investigación y Transferencia del Conocimiento

Directoras: Martha Lucía Cepeda Hernández
Olga Yaneth Vázquez (e)

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
Directora: Luz Ángela González Cetina

Vicerrectoría de Programas

Vicerrector: Jorge Hernán Gómez Cardona
Dirección de Educación Continua y Permanente
Director: Julio Palacios

ENEX Escuela de Negocios

Director: Jorge Hernán Gómez Cardona (e)

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Decana: Débora Lorena Ramírez

Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas

Decano: Wilmer López

Escuela de Artes

Directora: Luz Dalila Rivas

Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad

Directora: Natalia Márquez Linares

Escuela de Salud, Cuidado y Protección Social

Directores: Juan Carlos Gómez
Ángela Maldonado

Escuela de Estudios Transversales

Director: Daniel Cardona



Informe de gestión y rendición de cuentas 2025

Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Vicerrector: Mario Henry Cárdenas García

Dirección de Mercadeo y Admisiones

Director: Juan Manuel Garzón

Dirección de Tecnología Informática

Director: Andrés Riveros

Dirección de Gestión Humana

Directora: Noreen Judith Ortiz Flórez

Dirección de Contabilidad y Presupuesto

Directora: Patricia Paola Silva Manrique

Dirección de Tesorería

Director: Édgar Castro Godoy

Dirección de Apoyo Financiero Estudiantil

Directora: Zulma Fabiola Carreño Aragón

Dirección de Infraestructura

Director: Johan Mauricio Prada Cobos



Tabla de contenido

1.	Presentación y contexto estratégico		7
2.	Balance global del PCC (vigencia 2025)		10
3.	Resultados por eje estratégico		12
4.	Lectura transversal de riesgos y decisiones estratégicas		42
5.	Prioridades estratégicas para el siguiente año de ejecución (2026)		44
6.	Situación financiera a 2025		48



1. Presentación y contexto estratégico

El Plan de Consolidación y Crecimiento (PCC) 2025-2030 constituye el marco estratégico que orienta la acción institucional de la Universidad Central (UC) durante este periodo. En él se definen las prioridades estratégicas, las megas institucionales y los mecanismos de seguimiento que permiten focalizar los esfuerzos institucionales en resultados medibles, sostenibles y alineados con la misión institucional.

El PCC concibe la planeación estratégica como un proceso orientado a resultados, sustentado en la medición permanente y en la toma de decisiones informadas. Este enfoque permite realizar ajustes oportunos de acuerdo con el comportamiento del entorno y el desempeño institucional, lo que fortalece la capacidad de respuesta y la sostenibilidad institucional.

El Plan se estructura en torno a tres ejes estratégicos: 1) Crecimiento, sostenibilidad y eficiencia, 2) Calidad Plus y 3) Universidad digital, por medio de los cuales se articulan las megas institucionales y los proyectos prioritarios definidos para el periodo, constituyéndose en el principal referente para el seguimiento y la rendición de cuentas de la gestión institucional.

1.1. Visión institucional a 2030

De acuerdo con el PCC 2025-2030, la visión institucional establece que:

Seremos una institución comprometida con la excelencia, innovadora, centrada en las personas, que forma a lo largo de la vida ciudadanos humanistas, íntegros, éticos, con conciencia ambiental, que transforman la sociedad. Seremos reconocidos como una organización inteligente, digital y sostenible, con presencia nacional, en la que los unicentralistas se sientan orgullosos de su Universidad.

Esta Visión orienta el desarrollo institucional hacia el año 2030 y expresa una apuesta clara por el crecimiento sostenible, la excelencia académica y administrativa, la transformación digital y el fortalecimiento del impacto social de la UC. En este marco, el PCC se constituye en el instrumento estratégico que orienta la gestión institucional, cuya materialización se realiza a través de los planes de desarrollo meso y de los proyectos estratégicos, mediante los cuales la Universidad traduce esa aspiración en metas concretas, iniciativas estructurales y decisiones de gestión orientadas a hacer viable y alcanzable la visión institucional.

1.2. Alcance del presente informe

El *Informe de gestión y rendición de cuentas 2025* tiene como propósito presentar el estado de avance del PCC durante su primer año de ejecución, así como los principales logros, brechas y desafíos estratégicos identificados en este ciclo inicial. En coherencia con el compromiso institucional de transparencia, este documento pone a disposición de la comunidad universitaria y de sus órganos de gobierno una lectura integral del desempeño alcanzado.

La vigencia 2025 representó el primer ciclo de ejecución y validación estratégica del Plan. En esta etapa, la Universidad avanzó en la activación de proyectos priorizados, la consolidación de capacidades

organizacionales y la implementación de mecanismos de seguimiento que permiten evaluar de manera sistemática el cumplimiento de las megas definidas. Al mismo tiempo, este primer año ha permitido identificar desafíos estructurales que requerirán decisiones y ajustes oportunos para asegurar el logro progresivo de los objetivos trazados al 2030.

El análisis que se presenta a continuación inicia con el balance global del PCC en el 2025 y posteriormente desarrollará los resultados por eje estratégico.



2. Balance global del PCC (vigencia 2025)

El balance del periodo evidencia avances relevantes en los frentes asociados al crecimiento de la matrícula, impulsado principalmente por la modalidad virtual, la generación de ingresos complementarios por educación continua y el Centro de Idiomas y la estabilización financiera institucional. Estos resultados confirman la viabilidad del modelo de crecimiento planteado y la pertinencia de las decisiones estratégicas adoptadas.

De manera transversal, el 2025 estuvo marcado por un énfasis estratégico en la consolidación de una “universidad centrada en las personas”, como atributo prioritario de la Visión 2030. Esta orientación implicó fortalecer las condiciones para el desarrollo integral de la comunidad universitaria y consolidar una cultura organizacional más cohesionada y alineada con el direccionamiento institucional, reconociendo el fortalecimiento del capital humano como base del crecimiento sostenible.

En el ámbito académico, se avanzó en la ampliación y diversificación del portafolio institucional, destacándose la creación de la Escuela de Educación, el fortalecimiento del Centro de Idiomas y la puesta en marcha de TECN-IA como centro de posgrados de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas. Estas decisiones contribuyen al fortalecimiento de nuevas capacidades académicas y al posicionamiento estratégico de la Universidad en áreas de alto potencial de desarrollo.

Asimismo se formuló el Modelo de Calidad Plus como un marco integral para la gestión académica e institucional, orientado a fortalecer la cultura de calidad y la mejora continua. Su implementación progresiva permitirá consolidar estándares de excelencia y robustecer los procesos de aseguramiento de la calidad en las diferentes funciones misionales y de apoyo de la Universidad.

Por otra parte, los avances en el nivel de madurez digital contribuyen al propósito de consolidar una organización inteligente, digital y sostenible, en coherencia con los atributos definidos en la Visión 2030.

Al mismo tiempo, los resultados de la vigencia también evidencian retos estructurales que deberán ser gestionados con prioridad en los próximos años. Entre ellos se destacan la tendencia decreciente de la matrícula presencial, la no activación de la expansión geográfica prevista, el desempeño limitado de algunas líneas de ingresos no asociados a matrícula y la persistencia de programas académicos con margen negativo. Estos factores inciden directamente en la sostenibilidad proyectada al 2030 y demandan una ejecución más focalizada, decisiones oportunas y un mayor nivel de articulación institucional.

En conjunto, el primer año de ejecución del PCC muestra una universidad que ha iniciado de manera decidida su proceso de consolidación y crecimiento, con avances significativos en sostenibilidad, fortalecimiento organizacional y desarrollo académico y con desafíos claramente identificados que orientarán la agenda estratégica de los próximos periodos.



3. Resultados por eje estratégico

De conformidad con lo establecido en el PCC, el esquema de monitoreo institucional se desarrolla en dos niveles complementarios.

En el corto plazo (nivel operativo), el seguimiento se realiza con enfoque en los proyectos estratégicos mediante cortes cuatrimestrales que permiten evaluar oportunamente el avance y orientar la toma de decisiones.

En el horizonte de análisis estratégico, la valoración se realiza al cierre de cada vigencia con enfoque en los ejes y las megas institucionales, los cuales representan los resultados estratégicos del PCC. Esta medición se fundamenta en un modelo de medición basado en indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés), en el que ejes, megas e indicadores cuentan con ponderaciones específicas. Cada KPI asociado a las megas tiene metas anuales definidas, de acuerdo con su nivel de incidencia en el logro de los objetivos institucionales.

Para 2025, el avance global de los ejes estratégicos se presenta de la siguiente manera: el Eje 1, “Crecimiento, sostenibilidad y eficiencia”, con ponderación del 50 %, alcanzó un cumplimiento del 76 %; el Eje 2, “Calidad Plus”, con ponderación del 25 %, no se midió cuantitativamente, dado que se enfocó en la formulación del modelo; y el Eje 3, “Universidad digital”, también con ponderación del 25 %, registró un cumplimiento del 60 %. Estas mediciones se observan en la figura 1.



Figura 1. Resultados de ejes estratégicos del PCC, cierre del año 2025



Fuente: Dirección de Planeación y Desarrollo (2025).

Es importante precisar que los porcentajes de cumplimiento presentados en este informe corresponden al avance frente a las metas establecidas para la vigencia 2025 en cada mega, las cuales hacen parte de una trayectoria anual proyectada hasta el año 2030. En consecuencia, los resultados reflejan el grado de ejecución alcanzado en el periodo evaluado y no el cumplimiento acumulado de la meta final definida para el horizonte del Plan.

De esta manera, los proyectos se constituyen en el mecanismo operativo para la materialización de las megas, mientras que el avance de los ejes estratégicos expresa el nivel de logro institucional alcanzado en términos estratégicos. Este panorama global permite identificar áreas de fortaleza y brechas prioritarias, lo que orientará la definición de acciones y decisiones estratégicas para los próximos años, con el fin de asegurar la progresión sostenida hacia las megas del PCC al horizonte 2030.

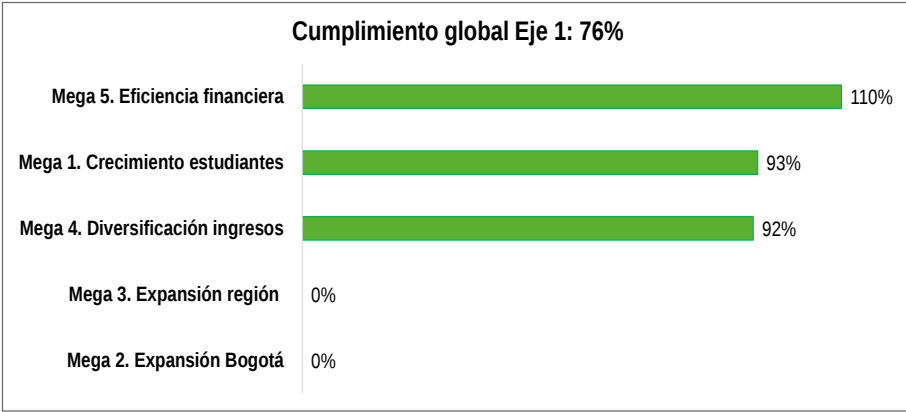
3.1. Eje estratégico 1. Crecimiento, sostenibilidad y eficiencia

Este Eje está orientado a fortalecer el desarrollo institucional mediante el crecimiento de la matrícula, con énfasis en la modalidad virtual, la ampliación y diversificación de la oferta académica y la expansión territorial en Bogotá y la región centro del país. De manera complementaria, promueve la diversificación de los ingresos institucionales

y el mejoramiento de la eficiencia y sostenibilidad de los programas académicos. Este Eje tiene una ponderación del 50 %.

