



**PLAN**  
**ESTRATÉGICO**  
**2015**  

---

**2020**

Cecilia María Vélez White

**RECTORA**

Margarita Peña

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

Nohemy Arias

**VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

---

## CONSEJO DIRECTIVO

Jaime Pinzón López

**PRESIDENTE**

Roberto Holguín Fety

**VICEPRESIDENTE**

---

## CONSEJEROS

Orlando Ayala Lozano

Antonio Copello Faccini

Rosario Córdoba de Espinosa

Álvaro Escallón Villa

Eduardo Garcés López

José Fernando Isaza Delgado

Diego Uribe Vargas

Rodrigo Llorente Martínez

Vicente Miranda Melo

Evaristo Obregón Garcés

Clara Parra Beltrán

Fernando Sanz Manrique

John Vaughan Ricaurte

Carlos Eduardo Sanabria

*(Representante de los profesores)*

David Arturo Cortés Pineda

*(Representante de los estudiantes)*

---

## COORDINACIÓN FORMULACIÓN

### PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2020

Carolina Guzmán Ruiz

**JEFE PLANEACIÓN**

José William Quimbayo

**DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y FINANZAS**

Daniel Aldana

**CONSULTOR EXTERNO**

---

Juan Camilo Jaramillo

**ASESOR RECTORÍA -  
COMUNICACIONES Y  
MOVILIZACIÓN**

Laura Vega

**EDICIÓN FOTOGRÁFICA**

MIND Studio

**DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**





# PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2020

FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación





FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación

# CONTENIDO

---

## PRESENTACIÓN

---

## MISIÓN Y VISIÓN 2020

---

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN ESTRATÉGICO Y ESTRUCTURA

---

## MEGAS

---

### LÍNEAS ESTRATÉGICAS MISIONALES

- La universidad formativa en acción
  - La Tadeo investigadora, innovadora y emprendedora
  - La Tadeo creativa: Artes y ciencia
  - La Tadeo internacional
  - La Tadeo y su impacto en la sociedad
- 

### LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE APOYO

- La Tadeo eficiente e innovadora
  - Tecnología de vanguardia
  - Espacios físicos educadores
  - Tadeo de alcance nacional
  - Tadeo visible
-

# PRESENTACIÓN

Me complace presentar ante la comunidad tadeísta nuestro Plan Estratégico 2015-2020, como resultado de un ejercicio de planeación realizado durante el 2014, en el que se logró un consenso sobre la situación actual de la universidad, y, a partir del análisis que soporta ese consenso, una construcción colectiva en la que definimos cómo soñamos a la Tadeo en los próximos cinco años.

Nuestra Visión al 2020, busca que la universidad sea reconocida a nivel internacional como una universidad innovadora y emprendedora. Inspirada en el concepto de universidad emprendedora (entrepreneurial university) promovido por la OECD y la European Commission, la Tadeo incorporará prácticas gerenciales innovadoras en todo su quehacer, desde la enseñanza y el aprendizaje, la investigación, el intercambio de conocimiento a través de su relación con el entorno y su amplio intercambio internacional, hasta el gobierno universitario, su estructura organizacional y sus recursos humanos.

En el 2020, la Tadeo será líder en la construcción de una experiencia centrada en el estudiante, desarrollando acciones que hagan del paso de los jóvenes por la universidad una vivencia enriquecedora por la clara diferenciación de su oferta educativa desde lo pedagógico, la investigación y la relación con el entorno, lo mismo que por sus espacios físicos educadores y la utilización de tecnología de punta con fines educativos. La Tadeo, además, se propone ampliar su comunidad estudiantil y continuar siendo una institución abierta a estudiantes de diferentes condiciones académicas y sociales.

La investigación, la relación con el sector productivo y la internacionalización se seguirán fortaleciendo y se incentivará la innovación, el emprendimiento y la prestación de servicios tecnológicos al sector productivo.



De la misma manera, aprovechando nuestra fortaleza en artes y diseño, se dinamizarán los proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias y se consolidará la cultura de la creatividad en la universidad. En la ruta para hacer realidad nuestra Visión al 2020, este Plan establece 10 líneas estratégicas, 16 MEGAs, 36 objetivos estratégicos y 97 proyectos, los cuales se presentan en este documento.

La metodología de construcción de la visión al 2020 y el Plan Estratégico fue participativa, durante el proceso se consultaron y escucharon los sueños, percepciones y aportes de los estudiantes, profesores, egresados, funcionarios administrativos y consejeros. Cumplió en este proceso un rol fundamental el direccionamiento y liderazgo del Consejo Directivo y los directivos de la Universidad.

Finalmente, el Plan incorpora acciones que se definieron en los seis planes de mejoramiento diseñados por la comunidad tadeísta para lograr la Acreditación Institucional de Alta Calidad, que deben seguir siendo ejecutados. El Plan Estratégico 2015-2020 recoge y define una senda de trabajo para la Universidad.

El futuro será lo que queramos construir desde el presente, esta es la hoja de ruta que nos llevará a ser y proyectarnos como soñamos y queremos ser vistos y reconocidos. Invito a la comunidad tadeísta a conocer este Plan Estratégico 2015-2020 y a seguir trabajando en la superación de los retos y metas que nos plantea.

---

Cecilia María Vélez White  
**RECTORA**



FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación

# MISIÓN

La Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano es una institución de carácter pluralista, que busca la formación de profesionales éticos, competentes, críticos y creativos, que asuman su compromiso con la sociedad con clara conciencia de respeto por los seres humanos y sus derechos, por el medio ambiente y contribuyan al bien común y al desarrollo social, cultural, empresarial, científico y estético en el contexto internacional, con fundamento en los ideales de la Expedición Botánica.

# VISIÓN 2020

En el año 2020 la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, como universidad centrada en el estudiante y abierta a aspirantes de todas las condiciones académicas y sociales, será reconocida nacional e internacionalmente por ofrecer una experiencia educativa y pedagógica claramente diferenciada, se caracterizará por la innovación, la creatividad, la libertad de pensamiento, el respeto por la individualidad, la diversidad y el pluralismo, y ofrecerá propuestas académicas e investigativas rigurosas que permitirán atender problemas mediante soluciones creativas, con un profundo compromiso social y respeto por el medio ambiente.





FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación



# LINEAS ESTRATÉGICAS



● Líneas estratégicas de apoyo

## ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

- ↓ Líneas estratégicas
- ↓ MEGAs
- ↓ Objetivos estratégicos
- ↓ Proyectos\*

\* En este documento se encuentran los proyectos definidos en 2015, a medida que se desarrolle el Plan, es posible que se modifique el listado de proyectos aquí presentados.



# 16

MEGAs

Metas estratégicas del  
Plan 2015-2020

	Indicador	Base 2014	Meta 2020
Universidad formativa en acción	Puntaje promedio Pruebas Saber Pro	10.41 (2013)	10.8
	Tasa de deserción anual	10.2% (2013)	9.0%
	Relación estudiantes TCE / Docentes TCE	14.3	18.0
Investigadora, innovadora y emprendedora	Financiación de la investigación (fuentes externas) e Ingresos por consultoría (millones de pesos de 2014)	\$5,407	\$9,821
	Nº de artículos publicados en revistas indexadas (Scopus)	30	63
La Tadeo Creativa: Artes y ciencias	Nº de proyectos nuevos interdisciplinarios de creación	0	3
Tadeo Internacional	% de estudiantes en movilidad académica hacia el exterior	0.9%	1.5%
La Tadeo y su impacto en la sociedad	Nº de estudiantes	11.897	14.250
	% de estudiantes con ingresos familiares entre 1 y 3 SMMLV	38%	38%
	% de graduados empleados un año después de titularse	80%	85%
Gerencia eficiente e innovadora	Margen EBITDA	6.1%	12.0%
Tecnología de vanguardia	% de uso de las herramientas tecnológicas académicas y administrativas	41%	94%
Espacios físicos educadores	% de satisfacción de la comunidad con la infraestructura física de la Universidad	4.1	4.7
	M <sup>2</sup> construidos por estudiante	7.6	7.9
Tadeo de alcance nacional	Nº de estudiantes en las regiones	1.093	1.930
Tadeo visible	Posición Ranking QS en Colombia (IES privadas)	9	9 - 10





## OBJETIVOS

1. Innovar en el currículo.
2. Desarrollar estrategias diferenciales para estudiantes.
3. Incorporar la innovación pedagógica para mejorar el aprendizaje.
4. Consolidar una comunidad profesional cualificada en lo pedagógico y disciplinar.



# 01 : UNIVERSIDAD FORMATIVA EN ACCIÓN

La Universidad Formativa en Acción busca dar continuidad a acciones emprendidas por la Universidad para hacer realidad los conceptos y los principios que están contenidos en el modelo pedagógico y en el proyecto educativo institucional.

La Tadeo Formativa es la expresión del compromiso de la Universidad con la formación de personas competentes, críticas, creativas y autónomas y con la conformación de un cuerpo profesoral calificado y comprometido con la calidad y la innovación educativa.