Como se observa en la figura 2, durante 2025, el eje alcanzó un avance ponderado del 38 %, equivalente a un 76 % de cumplimiento del periodo. Este resultado estuvo determinado principalmente por el comportamiento de la Mega 1, “Crecimiento de estudiantes”, que registró un cumplimiento del 93 %. El desempeño en matrícula estuvo impulsado principalmente por la modalidad virtual, mientras que la modalidad presencial continuó registrando una disminución durante la vigencia.

Figura 2. Resultados del Eje 1. Crecimiento, sostenibilidad y eficiencia



Fuente: Dirección de Planeación y Desarrollo (2025).

Por su parte, la Mega 4, “Diversificación de ingresos”, alcanzó un 92 % de cumplimiento, evidenciando avances en la generación de ingresos complementarios, especialmente en educación continua y en la oferta del Centro de Idiomas. En cuanto a la eficiencia financiera, la Mega 5 registró un cumplimiento del 110 %, reflejando una evolución favorable del portafolio académico, con un mayor número de programas con margen neto positivo frente a la vigencia anterior.

En contraste, las Megs 2 y 3, asociadas a la expansión geográfica, no registraron avances durante la vigencia, lo que configura un frente que deberá priorizarse en los próximos periodos, especialmente por su impacto estructural en el crecimiento proyectado para el 2030.

A continuación, se presentará el análisis detallado del comportamiento de cada una de las cinco megas institucionales que componen el Eje 1 y se destacarán sus niveles de cumplimiento, principales logros y brechas identificadas durante la vigencia 2025.

3.1.1. Mega 1: Crecimiento de estudiantes

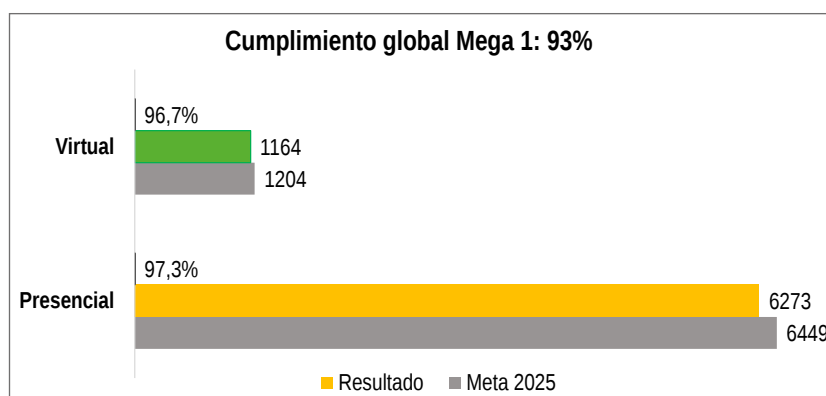
A 2030, la UC contará con 15 880 estudiantes: 6560 en modalidad presencial y 9320 en modalidad virtual. La ponderación de esta Mega es del 60 %.

La Mega 1 busca incrementar sostenidamente la matrícula institucional, apalancándose en un mayor crecimiento en la modalidad virtual, lo que garantiza un crecimiento con sostenibilidad académica y financiera hacia 2030.

Como lo muestra la figura 3, durante 2025 la Mega registró un cumplimiento del 93 %, ubicándose por debajo de la meta prevista para el periodo. Este resultado se explica por el comportamiento diferenciado de sus cuatro KPI estratégicos: la matrícula presencial (ponderación 33 %) alcanzó un cumplimiento del 97,3 %; la matrícula virtual (ponderación 47 %), indicador clave para la estrategia de crecimiento, registró un 96,7 %; la creación de programas presenciales (ponderación 10 %) logró un 75 %, con nueve programas radicados ante el Ministerio de Educación Nacional (MEN); y la creación de programas virtuales (ponderación 10 %) alcanzó un 77,8 %, con catorce programas radicados.

Entre los principales logros se destaca el crecimiento neto de la matrícula total, que pasó de 6751 estudiantes en el segundo semestre de 2024 a 7437 en el segundo semestre de 2025, lo que representa un incremento del 10,1 %. Este crecimiento estuvo impulsado principalmente por el fortalecimiento de la modalidad virtual y por los avances en la radicación de nuevos programas académicos, lo que amplía la capacidad futura de la oferta institucional.

Figura 3. Resultado 2025, Mega 1



Fuente: Dirección de Planeación y Desarrollo (2025).

No obstante, se evidencian brechas relevantes en la modalidad presencial. Aunque el indicador alcanzó un 97,3 %, la meta estaba orientada al mantenimiento de la base estudiantil; por tanto, no alcanzar el 100 % refleja una presión sobre la estabilidad de este segmento y su aporte a la sostenibilidad financiera. En cuanto a la modalidad virtual, si bien presenta un desempeño favorable, será determinante sostener y consolidar su ritmo de crecimiento en coherencia con la trayectoria proyectada al 2030, dado su papel estructural en la estrategia de expansión institucional. En este contexto, las dinámicas diferenciadas entre modalidades configuran un frente estratégico de atención para los próximos periodos.

3.1.1.1. Comportamiento de la matrícula presencial

En 2025, la matrícula presencial mantuvo una tendencia decreciente, en línea con el comportamiento observado en los últimos 7 años. Aunque el nivel de ejecución frente a las metas definidas fue alto, estas metas estaban alineadas con un escenario de estabilización de la base estudiantil y no de crecimiento.

En 2025-1, la meta fue de 6522 estudiantes y se alcanzaron 6470, lo que corresponde a un cumplimiento del 99,2 %. Para 2025-2, la meta proyectada fue de 6449 estudiantes y el resultado fue de 6273, confirmando una reducción intersemestral en el volumen de matrícula, lo que mantiene la presión sobre la población estudiantil presencial.

El análisis desagregado muestra que la principal brecha frente a la meta se concentra en la matrícula de estudiantes nuevos, particularmente en el segundo semestre de 2025, que alcanzó un 63,6 %, mientras que la rematrícula se mantuvo en niveles cercanos al 95 %. Esto evidencia estabilidad en la permanencia estudiantil, pero una menor capacidad de captación de nuevos estudiantes.

3.1.1.2. Comportamiento de la matrícula en modalidad virtual

En coherencia con la apuesta estratégica del PCC, durante 2025 la modalidad virtual consolidó una dinámica de crecimiento significativo. Mientras que en 2024-2 la Universidad contaba con 344 estudiantes virtuales, en 2025 la matrícula ascendió a 1164 estudiantes. Frente a una meta de 1204, este resultado equivale a un cumplimiento del 97 %, reflejando un avance sustancial en esta modalidad.

Este desempeño está directamente relacionado con la ampliación de la oferta académica virtual. En el marco del proyecto UCentral Virtual, durante 2025 se crearon seis nuevos programas en modalidad virtual. En este contexto, la meta de estudiantes nuevos fue de 1082, de los cuales se matricularon 936, lo que corresponde a un cumplimiento del 86,5 %.

El comportamiento global confirma la pertinencia de la estrategia y consolida una base relevante para el crecimiento progresivo de esta modalidad hacia el horizonte 2030. La brecha frente a la meta proyectada en estudiantes nuevos señala un frente de trabajo prioritario en términos de captación y permanencia.

3.1.2. Mega 2: Expansión geográfica, Bogotá

A 2030, la UC ampliará su presencia en Bogotá mediante sedes estratégicas orientadas a servicios educativos, mercadeo y posicionamiento de marca. La ponderación es de 10 %.

3.1.3. Mega 3: Expansión geográfica, región centro

A 2030, la UC tendrá presencia en algunos departamentos de la región centro del país, se iniciará principalmente en Cundinamarca con oferta posgradual. La ponderación de esta Mega es de 10 %.

Las Megas 2 y 3 están orientadas a la expansión territorial como mecanismo de crecimiento de mercado, fortalecimiento de marca y diversificación de la presencia institucional en distintos territorios. Su activación resulta importante para ampliar la base de captación de estudiantes y consolidar nuevos espacios de desarrollo institucional, en coherencia con la Visión 2030.

En la vigencia 2025 no se registraron avances en las Megas 2 y 3, por lo que su nivel de ejecución se mantiene en 0 %. A pesar de haber sido priorizadas en la planeación del periodo, las acciones orientadas a la ampliación de la presencia institucional en Bogotá y en la región centro no lograron activarse dentro del ciclo de ejecución. En consecuencia, será necesario ajustar la hoja de ruta y asegurar las condiciones técnicas, financieras y operativas que permitan su puesta en marcha en el corto plazo.

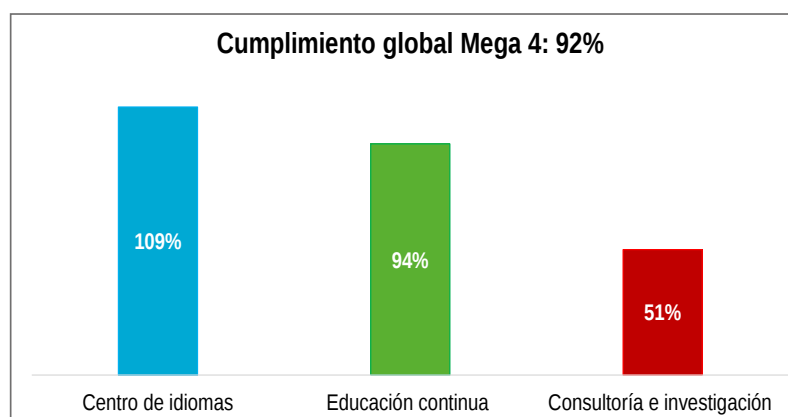
3.1.4. Mega 4: Diversificación de ingresos

Lograr para 2030 un incremento anual del 5 % en educación continua y del 7 % en asesorías, consultorías e investigación, adicionales al IPC del año anterior. La ponderación de esta Mega es de 10 %.

La Mega 4 busca fortalecer la sostenibilidad financiera institucional mediante la ampliación y consolidación de fuentes de ingreso complementarias a la matrícula en programas de pregrado y posgrado, con el propósito de reducir la dependencia de este rubro y generar mayor estabilidad financiera en el mediano y largo plazo.

Como se observa en la figura 4, en 2025 la Mega 4 alcanzó un cumplimiento global del 92 %, resultado del comportamiento diferenciado de sus dos componentes.

Figura 4. Resultado 2025, Mega 4



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

El componente de educación continua (ponderación 68 %) registró un cumplimiento del 112 %, superando la meta anual proyectada y evidenciando un desempeño favorable en la generación de ingresos. Este componente está integrado por dos líneas: la Dirección de Educación Continua, con una participación del 44 %, y el Centro de Idiomas, con una participación del 56 %, lo que muestra el peso estratégico de este último en la estructura de ingresos de la Mega.

En contraste, el componente de asesorías, consultorías e investigación (ponderación 32 %) alcanzó un cumplimiento del 51 %. Esta brecha señala la necesidad de fortalecer la estructuración de la oferta, la gestión comercial y la articulación con el entorno, con el fin de dinamizar esta línea y equilibrar el desempeño global de la Mega.

3.1.4.1. Componente: educación continua

Los ingresos por educación continua en 2025 evidenciaron un desempeño favorable tanto en el cumplimiento de la meta anual como en el crecimiento frente al año anterior. Con ingresos base de \$2599 millones en 2024, la meta para 2025 se fijó en \$2729 millones. Al cierre de la vigencia, los ingresos alcanzaron \$3059 millones, equivalente a un cumplimiento del 112 % y a un crecimiento cercano al 15,7 % frente a 2024, superando el incremento esperado adicional al IPC.

Del total de \$3059 millones, \$1710 millones correspondieron al Centro de Idiomas, consolidándolo como la principal fuente de generación de ingresos dentro del componente, mientras que \$1349 millones fueron gestionados por la Dirección de Educación Continua.

3.1.4.2. Componente: asesorías, consultorías e investigación

En 2025 este componente presentó un desempeño inferior a la meta establecida. Partiendo de ingresos por \$1209 millones en 2024, la meta para 2025 se fijó en \$1294 millones. Al cierre de la vigencia, los ingresos alcanzaron \$654 millones, equivalente a un cumplimiento del 51 %, lo que representa una brecha significativa frente a lo proyectado.

Del total de ingresos obtenidos, el 63 % correspondió a investigación; el 18 %, a consultoría; y el 19 %, a servicios de AGO Publicidad. Esta composición evidencia una alta concentración en investigación y la necesidad de diversificar el portafolio, fortalecer la estructuración de servicios y robustecer la gestión comercial y la articulación con el sector externo, con el propósito de dinamizar esta línea y equilibrar la participación de los ingresos no misionales en la estructura financiera institucional.

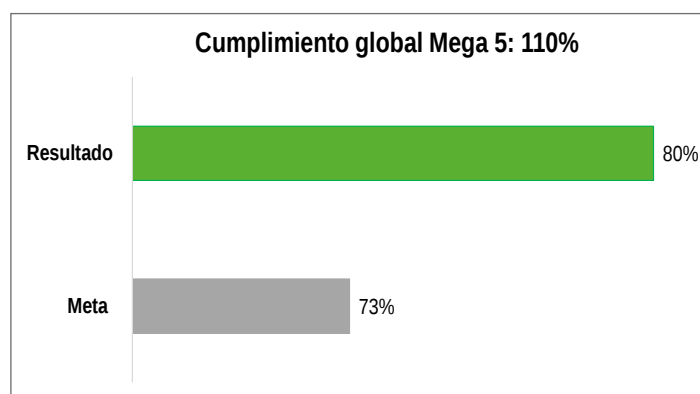
3.1.5. Mega 5. Eficiencia financiera

A 2030, el 100 % de los programas académicos generarán margen neto positivo. La ponderación de esta Mega es del 10 %.

La Mega 5 busca garantizar la sostenibilidad financiera del portafolio académico, a través de la promoción de una gestión eficiente de costos y de asegurar que cada programa contribuya positivamente al resultado institucional. Su cumplimiento resulta fundamental para consolidar un modelo de crecimiento financieramente equilibrado.

Como se observa en la figura 5, en 2025 la Mega 5 registró un cumplimiento del 110 %, superando la meta anual establecida. En la vigencia, el 80 % de los programas académicos (24 programas) generaron margen neto positivo, frente a una meta del 73 % (22 programas), lo que evidencia avances significativos en la sostenibilidad financiera del portafolio académico.

Figura 5. Resultado 2025, Mega 5



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

Si bien la mayoría de los programas presenta resultados financieros favorables, la existencia de programas con margen negativo indica la necesidad de continuar fortaleciendo las estrategias de optimización de costos, crecimiento de matrícula y revisión de estructuras académicas. Esto permitirá no solo mantener los resultados alcanzados en los programas con desempeño positivo, sino también mejorar progresivamente la situación de aquellos que aún no logran niveles adecuados de sostenibilidad.

El análisis comparativo frente a la vigencia anterior evidencia una evolución favorable en el desempeño del portafolio, con la recuperación de varios programas que anteriormente presentaban resultados negativos y una reducción en los niveles de pérdida de aquellos que aún no alcanzan margen positivo. Esta dinámica confirma la sensibilidad del resultado financiero a cambios en el volumen de estudiantes y en la estructura de costos y también refuerza la importancia de una gestión permanente del portafolio académico, con seguimiento sistemático a su rentabilidad y pertinencia, así como la necesidad de realizar ajustes oportunos en su configuración y continuidad, cuando las condiciones académicas o financieras así lo requieran.

3.1.6. Resultados de los proyectos estratégicos del Eje 1

En coherencia con las apuestas definidas para este eje estratégico, la UC avanzó en 2025 en la ejecución de los proyectos estratégicos

priorizados, orientados a fortalecer su desarrollo institucional y a contribuir al cumplimiento de las megas asociadas.

Cada proyecto cuenta con una meta de mediano o largo plazo, cuyo avance se mide de manera acumulada frente al resultado esperado al horizonte definido. Para la vigencia 2025 se establecieron, además, metas anuales específicas, cuyo cumplimiento aporta progresivamente al logro de la meta final.

La tabla 1 presenta de manera consolidada la mega a la que aporta cada proyecto, su objetivo de mediano o largo plazo, el avance acumulado hacia dicho objetivo y el nivel de cumplimiento de las metas definidas para la vigencia 2025.

Tabla 1. Resumen de resultados de proyectos estratégicos del Eje 1

Proyecto	Mega a la que le aporta	Objetivo	Avance acumulado frente a la meta final	Cumplimiento de metas anuales 2025
Estabilización financiera	Crecimiento de estudiantes	Alcanzar un equilibrio financiero con margen neto positivo al 2027	33 % Margen 2025: 4,3 %	90 %
Portafolio de nuevos programas presenciales	Crecimiento de estudiantes	Radicar 30 o más registros calificados nuevos de programas presenciales al 2030	30 % 9 programas radicados	95 %
UCentral Virtual	Crecimiento de estudiantes	Alcanzar al menos 9300 estudiantes activos en modalidad virtual al 2030	12,5 % 1164 estudiantes	76 %
Expansión geográfica	Expansión geográfica	Expandir la presencia de la Universidad en Bogotá y regiones del centro de Colombia para el 2030	0 %	0 %
Centro de Idiomas	Diversificación de ingresos	Incrementar en un 50 % los ingresos de los programas de inglés para el 2030	60 % con un ingreso de \$1710 millones	100 %
Fortalecimiento de la Escuela de Salud, Cuidado y Protección Social (ESCPS)	Crecimiento de estudiantes	Fortalecer la ESCPS mediante la creación de 6 programas académicos para el 2027	33 % con 2 programas radicados	73 %

Continúa...

... viene

Proyecto	Mega a la que le aporta	Objetivo	Avance acumulado frente a la meta final	Cumplimiento de metas anuales 2025
Escuela de Educación	Crecimiento de estudiantes	Crear la Escuela de Educación con énfasis posgradual y radicar 2 programas en 2025	50 % Creación de la Escuela aprobada por el Consejo Superior; no se radicaron programas	76 %
Gestión inmobiliaria ¹	Diversificación de ingresos	Generar ingresos por \$56 500 millones mediante la venta o el arrendamiento de activos inmobiliarios para el 2029	0 % No hubo ingresos en 2025	17 %

Fuente: Proyectos estratégicos del PCC (2025).

A partir de este consolidado, se presentan los principales avances y resultados alcanzados en cada uno de los proyectos estratégicos del Eje 1 durante la vigencia 2025, destacando los logros obtenidos, las brechas identificadas y los retos que orientarán la gestión en el siguiente periodo.

Estabilización financiera: en 2025, el proyecto registró un cumplimiento del 90 %. Entre los principales logros se destacan la obtención de márgenes positivos operativo (6,0 %) y neto (4,3 %) y el mantenimiento de un flujo de caja positivo, evidenciando estabilidad en la gestión financiera institucional.

Se avanzó en la estructuración del Fondo de Sostenibilidad de Crédito Educativo y en la consolidación de alianzas orientadas a fortalecer la financiación de largo plazo para los estudiantes; la propuesta será revisada y fortalecida técnicamente para su consolidación durante 2026.

¹ Aunque durante la vigencia 2025 no se generaron ingresos asociados a este proyecto, se cumplieron varias metas habilitantes para su desarrollo; entre ellas, la estructuración del portafolio comercial de inmuebles y el avance en el trámite de la licencia de construcción para la intervención del espacio público para su radicación. Estos avances permitieron alcanzar un cumplimiento anual del 17 % y establecen condiciones para la materialización de ingresos en los próximos años.

Dentro de las brechas identificadas, el avance en la implementación de acciones de mejora para los programas con margen negativo alcanzó un 50 %, lo que plantea como reto prioritario completar la cobertura y fortalecer el seguimiento a dichas acciones para asegurar la recuperación progresiva de su desempeño financiero, en coherencia con los objetivos de eficiencia establecidos en la Mega 5.

Portafolio de nuevos programas presenciales: en 2025 el proyecto alcanzó un cumplimiento global del 95 %, considerando el conjunto de actividades previstas para la estructuración, actualización y gestión del portafolio académico.

Como resultado, se radicó ante el MEN la solicitud de nueve nuevos registros calificados de programas de posgrado, frente a una meta de doce (75 % de la meta de radicación).

Adicionalmente se estructuró y presentó para aprobación del Consejo Superior un portafolio de diez nuevos programas presenciales proyectados para radicación en 2026, de los cuales seis fueron aprobados para continuar su trámite. Los cuatro programas restantes corresponden a iniciativas no convencionales que actualmente se encuentran en proceso de análisis y definición, con el fin de asegurar su pertinencia académica, viabilidad y alineación con la estrategia institucional.

Estos avances fortalecen el proceso de renovación y diversificación del portafolio académico y sientan bases estratégicas para su impacto en la matrícula y la sostenibilidad institucional en los próximos periodos.

UCentral Virtual: el proyecto alcanzó un cumplimiento del 76 % en 2025. Se incorporaron 936 estudiantes nuevos en modalidad virtual frente a una meta de 1082 (87 %), con un portafolio de 8 programas (4 de pregrado y 4 de posgrado).

Asimismo se radicaron 14 solicitudes de nuevos registros calificados frente a una meta de 18 (78 %), fortaleciendo el portafolio proyectado para esta modalidad.

Estos resultados fortalecen el desarrollo de la modalidad virtual y confirman su potencial de crecimiento; en este contexto, resulta prioritario continuar con el fortalecimiento de las estrategias de posicionamiento, captación y estructuración académica, ya que se considera que esta modalidad constituye una de las principales apuestas de crecimiento de la Universidad y es un proyecto determinante para la ampliación de la cobertura y la sostenibilidad institucional en los próximos años.

Expansión geográfica: el proyecto fue formulado durante la vigencia 2025 como parte de la estrategia de crecimiento institucional; no obstante, no registró avances en su fase de ejecución durante el periodo. Su implementación quedó programada para 2026, con el propósito de consolidar su alcance, definir su modelo de operación y asegurar las condiciones académicas, financieras y administrativas necesarias para su desarrollo.

Centro de Idiomas: en 2025 el proyecto alcanzó un cumplimiento del 100 %. En su línea de oferta comercial, se obtuvieron ingresos por \$1710 millones frente a una meta de \$1650 millones, superándola en un 4 %, lo que consolida al Centro de Idiomas como un aporte relevante a la diversificación de los ingresos institucionales. En esta misma línea, la satisfacción de los estudiantes en los cursos ofertados alcanzó el 92 %, superando la meta del 85 %.