Los proyectos de la Universidad Formativa en Acción tienen como propósito enriquecer la experiencia de los estudiantes con pedagogías activas que fomenten el trabajo colaborativo y el trabajo autónomo, aplicadas en currículos pertinentes que formen el pensamiento crítico y la capacidad para aprender a aprender.

Esto se traduce en planes de estudio actualizados, en uso cada vez mayor de las tecnologías, en espacios de aprendizaje novedosos y en una comunidad profesoral cualificada en lo pedagógico y disciplinar.

En el marco de esta línea estratégica, durante los próximos años se buscará garantizar la alta calidad y pertinencia de los programas académicos, así como una oferta más amplia con énfasis en posgrado.

También, se desarrollarán estrategias de apoyo que tengan en cuenta las diferentes condiciones académicas y económicas de los estudiantes de pregrado y posgrado, de manera que se creen condiciones para su éxito académico y su tránsito a la vida profesional.

🏆 a 2020:

**Programas nuevos:**

8 Pregrado

10 Especializaciones

20 Maestrías

7 Doctorados

## Proyectos

- ▶ Ajuste de los planes de estudios.
- ▶ Creación de nuevos programas con énfasis en posgrado.
- ▶ Fortalecer el impacto de las pasantías en la formación.
- ▶ Mejoramiento de las competencias de los estudiantes (genéricas) y revisión del programa del enlace bachillerato-universidad.

---

El propósito de este grupo de proyectos es consolidar una oferta de programas académicos pertinentes en el mundo de hoy, que ofrezcan a los estudiantes la posibilidad de desarrollar competencias y capacidades para alcanzar el éxito de su práctica profesional en el campo que escojan.

Las acciones proyectadas para alcanzar este objetivo incluyen el mejoramiento de los actuales programas de pregrado mediante un ajuste a sus planes de estudio, la creación de una nueva oferta con énfasis en posgrado, apoyo a la transición al posgrado o a opciones de empleo o emprendimiento y el fortalecimiento de las competencias genéricas de los estudiantes, entendidas como las que hacen posible el aprendizaje a lo largo de la vida.

**🎓 a 2020:**  
**44.4% tasa de deserción por cohorte**  
(2013: 45.6%)  
**0.5% aumento en Tasa de graduación**

### Proyectos

- ▶ Organización del sistema de atención integral oportuna de asuntos estudiantiles, desde la identificación hasta el seguimiento y evaluación.
- ▶ Desarrollo de estrategias académicas diferenciales.
- ▶ Desarrollo de estrategias sociales diferenciales.
- ▶ Desarrollo de estrategias económicas diferenciales.

Nos proponemos reducir la deserción de los estudiantes al 9% en 2020, un logro comparable al de las universidades con las que nos referenciamos. Es un reto significativo, si se tiene en cuenta que esas instituciones aplican rigurosos criterios de selección, en tanto que la Tadeo mantiene su política de puertas abiertas a todos los jóvenes que deseen ingresar, independientemente de su nivel académico o de sus condiciones socioeconómicas.

La diversidad de condiciones académicas y socioeconómicas de nuestros estudiantes, nos exige desarrollar mayor capacidad de conocimiento y seguimiento sistemático para identificar situaciones de riesgo e implementar estrategias que promuevan su permanencia y prevengan o eviten la deserción estudiantil. Este conocimiento de los estudiantes, incluye, también, la capacidad de estimular a quienes desarrollen mayores competencias, con el fin de mantener su motivación y para que se beneficien de las oportunidades que la Universidad les ofrece para su formación.

## INCORPORAR LA INNOVACIÓN PEDAGÓGICA PARA MEJORAR EL APRENDIZAJE

---

🏆 a 2020:  
240 cursos  
intervenidos

### Proyectos

- ▶ Incorporación de mejores prácticas de innovación pedagógica.
- ▶ Desarrollo de Centro de apoyo en docencia.

---

La renovación pedagógica de los cursos genera valor académico diferencial en la oferta educativa de la Universidad porque les ofrece a los estudiantes una experiencia mejor de aprendizaje y les garantiza el logro de los objetivos de cada una de las asignaturas del plan de estudios.

Se ha iniciado la puesta en marcha de metodologías pedagógicas activas, con aprendizaje autónomo y colaborativo y mayor uso de tecnologías, y, para avanzar en esta renovación pedagógica, se apoyará a los profesores en la innovación del diseño de las asignaturas y se trabajará en la evaluación y seguimiento de los resultados para lograr un mejoramiento continuo. Se espera re-diseñar 240 cursos en el periodo.



## CONSOLIDAR UNA COMUNIDAD PROFESORAL CUALIFICADA EN LO PEDAGÓGICO Y DISCIPLINAR

---

**🎓 a 2020:**  
**80% de profesores evaluados en nuevo sistema de evaluación de desempeño**  
**35% profesores TC con doctorado (2014: 21%)**

### Proyectos

- ▶ Mejoramiento de competencias para la docencia.
- ▶ Fortalecimiento de la selección, seguimiento y promoción de docentes.
- ▶ Formación en maestrías y doctorados.

La Tadeo continuará consolidando una comunidad profesoral cualificada, mediante un portafolio de programas de formación en docencia universitaria, talleres orientados por expertos nacionales e internacionales y espacios para compartir prácticas.

Se seguirá impulsando la formación de los profesores en programas de maestría y doctorado y se revisarán los incentivos para asegurar mejores procesos de selección y promoción, de acuerdo con criterios de productividad, en los distintos campos de acción de los docentes de tiempo completo.

La meta es que el 38% de profesores de tiempo completo tengan título de doctorado al 2020.



## OBJETIVOS

1. Fortalecer la investigación y los Centros de Investigación (Santa Marta y Chía).
2. Fortalecer los servicios de Consultoría en Facultades y su aprovechamiento para el proyecto educativo.
3. Diseñar e implementar la política institucional de emprendimiento.
4. Prestar servicios tecnológicos al sector productivo.

## 02: INVESTIGADORA, INNOVADORA Y EMPRENDEDORA

La Tadeo Investigadora, Innovadora y Emprendedora busca desarrollar estrategias que fortalezcan la investigación, la innovación, la consultoría, el emprendimiento y la prestación de servicios tecnológicos al sector productivo.

En concordancia con el modelo de experiencia centrada en el estudiante, la investigación, los servicios de consultoría y el emprendimiento se vincularán al proyecto educativo enriqueciendo los currículos con los conocimientos y la experiencia que aportan, fomentando en los estudiantes el desarrollo de sus capacidades de indagación, generando mayor oferta de pasantías y apoyando institucionalmente el emprendimiento, entre otras acciones.

La Universidad ha avanzado en la construcción de un sistema de investigación que mejora los procesos de generación de conocimiento, creación e innovación y logra mayor articulación entre los participantes de estos procesos. La Tadeo Investigadora, Innovadora y Emprendedora busca consolidar este sistema a través del fortalecimiento de grupos, líneas, proyectos y semilleros de investigación y de la dinamización de la investigación aplicada. Se espera que este esfuerzo se refleje en un mayor reconocimiento de estos equipos, en aumento de la producción científica y de creación y en la participación activa de profesores y estudiantes en semilleros y proyectos de investigación.

## 02: INVESTIGADORA, INNOVADORA Y EMPRENDEDORA

La meta es aumentar el número de artículos publicados en revistas indexadas en Scopus en un 13.2%, para llegar a un total de 63 en 2020; así como mejorar los resultados de distintos indicadores relacionados con la productividad académica.

El Plan, también, hace énfasis en fomentar la investigación conjunta con otras universidades y con el sector privado, en lograr mayor visibilidad e impacto de los productos resultado de la investigación, la creatividad y la innovación y en la indexación internacional de revistas de la universidad. En cuantos a los recursos necesarios para lograr estos objetivos, se seguirá apoyando la formación doctoral en áreas estratégicas para aumentar el porcentaje de docentes con doctorado al 38% en 2020, focalizando el esfuerzo en incrementar la participación de sus proyectos en convocatorias externas.

La Tadeo Investigadora, Innovadora y Emprendedora incluye, además, el fortalecimiento de los servicios de consultoría a través de la estructuración de una unidad estratégica de negocios y el desarrollo de un plan de consultorías con una mayor vinculación de las Facultades, el diseño e implementación de la política de emprendimiento y el incremento de la prestación de servicios tecnológicos al sector productivo. Con el desarrollo de estos objetivos la Universidad aumentará la financiación de la investigación de fuentes externas y los ingresos de consultoría de \$5.407 millones en 2014 a \$9.800 millones en 2020.

# 1

## FORTALECER LA INVESTIGACIÓN Y LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN (SANTA MARTA Y CHÍA)

---

**🎯 a 2020:**  
65% Grupos de investigación en categorías A1, A y B de Colciencias (2014:36%)

### Proyectos

- ▶ Consolidación de grupos de Investigación, líneas, proyectos y semilleros de investigación.
- ▶ Incremento de docentes con doctorado en áreas estratégicas.
- ▶ Incremento de la participación en convocatorias externas de investigación y realización de investigaciones conjuntas con otras universidades y con sector privado.
- ▶ Indexación y visibilidad de revistas de la Universidad en índices internacionales.
- ▶ Desarrollar y fortalecer el Centro Tadeista en Investigación y Consultoría Marina (CETAMAR) en Santa Marta.
- ▶ Desarrollo del Centro de Bio-Sistemas en Chía.