Por otra parte, en el marco de la reforma académica institucional, se implementaron los tres cursos de inglés previstos dentro de los planes de estudio de los programas reformados, alcanzando una tasa de aprobación del 93,7 %, superior a la meta del 85 % establecida para el logro de los resultados de aprendizaje definidos en cada nivel.

Estos resultados evidencian un desempeño positivo tanto en la dimensión financiera como en el fortalecimiento académico transversal de la formación en segunda lengua.

Fortalecimiento de la Escuela de Salud, Cuidado y Protección Social: en 2025, el proyecto alcanzó un cumplimiento del 73 % con la radicación de dos nuevos registros calificados de programas de especialización,

consolidando avances en la ampliación y fortalecimiento de la oferta académica de la Escuela.

En el nivel de pregrado no se concretó la radicación del programa previsto ni la aprobación institucional de las nuevas iniciativas proyectadas, por lo que será necesario continuar con la consolidación de la estructuración académica y técnica de la oferta, con el fin de contribuir al crecimiento de la matrícula y a la sostenibilidad institucional en los próximos periodos.

Escuela de Educación: en 2025, el proyecto alcanzó un cumplimiento del 76 %. El Consejo Superior aprobó la creación de la Escuela de Educación y se inició el diseño de tres programas (un pregrado, una especialización y una maestría), lo que marcó un avance inicial en la estructuración de la nueva oferta académica.

Gestión inmobiliaria: el proyecto alcanzó un cumplimiento del 17 % en el 2025. Durante la vigencia no se registraron ingresos por venta o arrendamiento de inmuebles, lo que limita el avance en la generación de recursos previstos a través de este proyecto y hace necesario fortalecer las acciones orientadas a su materialización en los próximos periodos.

3.2. Eje estratégico 2: Calidad Plus

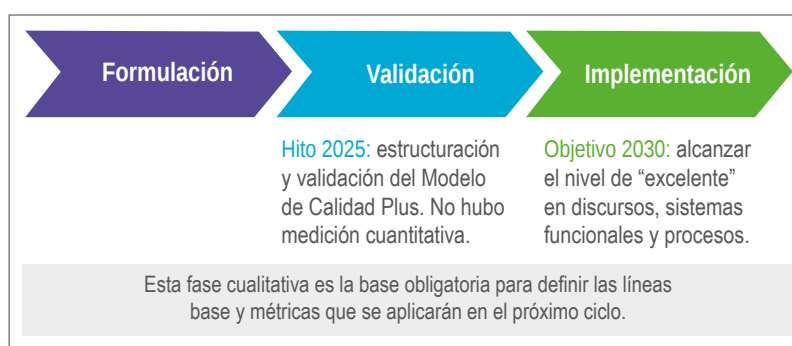
El Eje estratégico 2, Calidad Plus, con una ponderación del 25 %, está orientado a consolidar un modelo de calidad propio para la UC, con una visión integral que trasciende la concepción tradicional de la calidad académica y articula de manera coherente los ámbitos académico, administrativo, humano y organizacional. Este Eje se enmarca en los principios del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y en los lineamientos del sistema de aseguramiento de la calidad definidos por el MEN y busca fortalecer la excelencia institucional a partir de estándares, métricas y procesos definidos por la propia Universidad.

En coherencia con este propósito, el PPC 2025-2030 definió una única mega asociada a este Eje: la Mega 6, Calidad Plus, orientada a que,

para el 2030, la UC alcance un nivel de calidad “excelente” en sus políticas, sistemas funcionales, procesos, resultados e impactos, de acuerdo con los indicadores del Modelo de Calidad Plus. Esta Mega tiene un carácter progresivo y estructural, en la medida en que la formulación, validación e implementación del modelo constituyen la base para la definición posterior de métricas, líneas base y metas específicas por componente.

Durante la vigencia 2025, el Eje estratégico 2 no fue objeto de medición cuantitativa, dado que se encontraba en fase de estructuración metodológica. Como se observa en la figura 6, el periodo correspondió a la etapa de formulación y validación del Modelo de Calidad Plus, previo a su implementación progresiva hasta 2030.

Figura 6. Fases de desarrollo del Modelo de Calidad Plus



Fuente: Dirección de Planeación (2025)

De manera complementaria, durante la vigencia 2025 se avanzó en la ejecución de los proyectos estratégicos priorizados para este año dentro del Eje estratégico 2, asociados al desarrollo profesoral, al fortalecimiento del desarrollo humano, la cultura y el liderazgo institucional y a la implementación y evaluación de la reforma académica. Si bien el eje contempla un portafolio más amplio de iniciativas orientadas a la consolidación del Modelo de Calidad Plus, en esta primera fase del PCC se priorizó un conjunto de proyectos estratégicos considerados determinantes para fortalecer dimensiones centrales de la calidad institucional.

Aunque los proyectos ejecutados en 2025 se encuentran alineados con componentes estratégicos del Modelo de Calidad Plus y aportan al fortalecimiento de capacidades institucionales en materia académica, profesoral y organizacional, durante esta vigencia no es posible reflejar su contribución en un avance cuantitativo de la Mega 6, dado que el modelo aún no cuenta con indicadores, líneas base ni metas definidas para su medición.

En este contexto, 2025 constituyó un año de estructuración conceptual, alineación institucional y preparación metodológica, orientado a sentar las bases técnicas y organizacionales para la implementación formal del modelo, la definición de métricas propias y la consolidación progresiva de un enfoque integral de calidad institucional en los siguientes ciclos del Plan.

3.2.1. Resultados de los proyectos estratégicos del Eje 2

En la vigencia 2025, los proyectos estratégicos priorizados para el Eje 2 concentraron sus esfuerzos en fortalecer dimensiones esenciales de la calidad institucional, particularmente en el desarrollo profesoral, la cultura y el liderazgo y la implementación y evaluación de la Reforma Académica. Los avances alcanzados en sus metas anuales reflejan progresos relevantes en estas líneas estratégicas y aportan al fortalecimiento de las capacidades institucionales requeridas para la consolidación del modelo de calidad hacia 2030.

A continuación, se describen los resultados más relevantes por proyecto, indicando el nivel de cumplimiento alcanzado, los principales logros del periodo y los retos o aspectos que deberán fortalecerse en las próximas vigencias. La información cuantitativa consolidada se muestra en la tabla 2, que resume el desempeño acumulado de las metas estratégicas frente a los resultados esperados a mediano y largo plazo y el avance anual.

Tabla 2. Resumen de resultados de proyectos estratégicos del Eje 2

Proyecto	Mega a la que le aporta	Objetivo	Avance acumulado frente a la meta final	Cumplimiento de metas anuales 2025
Implementación y evaluación curricular	Calidad Plus	Implementar y evaluar la reforma curricular en el 100 % de los programas para 2030	77 % Implementación y evaluación en 14 de 18 programas de pregrado	61 %
Desarrollo profesoral	Calidad Plus	Consolidar una comunidad profesoral donde al menos el 80 % vincule su proyecto académico y profesional con proyectos institucionales	No se midió en 2025	66 %
Desarrollo humano, cultura y liderazgo	Calidad Plus	Impulsar la transformación cultural mediante el desarrollo del capital humano y el liderazgo, con impacto en el 70 % de los colaboradores a 2030	No se midió. Año de establecimiento de línea base	87 %

Fuente: Proyectos estratégicos PCC 2025.

Implementación y evaluación curricular: el proyecto alcanzó un cumplimiento del 61 % durante el periodo. Entre los principales logros se destaca la implementación de la reforma curricular en 14 de los 18 programas de pregrado de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas, la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas y la Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad. Además se avanzó en dos adendas al Reglamento Estudiantil para garantizar la operación de los programas reformados y se diseñó y validó, mediante prueba piloto, el plan de implementación de estrategias de investigación formativa/aplicada.

Entre los aspectos para fortalecer se identificaron la necesidad de iniciar el proceso de implementación de la reforma curricular en la Escuela de Artes y en la Escuela de Salud, Cuidado y Protección Social; completar la integración para el registro de los resultados de aprendizaje esperados (RAE) en el sistema académico; y diseñar y evaluar el Modelo de Evaluación Integral del Estudiante para las competencias generales.

Desarrollo profesoral: el proyecto alcanzó un cumplimiento del 66 % durante el periodo, centrando sus esfuerzos en la fase de caracterización

y diagnóstico de la planta profesoral. Entre los principales logros se destaca la caracterización de 242 profesores, de un total de 424, lo que representa el 57 % de la población, permitiendo obtener aproximaciones sobre el nivel de competencias pedagógicas, socioemocionales y de investigación. Además se desarrollaron 33 espacios formativos del Plan de Formación Unicentralista, con la participación del 90 % de los profesores de tiempo completo y medio tiempo (140 de 155), así como del 22 % de los profesores de hora cátedra (81 de 369). Asimismo se actualizó el Reglamento Profesoral, promoviendo normas y procedimientos claros para la operación académica y la vinculación de los profesores con la Universidad.

Entre los principales retos y aspectos para fortalecer se identifican la necesidad de completar la caracterización de competencias de la planta profesoral, avanzar en la consolidación del modelo de dimensionamiento de la planta, actualizar y sistematizar los lineamientos del plan de trabajo docente, diseñar y pilotear instrumentos para la evaluación de la docencia y de la carrera profesoral y continuar el desarrollo del Modelo de Evaluación Profesoral iniciado en 2025. Estos avances permitirán alinear de manera más efectiva las estrategias de formación y desarrollo con los perfiles, roles y metas institucionales.

Proyecto de desarrollo humano, cultura y liderazgo: durante el periodo, el proyecto avanzó con un cumplimiento del 87 %, logrando resultados en los diferentes frentes. Se diseñó el plan sobre el atributo “Universidad centrada en las personas”. Se avanzó en acciones orientadas al cuidado de la salud emocional, física y mental, incluyendo el lanzamiento del programa Cuidadosa-Mente. El Plan de Formación Unicentralista fue aprobado y se implementaron 15 de 22 acciones formativas propuestas para 2025, lo que fortaleció competencias técnicas, socioemocionales, digitales y pedagógicas en la comunidad unicentralista.

En el frente de liderazgo y fortalecimiento de equipos, el programa fue aprobado y ejecutado en las acciones del primer año en su totalidad, con cobertura del 100 % de los 74 líderes participantes, mediante sesiones de *coaching*, talleres y conferencias, lo que permitió definir el liderazgo unicentralista y las competencias transversales asociadas. Por

otro lado, se evaluó la evolución de la cultura organizacional, comparando los períodos 2019-2023 con 2025, con el fin de identificar avances y áreas de mejora.

Entre los aspectos para fortalecer se encuentran el desarrollo de las acciones del plan sobre el atributo “Universidad centrada en las personas”, así como la ejecución de las acciones previstas del Plan de Formación Unicentralista, para garantizar que las competencias adquiridas se traduzcan en resultados de impacto para la comunidad unicentralista.

3.3. Eje estratégico 3: Universidad digital, automatización e información

El Eje estratégico 3, Universidad digital, automatización e información, con una ponderación de 25 %, está orientado a transformar la experiencia educativa y de gestión de la UC mediante la incorporación estratégica de tecnologías digitales y emergentes en los procesos académicos, administrativos y de toma de decisiones.