Fortalecer la investigación en la Tadeo requiere establecer una nueva política, con planes estratégicos y líneas de investigación definidos e implementados, que contribuya a consolidar los grupos de investigación y a lograr su mejor reconocimiento en Colciencias. Se espera que esta política y el acompañamiento a los grupos y semilleros, por parte de la Dirección de Investigación, Creación y Extensión, promueva la investigación en la Universidad y, por tanto, un incremento de la producción científica y de obras artísticas por parte de los investigadores. La meta es que el 65% de los Grupos de Investigación estén clasificados en las categorías A1, A y B de Colciencias en el 2020.

# 1

## FORTALECER LA INVESTIGACIÓN Y LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN (SANTA MARTA Y CHÍA)

---

Con el fin de acceder a mayores recursos para investigación, la Universidad aplicará a convocatorias externas, incrementando los productos de investigación, creatividad e innovación.

Para lograr esta meta se incentivará la participación de los profesores por medio de un sistema de puntajes para los que ejecuten estos proyectos y se implementarán mecanismos de difusión oportuna de las convocatorias externas.

Se tiene como propósito, además, que la Universidad realice investigación con otras universidades y entidades externas, para lo cual se identificarán desde las Facultades los proyectos que se desarrollarán y se les hará seguimiento y acompañamiento para lograr los resultados y productos previstos. Se busca que en 2020 la Universidad cuente al menos con 15 proyectos en cooperación con otras Universidades y organizaciones.

En Santa Marta, a través del Centro Tadeista en Investigación y Consultoría Marina – CETAMAR y a partir de proyectos de investigación financiados con recursos propios o aportados por entes estatales, la empresa privada o entidades internacionales, se adelantarán investigaciones en el campo de la biodiversidad, el uso sostenible de recursos marinos y el papel de la sociedad en el manejo y uso sustentable de los servicios que presta la zona costera y oceánica y se trabajará en la prestación de servicios técnicos a la industria energética y turística, principalmente en términos de evaluación de impacto y planes de manejo ambiental.

Por su parte, el Centro de Bio-Sistemas, fortalecerá los procesos de emprendimiento e investigación que desarrolla a partir de la definición de un modelo de negocio, la obtención de la acreditación de servicios tecnológicos y el desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico asociados a procesos académicos con financiación interna y externa.

## FORTALECER LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN FACULTADES Y APROVECHAMIENTO PARA EL PROYECTO EDUCATIVO

---

🍷 a 2020:  
\$7.500 mm de  
ingresos por  
consultoría  
(TCA: 8,8%)

### Proyectos

- ▶ Desarrollo de portafolio y plan de consultoría de la universidad.
- ▶ Estructuración de una unidad estratégica de negocios de consultoría para el mejoramiento de la gestión técnica y administrativa.

Uno de los grandes retos de la consultoría en la Tadeo, es servir de puente con los sectores empresarial y público para identificar nuevas líneas de investigación que acerquen la academia a la solución de problemas de la realidad del país y sus industrias, descubrir nuevas necesidades de oferta educativa formal y no formal y fomentar las prácticas empresariales en los estudiantes, sobre todo aquellas que representan mayores beneficios profesionales.

Para ello, se desarrollará un portafolio de servicios y un plan de consultoría con un mayor vínculo de las Facultades y se estructurará una unidad estratégica de negocios que permita mejorar la gestión técnica y administrativa de la Universidad en este tema.

Así mismo, se buscará facilitar el contacto de los docentes con la situación actual del sector real, de manera que se fortalezcan en experiencias, conocimientos y aprendizajes que sirvan como insumos de su quehacer académico, lo que redundará en mejoramiento de los currículos y en mayor aprovechamiento del estudiante.

🏆 a 2020:  
20 patentes  
(2014: 3)

### Proyectos

- ▶ Definición y elaboración de la política y estrategia de emprendimiento de base tecnológica la Tadeo.
- ▶ Creación de los Sistemas de Investigación, Innovación y Emprendimiento – SIIEMPRE, asociados a TadeoLab.
- ▶ Estructuración de la oficina de transferencia de resultados de investigación de la Tadeo.

En el 2020, la Tadeo espera contar con la comercialización de 20 patentes propias y 30 modelos de negocio resultantes de la investigación y la creación. Para lograr estas metas, inicialmente se definirá la política, se diseñará la estrategia de transferencia de resultados de la investigación y la creación asociados a derechos de propiedad intelectual, de autor y patentes y se creará la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación, además, se les hará seguimiento a los productos de los proyectos de investigación y su posterior transferencia en el mercado.

Un propósito de la Universidad en los próximos años, será la creación del Sistema de Investigación, Innovación y Emprendimiento - SIIEMPRE, con el objetivo de crear alianzas estratégicas para realizar proyectos conjuntos con otros centros de Investigación, Innovación y Emprendimiento. En el 2020 se espera contar con 170 investigadores vinculados y activos a los SIIEMPRE. Para impulsar el emprendimiento entre los estudiantes y el personal docente y administrativo, se realizarán a través de TadeoLab diferentes actividades como electivas en innovación y emprendimiento, eventos creativos en todas las Facultades y promoción de los proyectos realizados por estos grupos.



🍷 a 2020:  
\$4.000 mill.  
Ingresos por  
servicios  
prestados a las  
empresas  
(TCA: 32%)

### Proyectos

- ▶ Caracterización de la oferta de servicios tecnológicos de la universidad.
- ▶ Diseño e implementación de políticas, estrategias, estructura funcional y acciones de comercialización para la prestación de servicios tecnológicos.
- ▶ Diseño y puesta en marcha de laboratorio tecnológico de diseño.

Para incrementar la oferta de servicios tecnológicos que la Universidad ha venido prestando en el mercado, se trabajará en conjunto con cada una de las Facultades en la caracterización del portafolio de servicios de la Tadeo, teniendo en cuenta la infraestructura, los recursos disponibles y la demanda.

También, se definirán políticas y se diseñarán estrategias que promuevan la prestación de servicios tecnológicos por parte del personal docente y administrativo y se definirá e implementará la estructura funcional necesaria para prestar el servicio de una manera ágil y eficiente que nos haga competitivos frente a otras empresas del sector.

La caracterización de los servicios del portafolio, permitirá establecer el modelo de negocio y la estrategia de mercadeo que mejor se ajuste, con la meta de generar \$4.000 millones de ingresos por servicios tecnológicos prestados a las empresas en el 2020.



## OBJETIVOS

1. Consolidar TadeoLab y dinamizar proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias.
2. Fomentar la investigación interdisciplinaria en los campos de la creatividad y la pedagogía, y estimular los proyectos de creación.
3. Fomentar intercambios académicos que estimulen los proyectos interdisciplinarios entre artes y ciencias.
4. Desarrollar la cultura de emprendimiento de las industrias culturales y creativas.

# 03: TADEO CREATIVA: ARTE Y CIENCIA

La Tadeo Creativa abre un nuevo espacio en los planes estratégicos de la Universidad al reconocer el pensamiento creativo y los proyectos de creación consagrados en el modelo pedagógico.

Como antecedentes se cuenta, además de este modelo, con la participación de proyectos en las convocatorias internas anuales de investigación y creación, con el trabajo conjunto con la Vicerrectoría Académica en la identificación, seguimiento y estímulo a las pedagogías creativas en artes y diseño y con la constitución de Tadeo Lab como un espacio interdisciplinar orientado a la innovación y el emprendimiento en el ámbito de las Artes y las Ciencias.

La línea estratégica Tadeo Creativa tiene un conjunto de objetivos básicos dirigidos al fomento de la investigación interdisciplinar en los campos de la creatividad y la pedagogía y al estímulo de proyectos de creación provenientes no solo de la Facultad de Artes y Diseño sino de toda la comunidad académica tadeísta. La interdisciplinariedad es una dimensión fundamental en la Tadeo Creativa, y permea todo el espectro de sus objetivos y proyectos.

Tadeo Lab, por su parte, será el dinamizador de proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias a través de la creación de laboratorios temáticos y de cursos electivos interdisciplinarios.





FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación

## 03: TADEO CREATIVA ARTE Y CIENCIAS

Se entiende aquí como “laboratorio” una forma pedagógica de abordar problemas específicos basada en el trabajo en grupo. Una óptica semejante se aplica en el estímulo a la resolución creativa de problemas a través de talleres especiales que convocan participantes de distintas disciplinas.

Una dimensión particular de La Tadeo Creativa es el fortalecimiento de la pedagogía del emprendimiento en el campo de las industrias culturales y creativas, para lo cual se toman como base experiencias presentes ya en algunos programas de la Facultad de Artes y Diseño.

La proyección pedagógica hacia este tipo de empresas es de especial interés en el Plan Estratégico y presenta un amplio margen de expansión en el futuro.

En síntesis, a través de la línea estratégica Tadeo Creativa, la Universidad espera consolidarse como un espacio investigativo y creativo con fortaleza en la formación y aplicación de nuevas pedagogías en los campos interdisciplinarios de las artes y las ciencias.

# 1

## CONSOLIDAR TADEOLAB Y DINAMIZAR PROYECTOS INTERDISCIPLINARIOS ENTRE LAS ARTES Y LAS CIENCIAS

---

### a 2020:

5 laboratorios  
operando  
100 estudiantes por  
semestre en  
electivas  
interdisciplinarias

## Proyectos

- ▶ Definición estructura interna y equipo TadeoLab.
- ▶ Creación de Laboratorios para el trabajo interdisciplinar entre las artes y ciencias.
- ▶ Ampliar la oferta de electivas interdisciplinarias bajo el concepto de TadeoLab.

---

Para dinamizar los proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias, durante los próximos años se requiere fortalecer TadeoLab con un equipo dinámico e interdisciplinar en condiciones de responder a las múltiples demandas de trabajo a esta plataforma de innovación. Aplicando la metodología de trabajo de TadeoLab, se espera vincular a profesores de planta y de cátedra que apoyen las iniciativas, los cursos electivos y los talleres, así como a estudiantes, administrativos, un equipo idóneo y expertos internacionales.

Adicionalmente, con la creación de laboratorios temáticos para el trabajo interdisciplinar entre las artes y ciencias se abrirán espacios de trabajo permanente que planteen soluciones a problemas reales utilizando las metodologías creativas de resolución de problemas y preguntas. Algunos laboratorios de trabajo interdisciplinar que se desarrollarán serán los Laboratorios vivientes (Living Labs), los Laboratorios de Artes y Ciencias (Art-Science Labs) y los Laboratorios de Fabricación Digital (Fab Labs). Al 2020, se espera que estén operando 5 laboratorios y contar con un número importante de estudiantes participando en electivas interdisciplinarias.



## FOMENTAR LA INVESTIGACIÓN INTERDISCIPLINAR EN LOS CAMPOS DE LA CREATIVIDAD Y LA PEDAGOGÍA

---

### 🏆 a 2020:

20 productos de investigación interdisciplinar  
21 proyectos de creación aprobados interna y externamente

### Proyectos

- ▶ Fomentar estrategias pedagógicas para la investigación y creación interdisciplinar.
- ▶ Creación y consolidación de un grupo de estudio interdisciplinar en pedagogía y creatividad.
- ▶ Fortalecer los proyectos de creación.

La creatividad y la pedagogía son dos ejes fundamentales en la Universidad. Desde hace un tiempo, la Tadeo ha promovido la valoración y la evaluación de los procesos de creación como generadores de conocimiento.

Para fomentar la investigación interdisciplinar en los campos de la creatividad y la pedagogía es necesario crear una convocatoria específica para los proyectos de creación y de creación-investigación, generar dinámicas de evaluación coherentes con las lógicas de la creación y articular acciones con los desarrollos que en ese sentido realiza Acofartes en Colciencias encaminados a validar la producción artística.

Al 2020 se espera contar con 21 proyectos de creación aprobados interna y externamente y generar 20 productos de investigación interdisciplinar.

# 3

## EXTENDER LA CULTURA DE LA CREATIVIDAD EN LA UNIVERSIDAD Y SU ENTORNO

---

### 🏆 a 2020:

36 participantes  
anuales en Talleres  
de resolución  
creativa de  
problemas

### Proyectos

- ▶ Realización de talleres bajo metodologías de innovación y resolución creativa de problemas.
- ▶ Trabajo colaborativo con redes y entidades nacionales e internacionales.

---


Este objetivo busca hacer de la creatividad un componente permanente de la vida universitaria y extenderlo hacia el entorno circundante, entendido no sólo como el barrio o el sector sino como la ciudad misma.

Para ello se proponen acciones específicas tales como el trabajo colaborativo con redes nacionales e internacionales que desarrollen actividades creativas en los campos de las ciencias y las artes, la oferta de cursos y programas que traten de la resolución creativa de problemas en distintos campos y la puesta en marcha de un laboratorio de diseño con una cobertura de amplio espectro.

# 4

## CONSOLIDAR LA CULTURA DE EMPRENDIMIENTO DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS

---

 **a 2020:**  
24 proyectos de  
emprendimiento

### Proyectos

- ▶ Fortalecimiento de la pedagogía de emprendimiento de las industrias culturales y creativas en los estudiantes.
- ▶ Incubación de iniciativas de emprendimiento en las industrias culturales y creativas.

---

En cumplimiento de este objetivo se desarrollarán proyectos que fortalezcan la pedagogía del emprendimiento en el campo de las industrias culturales y creativas, a partir de experiencias previas de la Facultad de Artes y Diseño.

Se realizarán actividades académicas, culturales y creativas que vinculen a las Facultades y otras áreas de la Universidad y se promoverá el intercambio con otras entidades externas reconocidas. La meta es desarrollar 24 proyectos de emprendimiento al 2020.





自6月14日起 举办名人书画大讲堂 报名 1822265, 88  
每周日下午14:30 热线 282200 8

## OBJETIVOS

1. Conformar alianzas con universidades extranjeras.
2. Fortalecer el inglés.
3. Lograr el reconocimiento internacional de los programas académicos.
4. Avanzar en la internacionalización de la Universidad apalancada en el Caribe.

# 04:TADEO INTERNACIONAL

Con el propósito de alcanzar mayor presencia y visibilidad en un mundo globalizado, La Tadeo internacional busca fomentar lazos de cooperación e integración de la Universidad con sus pares en otros países.

Para avanzar en esta internacionalización se dinamizarán acciones que faciliten la movilidad académica de estudiantes, docentes e investigadores, se trabajará en la internacionalización del currículo y en el desarrollo de programas de doble titulación, se buscará duplicar el número de estudiantes salientes entre 2015-2020, se impulsará la movilidad de profesores en ambos sentidos para enriquecer su formación y beneficiar a la comunidad con experiencias internacionales y se incrementarán las dobles titulaciones de programas de pregrado con universidades de otros países.

Un paso importante hacia el reconocimiento internacional de nuestros programas académicos será la acreditación internacional del programa académico de arquitectura.

En investigación, se incentivará el desarrollo de proyectos conjuntos con universidades extranjeras a través de alianzas académicas apoyadas en redes de investigación.





FOTOGRAFÍA: Laura Vega - Oficina de Comunicación

# 04: TADEO INTERNACIONAL

Otro objetivo de esta línea es el fortalecimiento del inglés, para lo cual se generará un entorno que promueva su uso en el campus, se apoyará a los estudiantes para que alcancen oportunamente la suficiencia requerida en los programas de pregrado y posgrado, y se introducirá el inglés para propósitos específicos del currículo en los programas que lo requieran. La Tadeo le apunta a la generación de los profesionales competitivos y globales que el país necesita.

Finalmente, desde esta línea estratégica se realizarán acciones que promuevan a nuestras sedes del Caribe, Cartagena y Santa Marta como puntos estratégicos de internacionalización, a través del desarrollo de la Escuela de Verano, el programa de español para estudiantes internacionales y la creación de alianzas internacionales para el fomento de la investigación marina.



# 1

## CONFORMAR ALIANZAS CON UNIVERSIDADES EXTRANJERAS

---

**🎓 a 2020:**  
20 Programas académicos con doble titulación (2015: 6)  
0.9% Profesores internacionales vs Total docentes (2014: 0.3%)

### Proyectos

- ▶ Fomento a la movilidad académica de los estudiantes.
- ▶ Desarrollo de programas académicos con doble titulación.
- ▶ Desarrollo de investigaciones en alianza con universidades extranjeras.

Conscientes de la importancia del vínculo con otras comunidades académicas internacionales en la formación de nuestros estudiantes, este objetivo busca incrementar la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores. En el 2014, el 0.9% de los estudiantes tadeístas viajaron hacia el exterior para realizar intercambios académicos, dobles titulaciones, cursos cortos y pasantías internacionales. En el 2020 se espera que este porcentaje sea del 1.5%.

Para alcanzar esta meta, se generarán nuevas alianzas con otras universidades y se explorarán nuevos mecanismos de financiación. También se buscará la internacionalización del currículo, el desarrollo de programas de doble titulación y el incremento de la presencia de estudiantes y docentes extranjeros en la Universidad.

Una mayor participación de la Universidad en redes universitarias será clave para facilitar la generación de alianzas y el intercambio de experiencias y conocimientos, así como la formulación de proyectos de investigación conjuntos con universidades extranjeras. La meta al 2020 es sumar trece (13) proyectos a los que actualmente se encuentran en marcha.

📍 a 2020:  
11.5 Puntaje  
promedio  
Pruebas Saber Pro  
(TCA:0.5%)  
10% de estudiantes  
que alcanzan el  
nivel B2 de inglés

## Proyectos

- ▶ Asegurar que los estudiantes alcancen oportunamente la suficiencia requerida en los programas de pregrado y posgrado.
- ▶ Introducir el inglés para propósitos específicos en el currículo en los programas que lo requieran.
- ▶ Incentivar el uso del inglés/bilingüismo en la universidad.