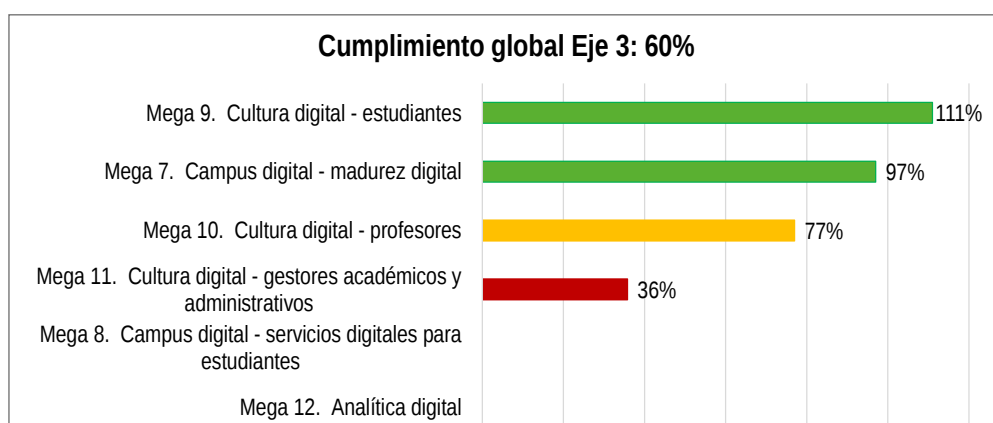
Durante 2025, el Eje alcanzó un avance ponderado del 15 %, equivalente a un 60 % de cumplimiento del periodo. Este resultado refleja un comportamiento diferenciado entre las seis megas que lo componen, las cuales, de manera articulada, impulsan la transformación digital de la Universidad a través del desarrollo del campus digital, la apropiación de la cultura digital y el fortalecimiento de la analítica institucional, tal como lo muestra la figura 7.

En la línea del campus digital, la Mega 7 registró un cumplimiento del 97 %, evidenciando avances significativos en el fortalecimiento de la madurez digital institucional. Por su parte, la Mega 8, orientada a los servicios digitalizados para estudiantes, no registró avances cuantificables durante 2025 y su medición formal se iniciará en 2026.

En cultura digital, la Mega 9, orientada al uso de espacios digitalizados por estudiantes, alcanzó un cumplimiento del 111 %, superando la meta anual. La Mega 10, sobre formación de profesores en metodologías

y tecnologías digitales, registró un 77 %, mientras que la Mega 11, enfocada en la capacitación de gestores académicos y administrativos, tuvo un cumplimiento del 36 %, evidenciando desafíos importantes en la consolidación transversal de la cultura digital.

Figura 7. Resultados Eje 3, Universidad digital



Fuente: Dirección de Planeación y Desarrollo (2025).

Finalmente, la Mega 12, orientada a la analítica digital, no fue medida en 2025, ya que su implementación y medición depende de la estabilización del Sistema de Información Estadística (SIE) y de la definición de los modelos analíticos para años posteriores.

En conjunto, los resultados del Eje reflejan avances sólidos en el fortalecimiento del campus digital y en la apropiación tecnológica por parte de los estudiantes, pero también muestran brechas en la formación digital de profesores y gestores, así como en la implementación de la analítica institucional, aspectos que deberán priorizarse para consolidar la transformación digital hacia 2030.

A continuación, se presenta el análisis detallado del comportamiento de cada una de las seis megas institucionales que componen el Eje 3 y se destacan sus niveles de cumplimiento, principales logros y brechas identificadas durante la vigencia 2025.

3.3.1. Mega 7: Campus digital

A 2030, la UC logrará el índice de madurez digital nivel 3 “experto-avanzado” o su equivalente a la escala del nivel de madurez de las IES.

La Mega 7, con una ponderación del 25 %, se orienta a consolidar la transformación digital como motor estratégico de desarrollo institucional, al aumentar la eficiencia operativa, mejorar la experiencia educativa y fomentar la innovación en la enseñanza, para alcanzar un nivel de madurez digital avanzado, en coherencia con los objetivos del Plan de Transformación Digital y el PCC.

Para 2025, la Mega registró un cumplimiento del 97 %, acercándose a la meta anual proyectada de 2,11 puntos en la escala de madurez digital (nivel 2, “adoptante principiante”), como se observa en la figura 8. El resultado alcanzado, 2,04 puntos, refleja el avance significativo de las acciones previstas en la hoja de ruta de transformación digital 2025 y la ejecución de proyectos estratégicos clave, como el SIE, la actualización tecnológica y la consolidación de la ciberseguridad institucional. Este resultado aporta de manera preliminar al avance del Eje 3, su valor definitivo será confirmado metodológicamente con el instrumento de medición de MetaRed en marzo de 2026, el cual se aplica anualmente para validar los niveles de madurez digital.

Figura 8. Nivel de madurez digital



Fuente: Dirección de Tecnología Informática (2025).

3.3.2. Mega 8: Campus digital

A 2030, el 60 % de los servicios dirigidos a los estudiantes será digital.

La Mega 8, que tiene una ponderación de 17 %, se orienta a consolidar la digitalización de los servicios estudiantiles, al establecer condiciones para la automatización de procesos y la mejora de la experiencia de los estudiantes.

Durante 2025, este Mega no contribuyó al avance del Eje, dado que se centró en el levantamiento de la línea de base, la cual determinó que actualmente el 14 % de los servicios dirigidos a estudiantes son digitales. Esta etapa preparatoria permitió proyectar las metas anuales hasta 2030 y sentó las bases para iniciar la medición formal de la Mega a partir de 2026.

3.3.3. Mega 9: Cultura digital - estudiantes

A 2030, el 80 % de los estudiantes usará los espacios digitalizados de aprendizaje, desarrollados con tecnologías innovadoras.

La Mega 9, con una ponderación de 17 %, busca que los estudiantes utilicen espacios y entornos digitales para fortalecer su proceso formativo y promover una apropiación creciente de herramientas tecnológicas que mejoren la experiencia de aprendizaje².

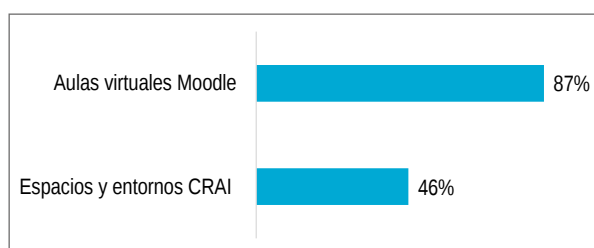
2 Para efectos de la medición de esta Mega, se definieron operativamente los conceptos de espacios digitalizados de aprendizaje, entornos de aprendizaje digital y uso, con el fin de asegurar la trazabilidad del avance hacia la meta del 80 % de estudiantes usuarios al 2030:

- Espacios digitalizados de aprendizaje: espacios físicos o virtuales transformados con tecnología para mejorar la experiencia educativa.
- Entornos de aprendizaje digital: plataformas y sistemas digitales que permiten acceder a contenidos educativos y fomentar la interacción entre estudiantes y docentes.
- Uso: lectura en línea y descarga de materiales en el CRAI; participación en tareas, foros o cuestionarios con calificación en aulas virtuales.

Durante 2025, la medición de esta Mega se centró en estudiantes presenciales que hicieron uso tanto de los espacios y entornos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) como de las aulas virtuales en Moodle. Con base en esta definición, el resultado del año arrojó un cumplimiento del 111 %, dado que el 89 % de los estudiantes utilizó espacios digitalizados o entornos de aprendizaje digital, superando la meta proyectada del 80 % para el periodo.

De manera diferenciada, como se ilustra en la figura 9, el uso de los espacios del CRAI alcanzó el 46 % en 2025-2, evidenciando un crecimiento frente al 14,5 % registrado en 2025-1. En el caso de las aulas virtuales, el uso fue del 87 %, comparado con el 78,5 % del primer semestre.

Figura 9. Uso de espacios y entornos digitales por estudiantes presenciales



Fuente: CRAI y UCentral Virtual (2025).

Es importante precisar que estos porcentajes no solo reflejan un mayor nivel de uso de los espacios y entornos digitales, sino también la disminución de la base de estudiantes presenciales entre ambos periodos, lo cual incide en la variación relativa de los indicadores.

El resultado alcanzado en 2025 evidencia un avance anticipado frente a la meta establecida para 2030, lo que abre la oportunidad de revisar progresivamente su alcance y mantener un nivel de exigencia acorde con la evolución institucional y los cambios en la base estudiantil.

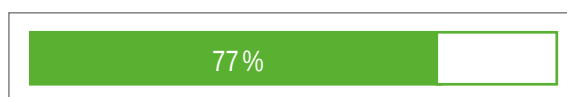
3.3.4. Mega 10: Cultura digital - profesores

A 2030, el 70 % de los profesores estará formado en metodologías y tecnologías en entornos digitales.

La Mega 10, con una ponderación de 17 %, busca fortalecer las competencias docentes en el uso de metodologías innovadoras y tecnologías digitales, con el fin de mejorar la calidad y efectividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje³.

En 2025, la Mega registró un cumplimiento del 77 %, ya que se logró que el 40 % de los profesores (163) recibiera formación, frente a la meta anual proyectada del 52 % (211 profesores), como se visualiza en la figura 10.

Figura 10. Profesores formados en metodologías y tecnologías en entornos digitales



Fuente: Centro de Excelencia Profesorado (2025).

Si bien se lograron avances importantes en la formación profesoral, persisten brechas que requieren atención prioritaria, especialmente en la consolidación de metodologías innovadoras y en el uso efectivo de tecnologías digitales, con el propósito de fortalecer de manera integral la cultura digital institucional hacia 2030.

3.3.5. Mega 11: Cultura digital - gestores académicos y administrativos

A 2030, el 100 % de los gestores académicos y administrativos estará capacitado en filosofías ágiles y uso de tecnologías digitales.

Con una ponderación del 10 %, esta Mega busca fortalecer las competencias digitales de los gestores académicos y administrativos, incluyendo tres dimensiones clave: IA y analítica, comunicaciones y metodologías

³ Para la medición de esta Mega, se precisó el alcance del concepto “Competencias en metodologías y tecnologías en entornos digitales” como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten al profesor aplicar metodologías de enseñanza innovadoras y utilizar herramientas y plataformas digitales de forma crítica, ética y creativa para diseñar, gestionar y evaluar experiencias de aprendizaje efectivas.

ágiles, para potenciar la eficiencia, innovación y capacidad de gestión en entornos digitales⁴.

Durante 2025, la Mega alcanzó un cumplimiento general del 36 %, como se observa en la figura 11, dado que se logró la formación de 75 personas (16 %) frente a la meta anual proyectada de 208 personas (46 %).

Figura 11. Gestores académicos y administrativos formados en filosofías ágiles y tecnologías digitales



Fuente: Dirección de Gestión Humana (2025).

De manera desagregada, los resultados por línea de formación fueron los siguientes:

- IA y analítica: meta 127, resultado 128, cumplimiento 101 %.
- Metodologías ágiles: meta 255, resultado 84, cumplimiento 33 %.
- Comunicaciones: meta 243, resultado 12, cumplimiento 5 %.

Los resultados evidencian un desempeño sobresaliente en IA y analítica, superando la meta establecida. No obstante, persisten brechas importantes en metodologías ágiles y, especialmente, en comunicaciones, lo que impacta el cumplimiento global de la Mega. Estas áreas constituyen prioridades de fortalecimiento para los próximos años, con el propósito de avanzar de manera integral en el desarrollo de competencias digitales y ágiles y consolidar la cultura digital institucional hacia 2030.