En un mundo sin fronteras dominar el inglés es una habilidad indispensable para el profesional del siglo XXI. Los estudiantes de la Tadeo deben tener claro que sus posibilidades reales de inserción laboral estarán determinadas no solo por los conocimientos, destrezas, habilidades y competencias adquiridas en su formación y experiencias, sino también por su manejo de otros idiomas, en particular la lengua inglesa.

La Tadeo ampliará el portafolio de la oferta del inglés a los estudiantes con el objetivo de lograr que el 100% obtenga oportunamente el nivel B1 (de acuerdo a los niveles del Marco Común Europeo de Referencia-MCER) e impulsará la obtención de niveles más altos. Introducirá cursos de inglés con propósitos específicos en los programas que así lo demanden. Desde la Tadeo internacional se incentivará el uso del inglés en la cotidianidad de la comunidad universitaria.

🎓 a 2020:  
1 programa  
académico con  
acreditación  
internacional

### Proyectos

- ▶ Acreditación Internacional del programa de Arquitectura.
- ▶ Preparación candidatura de elegibilidad de la Acreditación Internacional del programa de Administración de Empresas.

---

Con el propósito de mejorar la calidad educativa y diferenciar su oferta, la Tadeo iniciará la promoción de la acreditación internacional de sus programas académicos.

Este proceso busca incorporar las mejores prácticas identificadas por las agencias de acreditación más reconocidas del mundo como guías para el establecimiento de políticas y planes que fortalecen la Universidad.

La meta al 2020 será la acreditación internacional de Arquitectura, programa de gran reconocimiento y trayectoria a nivel nacional e internacional y la concreción de la candidatura de elegibilidad de la acreditación internacional del programa de Administración de Empresas.

### 🏆 a 2020:

340 estudiantes extranjeros que realizan actividades académicas en Cartagena y Santa Marta

## Proyectos

- ▶ Desarrollo de la Escuela de Verano.
- ▶ Programa de español para estudiantes internacionales.
- ▶ Creación de alianzas internacionales para el fomento de la investigación marina.

---

Aprovechando la ubicación estratégica de Cartagena y Santa Marta, este objetivo plantea el desarrollo de actividades de intercambio académico con estudiantes, profesores e investigadores de otros países.

El reto será fortalecer la Escuela de Verano con una oferta de cursos pertinentes dirigidos a estudiantes y profesionales del país y del mundo y la realización del Programa de español para estudiantes internacionales.

Igualmente y a través del Centro Tadeista de Investigaciones y Consultorías Marinas (CETAMAR) de Santa Marta, se suscribirán convenios con países que estén a la vanguardia en ciencias marinas que fortalezcan nuestra formación, investigación y consultoría.





## OBJETIVOS

1. Ampliar la comunidad estudiantil y mantener la relación de estudiantes de bajos ingresos económicos.
2. Fortalecer la relación con los egresados y mejorar la cualificación de su empleo.
3. Aumentar las donaciones para proyectos de impacto social.
4. Fortalecer la educación continuada.
5. Trabajar colaborativamente con las universidades del centro de Bogotá y en iniciativas de impacto social del entorno de la Universidad.

# 05: LA TADEO Y SU IMPACTO EN LA SOCIEDAD

Son evidentes los aportes académicos, sociales y culturales de la Tadeo a la sociedad, en este sentido, la Tadeo y su impacto en la sociedad agrupa un conjunto de acciones que permitirán continuar nuestra labor de construir una sociedad más justa y equitativa.

Por esta razón uno de nuestros objetivos es ampliar nuestra comunidad estudiantil y mantener la importante relación de estudiantes de bajos ingresos económicos que estudian en nuestra institución.

La meta al 2020 es alcanzar un total de 14.250 estudiantes matriculados en pregrado y posgrado, para ello serán diseñados nuevos programas académicos, se fortalecerá la estrategia de mercadeo y publicidad y se continuará brindando apoyo financiero a estudiantes con limitaciones económicas.

Una de las fuentes que contempla el Plan para diversificar sus ingresos son las donaciones. Estos recursos tendrán como objetivo respaldar financieramente proyectos de impacto social, como el apoyo económico a estudiantes de bajos recursos económicos, entre otros.

# 05: LA TADEO Y SU IMPACTO EN LA SOCIEDAD

Se fortalecerá la educación continuada con una oferta pertinente, desarrollada bajo un modelo de aprendizaje permanente que permita consolidar la visión 2020. Este modelo será innovador, ajustado a las necesidades de capacitación de entidades públicas y privadas, tanto a nivel nacional como internacional y promoverá el aprendizaje a lo largo de la vida de forma que la Universidad impacte a todos los sectores de la sociedad.

La Tadeo ha venido construyendo con sus egresados una nueva forma de relacionamiento que el Plan estratégico busca fortalecer para mejorar la cualificación de su empleo, así como la calidad y pertinencia de los programas académicos.


Para ello se mejorarán los servicios que se ofrecen a los egresados de manera que se fortalezca su vínculo con la Universidad, se fomentará su participación en los procesos académicos y se facilitará su inserción laboral al mercado laboral.

La Tadeo y su impacto en la sociedad incluye acciones que dan continuidad al liderazgo ejercido por la Universidad para la recuperación de la zona centro oriental de Bogotá y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. En este sentido, se trabajará colaborativamente con las universidades del centro en el desarrollo de políticas de acción conjunta y en la puesta de marcha de iniciativas de impacto social en el entorno de la ciudad.

# 1

## AMPLIAR LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL Y MANTENER LA RELACIÓN DE ESTUDIANTES DE BAJOS INGRESOS ECONÓMICOS

---

 a 2020:  
2.474 estudiantes  
nuevos (acumulado)

### Proyectos

- ▶ Ampliación de la comunidad estudiantil en la Facultad de Artes y Diseño.
- ▶ Ampliación de la comunidad estudiantil en la F. Ciencias Naturales e Ingeniería.
- ▶ Ampliación de la comunidad estudiantil en la F. Ciencias Económicas y Administrativas.
- ▶ Ampliación de la comunidad estudiantil en la F. Ciencias Sociales.
- ▶ Mejoramiento de la estrategia de mercadeo y publicidad general de la Universidad.

---

La universidad busca incrementar la comunidad estudiantil en pregrado y posgrado, lo que equivale a aumentar el número de estudiantes de 11.897 en 2014 a 14.250 en el 2020. El logro de este objetivo se basa en tres consideraciones específicas: el incremento o estabilización del número de estudiantes matriculados en los programas de pregrado y posgrado existentes, el ingreso de estudiantes a los nuevos programas de pregrado y posgrado que se abrirán entre 2015 y 2020 y la reducción de la deserción estudiantil. Entre 2015 y 2020 se tiene prevista ofrecer cinco programas profesionales universitarios y 10 posgrados, de los cuales 7 corresponden a especializaciones en extensión.

En procura de esta meta, cada una de las Facultades desarrollará acciones académicas y de mercadeo específicas para incrementar la población estudiantil de sus programas. Además se trabajará en mejorar la estrategia de mercadeo y publicidad general de la Universidad buscando atraer a un mayor número de estudiantes nuevos.



### 🎯 a 2020:

50% de egresados con información de contacto real. Se incluirán indicadores sobre % de egresados vinculados a actividades de la Tadeo y % de recién egresados que crean empresa.

## Proyectos

- ▶ Fortalecimiento del vínculo de los egresados con la Universidad.
- ▶ Vinculación de los egresados en los procesos académicos.
- ▶ Consolidación de la Bolsa de empleo y seguimiento al desempeño laboral del egresado.

---

Este objetivo busca realizar diversas actividades de acompañamiento a los egresados para fortalecer su vínculo con la universidad y promover su desarrollo personal y profesional frente a las exigencias del mercado laboral. Entre esas actividades se dinamizará su participación en procesos académicos como la autoevaluación de programas, a partir de resultados estadísticos de su desempeño laboral.

El seguimiento al desempeño laboral de nuestros egresados será una actividad que se realizará permanentemente para mejorar la calidad y pertinencia de nuestros programas académicos y para facilitar su inserción laboral se fortalecerá la bolsa de empleo.

# 3

## AUMENTAR LAS DONACIONES PARA PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL

---

🎯 a 2020:  
\$5.000 millones  
ingresos por  
donaciones  
(acumulado)

### Proyectos

- ▶ Estructuración de la operación de las donaciones.
- ▶ Puesta en marcha de la estrategia de donaciones.

---

Un reto de los próximos años será aumentar las fuentes de financiación de los programas sociales, entre estos el financiamiento de la matrícula y los gastos de sostenimiento de estudiantes de bajos recursos económicos para garantizar su vinculación y permanencia. Se desarrollará una estrategia de donaciones con egresados, empresas, gobierno y otras entidades que garantice una consecución efectiva de recursos.

Se espera que estas donaciones fortalezcan las fuentes tradicionales de financiación de la Universidad y que al 2020 se hayan generado ingresos por \$5.000 millones.

🏆 a 2020:  
\$2.700 millones  
ingresos por  
educación  
continuada  
(TCA: 12%)

## Proyectos

- ▶ Desarrollo del modelo Tadeísta de educación continuada.
- ▶ Diseño y desarrollo de la Unidad Estratégica de Negocios de Educación Continuada.

---

Para fortalecer la educación continuada de la Universidad, se diseñará y desarrollará el modelo de formación continuada tadeísta que responda a los más altos estándares de calidad tomando como referente el enfoque de aprendizaje permanente o aprendizaje a lo largo de la vida, el cual contempla acciones de formación desde los niños hasta los adultos mayores.

Como parte integral de la estructuración de la Unidad Estratégica de Negocios de Educación Continuada, se establecerá un modelo administrativo-financiero que permita la auto sostenibilidad de la actividad y el desarrollo de proyectos estratégicos para todas las facultades y sedes a nivel local, regional, nacional e internacional.

La estructuración de la Unidad Estratégica involucra la definición del portafolio de programas de formación dirigido a satisfacer las necesidades de capacitación de entidades públicas y privadas, tanto a nivel nacional como internacional. Se pretende ampliar la oferta académica de calidad y a la medida del sector empresarial, apoyada por una clara estrategia de mercadeo y comercial. Esta oferta será innovadora, pertinente y de alta calidad, de forma tal que se genere valor a los participantes y empresas.

# 5

## TRABAJAR COLABORATIVAMENTE CON LAS UNIVERSIDADES DEL CENTRO DE BOGOTÁ Y EN INICIATIVAS DE IMPACTO SOCIAL DEL ENTORNO DE LA UNIVERSIDAD

---

**🏆 a 2020:**  
4 Proyectos  
realizados para el  
mejoramiento del  
centro de Bogotá

### Proyectos

- ▶ Desarrollo de políticas de acción conjunta con las universidades del centro de Bogotá.
- ▶ Puesta en marcha de Iniciativas de impacto social en el entorno de la Universidad.

En el centro de Bogotá hay 27 universidades que impactan la vida de los habitantes permanentes y transitorios de esta zona de la ciudad. La Tadeo, en conjunto con otras universidades, dando continuidad al trabajo realizado desde la Corporación de Universidades del Centro de Bogotá, definirá una agenda estratégica para comprometer esfuerzos públicos, sociales y privados en el mejoramiento del entorno urbano y la calidad de vida de los habitantes del Centro.

Se realizarán acciones en temas como movilidad, seguridad y fortalecimiento de campus universitario, entre otras, que mejoren la convivencia en esta zona de la ciudad. En el tema social, la Tadeo se acercará a sus vecinos a través de actividades de capacitación, desarrollo de proyectos sociales y actividades artísticas y culturales.



# 06: GERENCIA EFICIENTE E INNOVADORA

## OBJETIVOS

1. Consolidar una cultura de gestión innovadora.
2. Mejorar la gestión eficiente a través de certificaciones de la calidad.
3. Integrar equipos de alto desempeño.

El propósito de esta línea estratégica es fortalecer la gestión de la Universidad incorporando prácticas gerenciales innovadoras propicias al cumplimiento de la Visión al 2020 y prestar el soporte administrativo que requiere el Plan. Para ello, se consolidarán una cultura de gestión innovadora por procesos y una estructura organizacional adecuada y suficiente, con herramientas y metodologías que garanticen seguimiento sistemático al margen de contribución de la Universidad y al Plan estratégico. La meta es mantener o superar un margen EBITDA del 12% entre 2016 y 2020.

El mejoramiento de la gestión incluye consolidar equipos de alto desempeño, para lo cual se fortalecerán la cultura de selección por méritos y el sistema de evaluación por desempeño, acompañados de un programa de formación y capacitación con propósitos específicos en las áreas, que garantice un plan de desarrollo personal y fomente la productividad y el compromiso de cada trabajador con la Universidad.

Se espera que la Universidad incorpore las mejores prácticas gerenciales innovadoras, logre reconocimiento de su cultura de gestión innovadora y de mejoramiento continuo y avance en el proceso de otorgamiento de certificaciones de gestión de calidad y de gestión ambiental.

**Visión a 2020:**

100% de procesos  
implementados  
y operando

**Proyectos**

- ▶ Implementación y consolidación de procesos.
- ▶ Fortalecimiento de la gestión de las Facultades.
- ▶ Presupuesto por resultados y seguimiento del margen de contribución de cada Facultad y Cartagena.
- ▶ Seguimiento gerencial y revisión de planeación estratégica.
- ▶ Incorporación de prácticas gerenciales innovadoras.

Para fortalecer la gestión de la Tadeo se trabajarán varios frentes, que, articulados entre sí, permitirán que la Visión al 2020 tenga el soporte administrativo necesario: implementación y consolidación de procesos eficientes y efectivos, definición de una estructura organizacional adecuada y suficiente que permita el trabajo colaborativo y la generación de sinergias entre facultades, departamentos y otras estructuras, estructuración del presupuesto acorde con el Plan Estratégico y asociado a resultados e implementación de seguimiento gerencial a los avances del Plan Estratégico.

Estas acciones estarán acompañadas de la revisión e incorporación de mejores prácticas gerenciales innovadoras en liderazgo y gobierno, capacidad organizacional, personas e incentivos y seguimiento gerencial. Se busca dotar a la Universidad de herramientas y metodologías gerenciales innovadoras de eficiencia administrativa, mejora en el servicio educativo, tecnología de avanzada y recurso humano idóneo, para lograr mejor desempeño de las dependencias, eficiencia en la gestión de los recursos y mejor servicio a la comunidad tadeísta.

 **a 2020:**  
12 procesos  
certificados  
ISO 9001

### Proyectos

- ▶ Certificación del Sistema de Gestión de Calidad – ISO 9001.
- ▶ Implementación del Sistema de Gestión Ambiental.

---

El propósito de los proyectos que se desarrollan en el marco de este objetivo es promover y consolidar una cultura de mejora continua, aplicando las herramientas provistas por los diferentes modelos de gestión internacional cuya implementación y logros puedan ser evaluados y certificados por organismos externos competentes y acreditados.

Para ello la Tadeo garantizará servicios y procesos confiables que demuestren su capacidad de agregar valor, aumentará la eficiencia institucional hacia un mejor aprovechamiento de los recursos, apoyando al logro de las metas institucionales relacionadas con la gestión académica y administrativa y contribuirá al desarrollo sostenible posicionando a la universidad en el ranking internacional de universidades verdes.

En el 2020, 12 procesos serán certificados por la norma ISO 9001 y se pasará de la posición 245 en 2014 en el ranking Green Metric (SGA) a nivel mundial a la posición 233 en 2020.

**🏆 a 2020:**

80% de trabajadores  
con evaluación  
“muy superior”

**Proyectos**

- ▶ Fortalecimiento del proceso de selección por méritos.
- ▶ Consolidación del Sistema de evaluación del desempeño.
- ▶ Focalización del Programa de Formación y Capacitación.

Este objetivo se incorpora al Plan con el propósito de promover la conformación de equipos de trabajo donde los trabajadores de la Tadeo, con sus conocimientos, habilidades, experiencias y compromisos, interactúen con las metas e indicadores institucionales para alcanzar el logro de los resultados esperados. Para ello, se consolidará y apropiará una cultura de selección por méritos que asegure la vinculación o promoción del personal a los nuevos perfiles de los cargos definidos, aplicando procesos técnicos al 100% de las vacantes. Para dar respuesta a la cultura innovadora, los nuevos perfiles y factores de evaluación para la selección deberán ser coherentes con estos requerimientos.

Como herramienta para el logro de los objetivos institucionales, se consolidará una cultura de evaluación del desempeño basada en el trabajo por resultados, apuntalada en un sistema aplicado al 100% de los trabajadores, en la cual el diálogo permanente entre los jefes y sus colaboradores es garantía de la formulación de objetivos retadores pero alcanzables y se hace una valoración de las competencias de 360 grados. Estas acciones estarán complementadas por un Programa de Formación y Desarrollo que fortalezca el desarrollo laboral y profesional del 100% de los trabajadores administrativos, enfocado en ajustar sus perfiles a los requerimientos de las metas institucionales y en ejecutar programas de desarrollo individual y colectivo que los preparen para alcanzar los retos actuales y los capaciten para los retos futuros.



# 07: TECNOLOGÍA DE VANGUARDIA

## a 2020:

100% implementación  
del Plan Estratégico  
de Tecnologías de la  
información (PETI)

## OBJETIVOS

1. Avanzar en la modernización tecnológica de la Universidad.
2. Aumentar el uso de herramientas tecnológicas amigables para el aprendizaje y para la formación.

La implementación y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones tienen cada día mayor relevancia en las organizaciones y participan activamente en el logro de sus objetivos estratégicos. Desde hace algunos años, la Tadeo ha realizado importantes inversiones en infraestructura tecnológica (sistemas de información académicos y administrativos, software académico, sistemas de comunicaciones, computadores, entre otros) con el propósito de mejorar la automatización en los procesos académicos y administrativos, lo que debe materializarse en el mejoramiento de los servicios que se ofrecen a la comunidad académica.


En los próximos años se buscará a través de la línea estratégica Tecnología de Vanguardia, que la evolución tecnológica de la universidad se desarrolle en diferentes campos importantes: el fortalecimiento de la infraestructura de hardware y comunicaciones con la que se cuenta, la integración de los diferentes sistemas de información que se tienen en uso y de aquellos que serán implementados para continuar con la sistematización de procesos, la implementación de herramientas tecnológicas para apoyar la toma de decisiones y el fomento del uso de herramientas que faciliten el aprendizaje y la formación de los estudiantes.