⁴ Para efectos de la medición de esta Mega, se definieron operativamente los conceptos de Competencias digitales y Competencias en metodologías ágiles de la siguiente manera. Competencias digitales: conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a las personas usar las tecnologías digitales de forma segura, crítica y creativa para alcanzar objetivos relacionados con el trabajo. Competencias en metodologías ágiles: conjunto de capacidades que permiten a una persona o equipo aplicar enfoques ágiles para gestionar proyectos, resolver problemas y generar valor de forma iterativa, colaborativa y adaptable, en entornos de alta incertidumbre.

3.3.6. Mega 12: Analítica digital

Para 2030, se contará con un sistema de analítica digital que utilice datos históricos para generar información prospectiva que facilite la toma de decisiones.

La Mega 12, cuya ponderación es de 14 %, busca desarrollar capacidades de analítica institucional que permitan anticipar tendencias, optimizar procesos y apoyar la toma de decisiones estratégicas mediante información confiable y prospectiva.

Durante 2025, esta Mega no contribuyó al avance del Eje, ya que su implementación depende de la estabilización del SIE. Una vez el SIE esté en operación estable, se podrá iniciar la consolidación del sistema de analítica digital, analizar los datos históricos disponibles y definir los modelos analíticos que se implementarán, lo que sentará las bases para proyectar formalmente esta Mega en los años siguientes.

3.3.7. Resultados de los proyectos estratégicos del Eje 3

Durante la vigencia 2025, la UC avanzó con la ejecución de los proyectos estratégicos priorizados dentro de este Eje, los cuales están orientados a fortalecer las capacidades institucionales en el ámbito de la transformación y la cultura digitales.

A continuación se presentan los principales resultados por proyecto, donde se resaltan los avances alcanzados en la vigencia 2025, el nivel de cumplimiento de las metas definidas y su contribución al logro de los objetivos de mediano y largo plazo. Los avances cuantitativos se sintetizan en la tabla 3, la cual consolida el cumplimiento anual y el progreso hacia las metas de mediano y largo plazo.

Tabla 3. Resumen de resultados proyectos estratégicos del Eje 3, 2025

Proyecto	Mega a la que le aporta	Objetivo	Avance acumulado frente a la meta final	Cumplimiento de metas anuales 2025
Marco: Transformación digital	• Campus digital • Cultura digital • Analítica digital	Implementar para 2030 una estrategia integral de transformación digital que fortalezca la experiencia educativa, la innovación en la enseñanza y la eficiencia operativa, que alcance un nivel 4 de madurez digital (3,56 puntos en el modelo de medición institucional).	12,6 % Resultado: 2,04 puntos	84 %
SIE y Modelo de Analítica de Datos	Analítica digital	Implementar para 2025 el SIE que garantice la calidad y disponibilidad oportuna de datos para consultas internas y reportes externos (100 indicadores).	74 % Resultados: 74 indicadores aprobados	83 %
Ciberseguridad institucional	Campus digital	Implementar para 2028 un sistema integral de ciberseguridad alineado con la ISO 27001 y con nivel 4 de madurez NIST (optimizado), que garantice la protección y continuidad de la información institucional.	No se midió el objetivo. Se estableció la línea base quedando en el nivel inicial	91 %
Actualización y renovación tecnológica de la UC	• Campus digital • Cultura digital	Actualizar para 2027 la infraestructura tecnológica de la Universidad, que reduzca la obsolescencia institucional a un máximo del 10 %.	22 % Nivel de obsolescencia: 57,8 %	93 %

Fuente: Proyectos estratégicos (2025).

Transformación digital: el proyecto alcanzó un 84 % de cumplimiento de las metas programadas para la vigencia 2025. En este marco, se aprobó la hoja de ruta de transformación digital y se dio inicio formal a su implementación, logrando un 75 % de ejecución de las actividades previstas para el año.

La ejecución de la hoja de ruta se desarrolló de manera articulada con proyectos estratégicos de los Ejes 2 y 3 (Desarrollo humano, Cultura y liderazgo; Actualización y renovación tecnológica; Ciberseguridad institucional; Automatización institucional; SIE; y UCentral Virtual), promoviendo la integración de procesos, la modernización tecnológica y el uso estratégico de la información institucional.

En perspectiva hacia el 2030, este proyecto marco consolida las bases para una universidad digitalmente integrada, con mayor eficiencia operativa, procesos soportados en analítica de datos y una cultura organizacional orientada a la innovación y la mejora continua.

Ciberseguridad institucional: en 2025, el proyecto registró un 91 % de avance frente a las metas establecidas para la vigencia, evidenciando progresos significativos en la estructuración de la gestión institucional de la ciberseguridad. Se realizó la medición del nivel de madurez, identificando que la Universidad se encuentra en un estado inicial, conforme a la metodología de cinco niveles del Ministerio de Tecnologías de la Información (inicial, repetible, definido, administrado y optimizado).

A partir de este diagnóstico, se formuló y aprobó el plan de fortalecimiento orientado a elevar el nivel de madurez. Como parte de su desarrollo, se capacitó al 44 % de los administrativos en conceptos clave de seguridad de la información y ciberseguridad; se aprobó la Política de Seguridad de la Información; y se completó el inventario, clasificación y valoración de los activos de información de 40 direcciones, incluyendo la identificación de activos críticos y el análisis de riesgos asociados.

Estos avances establecen las condiciones necesarias para elevar progresivamente el nivel de madurez en ciberseguridad y consolidar una

gestión institucional más robusta, preventiva y alineada con estándares de protección de la información institucional.

Actualización y renovación tecnológica de la UC: en 2025, el proyecto alcanzó un 93 % de ejecución, reflejando avances concretos en la modernización de la infraestructura tecnológica institucional. Se logró una reducción del 13 % en el nivel de obsolescencia de la infraestructura, al pasar de 71,29 % a 57,83 %, superando la meta prevista del 10 % para la vigencia. En los equipos de cómputo, el índice de obsolescencia se ubicó en 13,36 %, mejorando las condiciones de operación y desempeño.

Asimismo se renovaron 30 equipos activos de red, frente a los 10 proyectados, priorizando áreas con mayor demanda de conectividad y estabilidad. De manera complementaria, se avanzó en la actualización y clasificación del inventario tecnológico para orientar la toma de decisiones.

Estos resultados fortalecen la capacidad operativa institucional y consolidan bases técnicas sólidas para la sostenibilidad tecnológica.

Sistema de Información Estadística: en 2025, el proyecto alcanzó un 83 % de cumplimiento, desarrollando el objetivo previsto para la implementación del SIE institucional. Se completaron las 8 conexiones a las fuentes oficiales de datos, habilitando el soporte para los 100 indicadores definidos. De estos, 74 fueron certificados por las áreas responsables. Además, se diseñó e implementó la arquitectura técnica del Data Warehouse y se logró el 100 % de capacitación de los responsables de indicadores, garantizando su adecuada operación.

Quedó pendiente el diagnóstico de capacidades para el desarrollo de modelos de analítica, componente necesario para avanzar hacia el objetivo proyectado a 2027.

Este proyecto consolida las bases para una gestión institucional orientada a decisiones basadas en datos con proyección al 2030.



4. Lectura transversal de riesgos y decisiones estratégicas

El análisis integral de los resultados 2025 permite identificar no solo el nivel de avance de los ejes estratégicos, sino también un conjunto de riesgos y factores críticos que inciden de manera transversal en la ejecución del PCC 2025-2030.

Entre los principales elementos de atención se encuentran la tendencia decreciente de la matrícula presencial, la necesidad de diversificar fuentes de ingreso no asociadas a matrícula y la persistencia de algunos programas académicos con márgenes financieros negativos. Estos factores, de no gestionarse oportunamente, pueden afectar la sostenibilidad proyectada y el ritmo de cumplimiento de las metas establecidas al 2030.

Desde una perspectiva estratégica, el reto no radica únicamente en corregir desviaciones, sino en anticipar escenarios y fortalecer las capacidades institucionales para responder de manera ágil a las dinámicas del entorno educativo, regulatorio y competitivo. En este sentido, el ejercicio de monitoreo realizado durante la vigencia ha permitido identificar decisiones prioritarias encaminadas a fortalecer y ampliar la oferta académica, consolidar el modelo de educación virtual orientados a la calidad y permanencia, continuar la eficiencia en la gestión de costos y gastos y acelerar iniciativas de crecimiento con mayor potencial de impacto.

La lectura transversal de riesgos confirma la importancia de mantener un equilibrio entre crecimiento, sostenibilidad financiera, fortalecimiento organizacional y posicionamiento académico. Asimismo refuerza la necesidad de consolidar una cultura institucional basada en resultados, el seguimiento riguroso de indicadores, la toma de decisiones informada y la gestión preventiva de riesgos.

En consecuencia, los hallazgos del periodo 2025 no solo dan cuenta del desempeño alcanzado, sino que constituyen un insumo estratégico para orientar la agenda institucional de los próximos ciclos de ejecución del PCC, para asegurar la coherencia entre la Visión 2030, las prioridades definidas y las capacidades reales de la Universidad.



5. Prioridades estratégicas para el siguiente año de ejecución (2026)

El ejercicio de evaluación de la vigencia 2025 permitió constatar avances relevantes en crecimiento, consolidación académica y estabilización financiera; posibilitó también identificar retos y desafíos que requieren decisiones firmes para garantizar la sostenibilidad proyectada al 2030. En este contexto, y en coherencia con la Visión institucional, la Rectoría ha definido cinco focos estratégicos que orientarán la acción institucional durante 2026. Estos focos no constituyen iniciativas aisladas, sino respuestas estructurales a los retos evidenciados en el balance del primer año de ejecución del PCC.

5.1 Fortalecimiento del liderazgo

Los retos asociados al crecimiento, la transformación institucional y la ejecución articulada de las prioridades exigen un liderazgo institucional, colaborativo y corresponsable. Una universidad centrada en las personas solo es posible si quienes ejercen liderazgo lo hacen con visión colectiva, coherencia y ejemplo.

Se avanzará en la consolidación de un liderazgo transformacional que desarrolle capacidades directivas, fortalezca los equipos de trabajo y garantice la alineación de nuestras acciones con las prioridades institucionales.

5.2. Estabilidad financiera

Sobre la base de los avances alcanzados en 2025, se identifican oportunidades para fortalecer la diversificación de ingresos, la sostenibilidad del portafolio académico y la eficiencia operativa, así como la automatización de procesos y fortalecimiento de los sistemas de información, para asegurar que la Institución pueda sostener y potenciar su crecimiento proyectado. En este contexto, la estabilidad financiera se consolida como una prioridad estratégica del 2026, orientada a garantizar solidez institucional y respaldo para el desarrollo académico y el crecimiento previsto.

5.3. Fortalecimiento de los programas presenciales

La tendencia decreciente de la matrícula presencial identificada en 2025 requiere acciones que fortalezcan estructuralmente la propuesta académica de la Universidad. Este foco busca consolidar la pertinencia, competitividad y sostenibilidad de la oferta presencial, al articular la reforma curricular con el diseño de nuevos programas y la expansión geográfica. Este foco se desarrollará a través de tres líneas:

Potenciar la reforma curricular: consolidar, ajustar y comunicar estratégicamente la pertinencia de los planes reformados, destacando sus diferencias y valores agregados y asegurando su alineación con las dinámicas y exigencias del entorno académico, productivo y social. Esta acción permitirá fortalecer el posicionamiento de los programas presenciales y apoyar la recuperación de la matrícula, para consolidar la propuesta académica de la Universidad como un pilar estratégico.

Nuevo portafolio académico: ampliar el portafolio de nuevos programas de pregrado y posgrado, a la vez que se asegura la renovación constante de la oferta académica y su alineación con las dinámicas del mercado y los ciclos de vida de los programas, para fortalecer la relevancia y pertinencia de la oferta presencial y se incentivan las metodologías flexibles.

Regionalización: la Universidad avanzará en su expansión territorial mediante la educación continua, la extensión de registros calificados para posgrados en distintas regiones y la identificación de aliados estratégicos locales. Estas acciones buscan fortalecer la presencia institucional a nivel nacional y el impacto académico y territorial de la Universidad.

5.4. Consolidación de la modalidad virtual

El crecimiento de la matrícula virtual en los últimos tres años y los resultados alcanzados en 2025 confirman el valor estratégico de esta modalidad como palanca de desarrollo y sostenibilidad institucional. La consolidación de la oferta virtual requiere priorizar la calidad académica, la permanencia estudiantil, la experiencia del estudiante y la integración con la modalidad presencial. Durante 2026, se avanzará en:

Crecer con calidad: asegurar que el aumento de la matrícula virtual se realice mientras se mantienen altos estándares académicos, coherencia curricular y pertinencia frente a las necesidades del mercado y la sociedad. Esto implica acompañamiento docente, evaluación constante de los programas y alineación con los criterios de excelencia institucional.

Fortalecimiento de la permanencia estudiantil: implementar estrategias de seguimiento, acompañamiento y soporte académico que garanticen la retención de los estudiantes activos.

Integración de modalidades presencial y virtual: desarrollar mecanismos de articulación que permitan experiencias académicas coherentes y complementarias entre ambos entornos, lo que refuerza la flexibilidad y la oferta educativa de la Universidad.

Mejora de la experiencia del estudiante virtual: optimizar la interacción, los recursos digitales y los servicios de soporte, para asegurar que los estudiantes virtuales formen parte integral de la comunidad universitaria.

5.5. Visibilidad externa

La UC genera conocimiento, investigación aplicada e impacto social de manera constante, lo que constituye un activo estratégico para su posicionamiento y proyección institucional. El fortalecimiento de la visibilidad externa se configura como un habilitador clave para el fortalecimiento de marca, la captación estudiantil, la expansión territorial y la consolidación de alianzas estratégicas.

Para ello, se trabajará en el diseño e implementación de estrategias de posicionamiento, en el fortalecimiento del relacionamiento externo estratégico y en la participación de profesores y estudiantes como voceros naturales de la vida académica.



6. Situación financiera a 2025

La UC vela por el manejo eficiente de los recursos que respaldan la ejecución de sus actividades misionales y garantizan la viabilidad de las inversiones necesarias para el desarrollo institucional. Esta gestión se enmarca en los principios de integridad, seguridad, austeridad y transparencia y se soporta en sistemas de información robustos y en procesos financieros y administrativos definidos.

La apertura del PCC 2025-2030 da continuidad al Plan de Transformación Institucional (PTI) 2019-2024, fortaleciendo los avances alcanzados y proyecta a la Universidad hacia una nueva etapa de crecimiento y sostenibilidad financiera. Este Plan se orienta al fortalecimiento de la base estudiantil, la expansión geográfica, la diversificación de ingresos y la eficiencia en la gestión, con el propósito de consolidar resultados positivos y asegurar la sostenibilidad en el largo plazo.

A continuación se presentan las cifras más representativas de los estados financieros a 2025.

6.1. Estado de situación financiera

En el año 2025, la Universidad presentó una estructura financiera estable, evidenciada en la disminución del pasivo en 8,7 % y el crecimiento del patrimonio en 3,0 %, compensando la variación del activo del -0,6 %, respecto al año inmediatamente anterior, como se ve en la tabla 4.

Tabla 4. Estado de situación financiera 2025-2024

Concepto	2025	2024	Variación	
			\$	%
Activo				
Activo corriente	\$21 114	\$20 861	253	1,2
Activo no corriente	\$228 191	\$230 029	-1838	-0,8
Total activo	\$249 305	\$250 890	-1585	-0,6
Pasivo				
Pasivo corriente	\$49 643	\$49 484	159	0,3
Pasivo no corriente	\$21 805	\$28 781	-6976	-24,2
Total pasivo	\$71 448	\$78 265	-6817	-8,7
Patrimonio				
Patrimonio	\$177 857	\$172 625	5232	3,0
Total patrimonio	\$177 857	\$172 625	5232	3,0

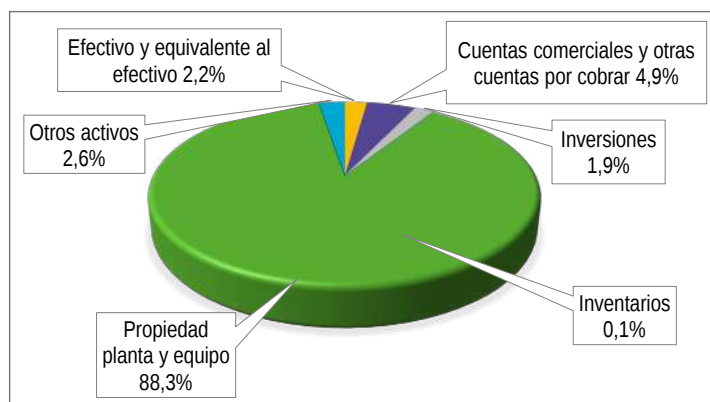
Nota. Cifras en millones de pesos.

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

6.1.1. Activo

En relación con el total del activo, se presenta una leve disminución de \$1585 millones (0,6 %) frente al año anterior, explicada principalmente por la reducción en las cuentas por cobrar y la variación en propiedad, planta y equipo asociada a su desgaste natural. Asimismo se evidencia un incremento en otros activos, asociado principalmente a la inversión en el desarrollo de la modalidad virtual y la adquisición de licencias anuales. La estructura del activo muestra una alta concentración en propiedad, planta y equipo (88,3 %). En menor proporción, se destacan las cuentas por cobrar (4,9 %), así como el efectivo, las inversiones y otros activos, como se refleja en la figura 12.

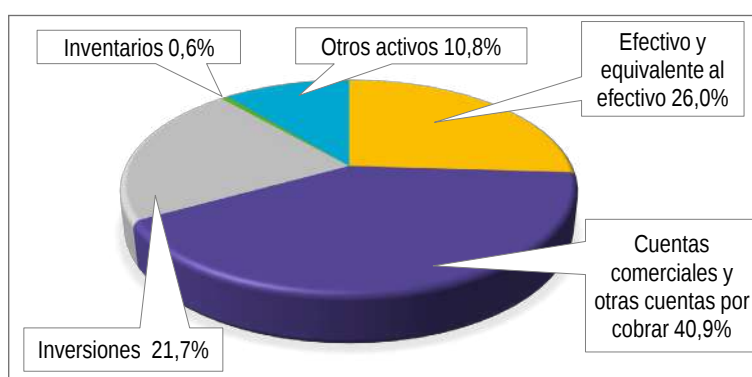
Figura 12. Composición del activo, 2025



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

El activo corriente presenta una composición concentrada en cuentas por cobrar (40,9 %), que refleja la cartera asociada a matrículas y financiamiento estudiantil. Le siguen el efectivo y sus equivalentes (26,0 %) y las inversiones (21,7 %), evidenciando disponibilidad de recursos líquidos y estrategias de optimización del portafolio. En menor proporción se encuentran otros activos (10,8 %) e inventarios (0,6 %), como se puede ver en la figura 13.

Figura 13. Composición del activo corriente, 2025

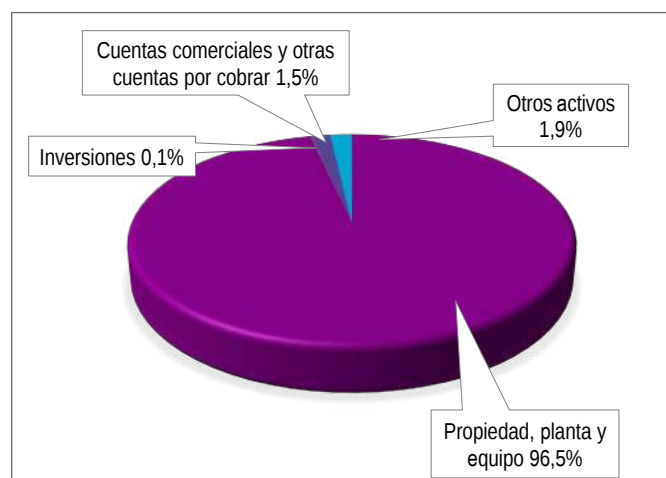


Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

El activo no corriente está conformado principalmente por propiedad, planta y equipo (96,5 %), dentro de la cual el rubro de mayor representatividad corresponde a terrenos y edificaciones, con un 98,0 %. En menor proporción se ubican otros activos (1,9 %), representados principalmente

por los intangibles, junto con las cuentas por cobrar de largo plazo (1,5 %) y las inversiones (0,1 %), como se aprecia en la figura 14.

Figura 14. Composición del activo no corriente, 2025



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

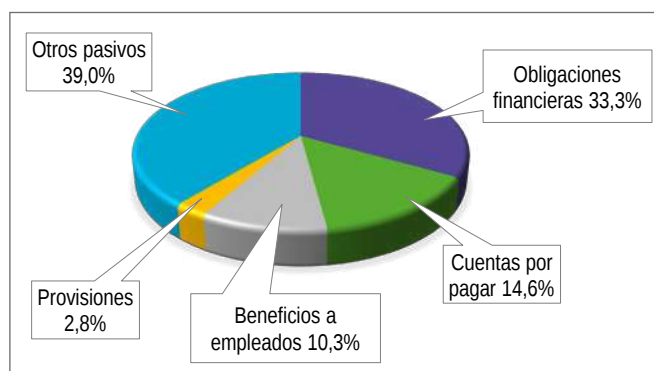
6.1.2. Pasivo

A 31 de diciembre de 2025, los pasivos disminuyeron en \$6817 millones, equivalentes al 8,7 % frente al año anterior, como resultado principalmente de la reducción de las obligaciones financieras.

El pasivo está compuesto por otros pasivos (39,0 %), que incluyen ingresos recibidos por anticipado por concepto de matrículas, seguido de obligaciones financieras (33,3 %), cuentas por pagar (14,6 %) y beneficios a empleados (10,3 %), mientras que el 2,8 % restante corresponden a provisiones, como se refleja en la figura 15.

Las obligaciones financieras están conformadas principalmente por el saldo de capital e intereses, distribuidos en \$7289 millones con Davivienda, \$6769 millones en Banco de Bogotá y \$5023 millones en Banco GNB Sudameris, correspondientes a créditos obtenidos a través de la línea de Tasa Compensada Findeter. Estos recursos fueron destinados a la construcción del Nuevo Campus en la Sede Centro.