La ruta que permita avanzar en la modernización tecnológica de la Tadeo será definida e implementada por el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI). La meta al 2020 es que el porcentaje de uso de las herramientas académicas y administrativas sea superior al 90%.

# 1

## AVANZAR EN LA MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD

---

 **a 2020:**  
100%  
implementación del  
Plan Estratégico de  
Tecnologías de la  
información (PETI)

### Proyectos

- ▶ Implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).
- ▶ Consolidación del sistema de información académico Universitas XXI.
- ▶ Implementación del sistema de información gerencial para el apoyo en la toma de decisiones.

Con el ánimo de mantener y mejorar su nivel de modernización tecnológica, la Tadeo ha estado realizando de manera permanente la implementación de proyectos para la adopción de nuevas tecnologías, por lo cual es importante consolidar los procesos de estabilización de software nuevo y conseguir la integración adecuada de sus principales sistemas de información.


Esto nos permitirá estar a la vanguardia en la respuesta a las necesidades de operación y de la prestación de servicios a la comunidad educativa. Una herramienta relevante para el logro de este objetivo, será la definición e implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las comunicaciones, uno de cuyos objetivos es elaborar un portafolio de proyectos que tenga un cubrimiento amplio en la solución de necesidades de las diferentes áreas.

Este objetivo también contempla la consolidación del sistema de información académico Universitas XXI, cuyo alcance hará realidad la automatización de los procesos de inscripción, admisión y matrícula de los aspirantes y estudiantes y ofrecerá herramientas de seguimiento y control de la ejecución de sus planes de estudio. También, se buscará la implementación de un sistema de información gerencial que suministre información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

## 2

### **AUMENTAR EL USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS AMIGABLES PARA EL APRENDIZAJE Y PARA LA FORMACIÓN**

---

 **a 2020:**  
100% de cursos con  
uso de Avata

#### **Proyectos**

- ▶ Generalizar el uso de Avata en los cursos de la Tadeo.
- ▶ Implementación de herramientas tecnológicas para el aprendizaje.

---

La Tadeo dispone de un conjunto de herramientas tecnológicas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje, que deben ser actualizadas permanentemente en concordancia con el objetivo de la innovación educativa.

Para apoyar el aprendizaje, la formación y un mayor aprovechamiento del docente en el salón de clase, se explorará y fomentará el uso de las TICs y se promoverá la generalización del uso de Avata en los cursos.

# 08: ESPACIOS FÍSICOS EDUCADORES

**🏆 a 2020:**  
1.0 m<sup>2</sup> de áreas  
deportivas por  
estudiante

## OBJETIVOS

1. Diseñar e implementar nuevos espacios para el aprendizaje innovador y creativo.
2. Reordenar los espacios físicos para consolidar un Campus Universitario eficiente.
3. Ampliar los espacios recreativos y deportivos para la formación integral.

Espacios Físicos Educadores tiene como propósito dar respuesta al modelo pedagógico institucional desde el espacio físico, consolidando un campus innovador y eficiente que contribuya a la formación de personas críticas, creativas y autónomas.

El modelo pedagógico tadeísta necesita espacios “didácticos” que lo alberguen, que permitan tanto el trabajo colaborativo como el autónomo, dentro y fuera del aula, para enriquecer la experiencia de los estudiantes, motivar en ellos el aprendizaje innovador y contribuir a su formación integral. El reto será lograr la transformación de los espacios tradicionales de la Tadeo en nuevos espacios innovadores.

Para consolidar el campus universitario se finalizará la construcción del Edificio de Artes y Diseño; con el objetivo de hacer más eficiente la nueva infraestructura, se reubicarán la áreas administrativas. Con estos proyectos, se espera al 2020 aumentar la satisfacción de la comunidad tadeísta con la infraestructura física de la Universidad e incrementar los metros cuadrados por estudiante a 7,9, manteniéndonos entre las mejores prácticas de universidades de la más alta calidad del país. También se ampliarán los espacios recreativos y deportivos para mejorar el bienestar universitario, particularmente se construirá la primera etapa del Centro Deportivo Universitario.

# 1

## DISEÑAR E IMPLEMENTAR NUEVOS ESPACIOS PARA EL APRENDIZAJE INNOVADOR Y CREATIVO

---

**🏆 a 2020:**  
100% de espacios  
adecuados en  
relación a los  
espacios definidos

### Proyectos

- ▶ Transformación de espacios de aprendizaje presencial.
- ▶ Adecuación y desarrollo de espacios fuera del aula.

En el marco de este objetivo, se plantean dos proyectos que responden a los nuevos conceptos pedagógicos de la Universidad y que permitirán desarrollar espacios de aprendizaje presencial como aulas colaborativas, espacios para Tadeo Lab y salas de innovación pedagógica, así como espacios de trabajo fuera del aula para tutorías y para trabajo autónomo.

---

# 2

## AMPLIAR Y REORDENAR LOS ESPACIOS FÍSICOS PARA CONSOLIDAR UN CAMPUS UNIVERSITARIO EFICIENTE

---

**🏆 a 2020:**  
7.9 m<sup>2</sup> construidos  
por estudiante

### Proyectos

- ▶ Finalización de la construcción del Edificio de Artes y Diseño
- ▶ Reubicación de áreas administrativas – Etapa I

Este objetivo se propone consolidar un campus eficiente que responda a la nueva organización de la Tadeo a través de dos proyectos: la finalización de la construcción del edificio de Artes y Diseño que dotará a esta Facultad de un espacio innovador adecuado a sus planes de estudio y con mejores herramientas tecnológicas y la reubicación de las áreas administrativas que permitirá mejorar el desempeño del recurso humano y físico de la Universidad.



# 3

## AMPLIAR LOS ESPACIOS RECREATIVOS Y DEPORTIVOS PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL

---

🏆 **a 2020:**  
1.0 m<sup>2</sup> de áreas  
deportivas por  
estudiante

### Proyectos

- ▶ Construcción de Centro Deportivo Universitario

---

Este proyecto comprende la construcción del Centro Deportivo Universitario en su primera etapa, lo que permitirá que para el 2020 se cuente con un campus con más áreas deportivas que contribuyan a la formación integral de los estudiantes y a un mejor aprovechamiento del tiempo libre. La meta es lograr una relación de 1.0 metros cuadrados por estudiante, acercándonos al promedio de universidades de alta calidad del país.

# 09: TADEO DE ALCANCE NACIONAL


## OBJETIVOS

1. Ampliar la oferta académica en las regiones.
2. Desarrollar programas académicos en metodologías de enseñanza virtuales y similares.

La Tadeo de Alcance Nacional busca ampliar la comunidad estudiantil en Cartagena y Santa Marta y extender la oferta académica más allá de las áreas geográficas que tradicionalmente ha atendido.

Al ofrecer sus programas académicos a otras zonas del país, además de la Costa Caribe, la Universidad desea contribuir a la formación profesional en pregrado y posgrado de miles de colombianos de distintas regiones, llegando inclusive a zonas apartadas del territorio nacional.

La meta será aumentar de 1.093 estudiantes en las regiones a 1.930 en el 2020. La Tadeo de alcance nacional se sustenta en dos pilares: I) convenios específicos con instituciones regionales de educación superior; y II) utilización de herramientas tecnológicas de punta en los campos de la informática y las comunicaciones, para ponerlas al servicio de la regionalización de la oferta académica.

 **a 2020:**  
22 programas  
pregrado y  
posgrado ofrecidos  
en extensión

## Proyectos

- ▶ Ampliar la comunidad estudiantil en Cartagena y Santa Marta.
- ▶ Incrementar la oferta académica de posgrados en las regiones.
- ▶ Desarrollo de estrategia de ampliación de oferta académica de pregrado con IES regionales.

---

El punto de partida de esta estrategia lo constituyen las sedes regionales de la Tadeo, que de tiempo atrás vienen operando en Cartagena y Santa Marta. En estas sedes vamos a intensificar la promoción en extensión de programas de nuestra oferta académica ya consolidados y a desarrollar programas nuevos que atiendan requerimientos específicos de cada ciudad.

De manera complementaria y aprovechando los antecedentes valiosos de convenios con instituciones de educación superior de las regiones, especialmente en programas de posgrado y trabajos de consultoría, buscaremos ampliar los convenios existentes y celebrar nuevos acuerdos para llevar la oferta académica tadeista de pregrado y posgrado a otras comunidades estudiantiles del país.

## DESARROLLAR PROGRAMAS ACADÉMICOS CON METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA VIRTUALES Y SIMILARES

---

🎓 a 2020:  
500 estudiantes en  
programas  
ofrecidos en Alianza  
con Edupol

### Proyectos

- ▶ Implementación de la oferta de programa en alianza con Edupol.
- ▶ Desarrollar un campus extendido para ampliar la oferta académica desde Bogotá.
- ▶ Ofertar programas académicos y de educación continua con metodología de enseñanza virtual y similares.