Figura 15. Composición del pasivo, 2025



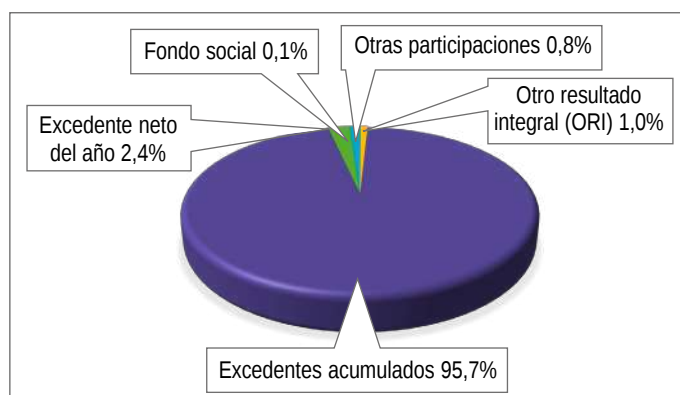
Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

En la vigencia 2025, se realizó la cancelación del crédito con el Banco Santander mediante la adquisición de un crédito con el Banco Davivienda por \$4700 millones, en el marco de la estrategia de fortalecimiento y optimización de la estructura financiera de la Universidad.

6.1.3. Patrimonio

A 31 de diciembre de 2025, el patrimonio está constituido por los resultados de excedentes acumulados, que representan un 95,7 % del total, seguido del excedente neto del año (2,4 %), otro resultado integral (ORI) (1,0 %), otras participaciones (0,8 %) y el fondo social (0,1 %), como se muestra en la figura 16.

Figura 16. Composición del patrimonio, 2025



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

La Universidad cumplió con la reinversión de los excedentes fiscales generados, los cuales están destinados a proyectos asociados con la sostenibilidad y el crecimiento institucional.

6.2. Estado de resultados

En el año 2025, la Universidad obtuvo un resultado neto de \$4218 millones, lo que representa un incremento del 24,6 % frente al año anterior. Este resultado obedece principalmente al crecimiento de los ingresos operacionales (4,6 %), así como a la disminución del resultado no operacional, lo que compensó el incremento en los gastos operacionales (6,9 %), como se observa en la tabla 5.

Tabla 5. Estado de resultados 2025-2024

Concepto	2025	2024	Variación	
			\$	%
Ingresos operacionales	\$95 606	\$91 424	4182	4,6
Gastos operacionales	\$89 865	\$84 019	5846	6,9
Excedente operacional	\$5741	\$7405	-1664	-22,4
Otros ingresos	\$3398	\$2037	1361	66,8
Otros costos y gastos	\$4798	\$6038	-1240	-20,5
Excedente no operacional	-\$1400	-\$4001	2601	-65,0
Impuesto de renta	\$123	\$20	103	515,0
Excedente neto del año	\$4218	\$3384	834	24,6

Nota. Cifras en millones de pesos.

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

6.2.1. Ingresos

La tabla 6 muestra los detalles de los ingresos del 2025 en comparación con el 2024.

Tabla 6. Ingresos 2025-2024

Concepto	2025	2024	Variación	
			\$	%
Matrículas	\$95 299	\$87 444	7855	9,0
Becas y descuentos	-\$11 600	-\$8689	-2904	-33,4
Matrículas netas	\$83 699	\$78 755	4944	6,3
Derechos y otros ingresos académicos	\$5835	\$6671	-836	-12,5
Educación continua y extensiva	\$3059	\$2602	457	17,6
Actividades conexas	\$2428	\$2235	193	8,6
Convenios de investigación	\$344	\$1065	-721	-67,7
Asesorías y consultorías	\$241	\$96	145	151,0
Total de ingresos operacionales	\$95 606	\$91 424	4182	4,6
Financieros	\$1651	\$1700	-49	-2,9
Recuperaciones	\$1259	\$90	1169	1298,9
Diversos	\$413	\$180	233	129,4
Aprovechamientos	\$75	\$67	8	11,9
Total de otros ingresos	\$3398	\$2037	1361	66,8
Total	\$99 004	\$93 461	5543	5,9

Nota. Cifras en millones de pesos.

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

A 31 de diciembre de 2025, los ingresos operacionales representan el 96,6 % del total de los ingresos, conformados principalmente por matrículas netas (87,5 %) y, en menor proporción, por otros ingresos académicos operacionales (12,5 %). Las matrículas registran un incremento de \$7855, equivalente al 9,0 %, explicado principalmente por el aumento del valor de la matrícula en un 5,41 % para 2025, a pesar de la disminución del 4 % en el número de estudiantes en modalidad presencial,

así como por el aporte de los programas en modalidad virtual, cuyos ingresos ascienden a \$6832, concentrados principalmente en posgrado.

6.2.2. Costos y gastos

En la tabla 7 se detallan los costos y gastos en comparativa entre el 2024 y el 2025.

Tabla 7. Costos y gastos 2025-2024

Concepto	2025	2024	Variación	
			\$	%
Costos y gastos del personal	\$54 443	\$52 932	1511	2,9
Costos y gastos generales	\$35 422	\$31 087	4335	13,9
Total de costos y gastos operacionales	\$89 865	\$84 019	5846	6,9
Costos y gastos financieros	\$2598	\$4473	-1875	-41,9
Otros costos y gastos	\$2200	\$1565	635	40,5
Otros costos y gastos	\$4798	\$6038	-1240	-20,5
Impuesto de renta	\$123	\$20	103	515,0
Total	\$94 786	\$90 077	4709	5,2

Nota. Cifras en millones de pesos.

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

Durante el año 2025, los costos y gastos operacionales de la Universidad estuvieron concentrados principalmente en los gastos de personal, que representan el 60,6 % del total; seguidos por los servicios (11,0 %); la depreciación, amortización, provisión y deterioro (5,3 %); la publicidad (4,4 %); y los honorarios (4,3 %). En menor proporción, se destacan los gastos de mantenimiento y reparaciones (3,6 %), participaciones y compensaciones (3,2 %), impuestos (3,1 %) y arrendamientos (1,6 %), mientras que los demás rubros (2,9 %) presentan participaciones individuales inferiores al 1 %.

Los costos y gastos operacionales reflejan un incremento de \$5846 millones respecto al año anterior, mientras que los costos y gastos no

operacionales se redujeron en \$1240 millones. Estas variaciones se explican principalmente por:

- En costos y gastos operacionales: los gastos de personal registraron un incremento moderado del 2,85 %, asociado principalmente a los ajustes salariales aplicados en 2025; no obstante, este crecimiento fue compensado por la optimización de la carga académica y las medidas de control del gasto, reflejando una gestión eficiente del recurso humano. Por su parte, los honorarios presentaron un aumento por el fortalecimiento de la educación continua y Centro de Idiomas y la contratación de asesorías estratégicas orientadas a la analítica de datos. Asimismo los gastos en publicidad evidencian un mayor esfuerzo en posicionamiento institucional y captación de estudiantes. Adicionalmente el incremento en participaciones obedece a las erogaciones vinculadas al proyecto UCentral Virtual, en línea con la estrategia de crecimiento de la Universidad.
- Otros costos y gastos financieros: reducción de \$1889 millones, como resultado de la disminución de las tasas indexadas de los créditos.

6.3. Inversión

A 31 de diciembre de 2025, la Universidad realizó inversiones por valor de \$2057 millones, representadas principalmente en la implementación del proyecto UCentral Virtual. Este proyecto hace parte de la estrategia institucional orientada a la sostenibilidad financiera y la consolidación en el mercado, lo que permite ampliar la cobertura educativa a nivel nacional, garantizar el acceso a una formación de excelencia y apalancar el crecimiento institucional.

Adicionalmente se ejecutaron inversiones en infraestructura física, incluyendo la intervención de los teatros, la adecuación de aulas de cómputo de la Torre Cinco y el traslado de la Facultad de Ciencias Empresariales, Jurídicas y de Comunicación Estratégica, así como en la renovación tecnológica de equipos de cómputo, audiovisuales y de laboratorio. Esta inversión se detalla en la tabla 8.

Tabla 8. Inversión en 2025

Concepto	2025
UCentral Virtual gastos	1121
Infraestructura física	561
Programas nuevos	201
Equipo de cómputo	93
Equipos audiovisuales y laboratorio	81
Total	2057

Nota. Cifras en millones de pesos.

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto (2025).

6.3.1. Aspectos legales

La Universidad, en el marco de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, adelanta las actividades de auditoría interna necesarias para la detección y prevención de los riesgos relacionados con el lavado de activos y financiación de terrorismo, en especial lo relacionado con lo operativo, lo legal y la reputación. Estas actividades de control se establecen en los procesos y procedimientos para el recaudo de dineros y la contratación de bienes y servicios, así como la recepción de donaciones.

Por otra parte, la UC da cumplimiento a lo establecido en el Ley 1915 de 2018 y en el artículo 1 de la Ley 603 de julio 27 de 2000, en relación con los derechos de propiedad intelectual y derechos de autor, con la obtención de las autorizaciones requeridas. Lo anterior se aplica en el caso específico de *software*, de acuerdo con la licencia de uso incluida en la compra de cada programa, y en la adquisición de equipos controlada a través de nuestros proveedores, quienes garantizan la importación legal de estos.

Como aportante al sistema de seguridad social, la Universidad se encuentra a paz y salvo por concepto de pago de aportes al cierre del ejercicio, de acuerdo con los plazos fijados, y no existen inconsistencias en los aportes a dicho sistema, en relación con las bases de cotización.

La UC ni sus administradores han impuesto limitaciones, restricciones o prohibiciones sobre la libre circulación de las facturas o su aceptación, en la realización de los pagos al tenedor legítimo en los casos en los que las facturas contengan endoso en los términos establecidos por el artículo 778 del Código de Comercio.

6.3.2. Aspectos fiscales

La Universidad, conforme a lo establecido en la Ley 1819 de 2016, dada su naturaleza de entidad sin ánimo de lucro y que desarrolla la actividad de educación superior considerada como una de las actividades meritorias contempladas por el artículo 359 del Estatuto Tributario, fue clasificada automáticamente, a partir del 1 de enero de 2017, dentro del Régimen Tributario Especial (RTE) y pasó a ser contribuyente del impuesto sobre la renta.

La Institución realizó el trámite de actualización dentro del RTE para el año 2025 y dio cumplimiento a los requisitos del Estatuto Tributario en su artículo 19 y el título VI del libro I y el Decreto Reglamentario 2150 de 2017.

De conformidad con la determinación de sus fundadores y la naturaleza propia de la entidad, los aportes de la Universidad no son reembolsables ni sus excedentes, distribuibles bajo ninguna modalidad y todos los pagos efectuados durante el año 2025 fueron realizados a precios comerciales promedio y se está dando cumplimiento a la reinversión de excedentes fiscales.

6.3.3. Acontecimientos ocurridos durante el ejercicio

Con posterioridad a 31 de diciembre de 2025, no han ocurrido hechos relevantes que puedan afectar de manera significativa la situación financiera de la Universidad.

Sin embargo, el 24 de febrero de 2026, el gobierno Nacional expidió el Decreto 0173 de 2026, mediante el cual se adoptan medidas extraordinarias en materia de impuesto al patrimonio, en desarrollo del Estado

de Emergencia Económica, Social y Ecológica. Esta disposición aplica a personas jurídicas cuyo patrimonio líquido al 1 de marzo de 2026 sea igual o superior a 200 mil UVT (aproximadamente \$10 475 millones). En consecuencia, la Universidad se encuentra evaluando su alcance y los posibles impactos derivados de su aplicación.



UNIVERSIDAD
CENTRAL



UNIVERSIDAD
CENTRAL



Plan de
Consolidación
y Crecimiento