---

La tecnología juega un papel fundamental en el ambicioso plan de expansión regional que implementará la Universidad. La educación a distancia y virtual es una realidad del mundo moderno que adquiere cada vez más relevancia y la Tadeo no podría estar al margen de esta revolución tecnológica.

La línea estratégica La Tadeo de Alcance Nacional incluye la oferta de programas académicos y de educación continuada a distancia, haciendo uso cada vez más intensivo de herramientas virtuales, que, inclusive, se aplicarán en programas académicos predominantemente presenciales.

# 10: TADEO VISIBLE

## OBJETIVOS

1. Avanzar en el mejoramiento continuo de la calidad de la universidad a través de la acreditación institucional y la acreditación de sus programas.
2. Hacer visible la actividad investigadora, innovadora y emprendedora de la universidad.
3. Construir sentido compartido alrededor de la Visión al 2020, su plan estratégico y la acreditación institucional.
4. Consolidar el ecosistema de comunicación digital de la Universidad para fortalecer su uso por parte de la comunidad tadeísta, así como la presencia de la Tadeo a nivel nacional e internacional.
5. Fortalecer el posicionamiento de la universidad como centro cultural.

El reconocimiento de la Tadeo como una universidad innovadora y emprendedora, con un modelo de experiencia centrada en el estudiante, será en el 2020 producto de la visibilidad nacional e internacional de los resultados concretos, medibles y relevantes alcanzados en cada una de las líneas estratégicas.



A lo largo de 61 años, La Tadeo ha logrado significativos avances académicos y de gestión como la certificación de acreditación institucional de alta calidad, la posición que ocupan sus egresados en las diferentes áreas profesionales, la intervención urbanística que ha transformado arquitectónica y socialmente su entorno físico y el prestigio, como centros artísticos, culturales y científicos de alto nivel, del auditorio Fabio Lozano, el Museo de Artes Visuales, el Museo del Mar de Bogotá, el Acuario de Santa Marta y el Centro de Investigación en Procesos de Ingeniería. La visión 2020 se apoya en estos resultados y proyecta su consolidación, crecimiento y pleno desarrollo.

La visibilidad o presencia consolidada de la Tadeo en las agendas académica, cultural y social del país y a nivel internacional, es un objetivo estratégico que se refleja en la posición de la Universidad en el Ranking QS para el grupo de universidades privadas de Colombia.

La visibilidad, es, también, producto de la cohesión y coherencia de una cultura organizacional caracterizada por formas de trabajo colaborativo inter y multidisciplinario, un sólido y genuino sentido de pertenencia, una visión compartida por todos los estamentos y la educación de calidad reconocida y avalada por las autoridades del sector.

Los proyectos que se agrupan en Tadeo Visible, apoyan a las líneas estratégicas del Plan 2020 en la divulgación y promoción de sus proyectos y actividades al interior de la universidad y frente a sus grupos de interés nacionales e internacionales y se proponen de manera específica fortalecer el tejido organizativo y participativo para el mejoramiento continuo de la Institución, darle visibilidad a su actividad investigativa, innovadora y emprendedora, consolidar sentido de pertenencia, promover la participación y avanzar en su posicionamiento como centro cultural. Estos objetivos suponen un crecimiento y desarrollo significativo de la presencia en y el uso institucional del ecosistema de comunicación digital.

# 1

## AVANZAR EN EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD A TRAVÉS DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y LA ACREDITACIÓN DE SUS PROGRAMAS

---

🏆 a 2017:

Acreditación  
institucional

🏆 a 2020:

23 programas de  
pregrado

acreditados

(14 programas  
reacreditados)

4 programas de  
posgrado

acreditados

### Proyectos

- ▶ Acreditación Institucional.
- ▶ Acreditación de alta calidad de los programas académicos.

A partir de su acreditación institucional, la Tadeo viene trabajando para mantener su compromiso con la alta calidad, lo cual impone el reto de mejorar sustancialmente las condiciones institucionales que permitan obtener la renovación de la acreditación en el 2017.

Por ello, la Universidad sigue avanzando en el afianzamiento de la cultura de la autoevaluación de sus procesos, identificando los aspectos que deben mejorar y fortaleciendo y consolidando aquellos que demuestran logros significativos.

Una forma de evidenciar los avances recientes es la acreditación de alta calidad de sus programas académicos. En 2014, el 63% de nuestros programas tenían reconocimiento de alta calidad, la meta al 2020 es lograr que la totalidad de los programas académicos estén acreditados.

### a 2020:

Aumentar en un 50% las menciones en medios masivos de comunicación anuales de la actividad investigativa, innovadora y emprendedora de la UTadeo

## Proyectos

- ▶ MediaLab para la apropiación social de la investigación, la innovación y el emprendimiento desarrollados en la Tadeo.
- ▶ Refuerzo del posicionamiento de la producción editorial de la Tadeo.

---

Este objetivo busca contribuir a la apropiación social de la ciencia, la innovación y el emprendimiento en la Tadeo, a través de estrategias de divulgación, diálogo y movilización de la comunidad académica.

Se busca consolidar los canales de divulgación de la actividad innovadora, creativa, científica y emprendedora, contribuir a la consolidación de una cultura que estimule el desarrollo de habilidades científicas, innovadoras y emprendedoras entre la comunidad tadeísta, propiciar la creación de sentido de comunidad científica a través de estrategias de interacción y socialización de experiencias y resultados y mejorar la visibilidad de los logros a través de un trabajo colaborativo con redes nacionales e internacionales.

Adicionalmente, se trabaja para mejorar la penetración y asimilación de la información institucional a través de la modernización y robustecimiento de los mecanismos de comunicación.

# 3

## CONSTRUIR SENTIDO COMPARTIDO ALREDEDOR DE LA VISIÓN AL 2020, SU PLAN ESTRATÉGICO Y LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

---

### 🎯 a 2020:

Nivel de percepción  
de la comunidad  
Tadeísta de la Visión  
2020, Plan  
Estratégico: 4,5

### Proyectos

- ▶ Desarrollo de estrategias de comunicación interna que contribuyan a la apropiación de la visión al 2020 y del Plan estratégico 2015-2020.
- ▶ Mejoramiento de la cultura de la participación y fortalecimiento del sentido de pertenencia de la comunidad tadeísta.

---

Alcanzar lo que propone la Visión al 2020 requiere que cada integrante de la comunidad tadeísta conozca y entienda el camino que hemos trazado y participe activamente en su construcción.

Este objetivo requiere de acciones de divulgación y promoción del Plan Estratégico 2015-2020 que garanticen su conocimiento y apropiación como instrumento de gestión por parte de la comunidad educativa.

Para mejorar la cultura de la participación y fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad tadeísta, se trabajará en la adopción de una política institucional que provea lineamientos y directrices claras para fomentar y facilitar la participación y en promover buenas prácticas en todas las áreas y dependencias que concreten y materialicen en la comunidad universitaria esos lineamientos de manera efectiva y eficaz.

# 4

## CONSOLIDAR EL ECOSISTEMA DE COMUNICACIÓN DIGITAL DE LA UNIVERSIDAD PARA FORTALECER SU USO POR PARTE DE LA COMUNIDAD TADEÍSTA, ASÍ COMO LA PRESENCIA DE LA TADEO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

---

🏆 a 2020:

15 Posición

Nacional ranking

Webometrics

(2014:18)

### Proyectos

- ▶ Consolidación de la descentralización en la producción y publicación de contenidos en la web.
- ▶ Diseño e implementación de una versión estática en inglés de la página web.

---

Con el propósito de consolidar la cultura de la comunicación digital y para fortalecer el uso y la presencia de los programas en el ecosistema digital, se fortalecerá la visibilidad de sus actividades, personajes e investigaciones entre la comunidad tadeísta y hacia los públicos de interés y se establecerán canales y procesos de interlocución y participación de los estudiantes en la vida universitaria, se movilizarán redes sociales con fines de mercadeo, divulgación y diálogo y se desarrollará una versión en inglés de la página web con el objetivo de extender y fortalecer la presencia de la Tadeo en escenarios virtuales internacionales.



# 5

## FORTALECER EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD COMO CENTRO CULTURAL

---

🏆 a 2020:  
43.000 asistentes a  
eventos culturales  
(2014: 36.586)

### Proyectos

- ▶ Creación y desarrollo de la Red Cultural Utadeo.
- ▶ Difusión de la expresión artística y cultural tadeísta en la ciudad.

---

Promoviendo los espacios culturales que ofrece la Tadeo, como el Auditorio Fabio Lozano, el Instituto Confucio, la Biblioteca-Museo Casa Lleras y el Centro de Arte y Cultura, se fortalecerá el posicionamiento de la Universidad como centro cultural.

Para ello, se definirá y dinamizará una agenda cultural en seis franjas: cine, conciertos, culturas del mundo, diálogos con expertos, exposiciones y eventos en alianza. Al 2020, la meta es consolidar esta red cultural con el propósito de fidelizar, ampliar y formar públicos, alcanzando un total de 43.000 asistentes a estos eventos.

También se fortalecerán y crearán nuevas alianzas con agentes culturales y pedagógicos que contribuyan a consolidar el componente cultural y, a partir de la promoción de jóvenes talentos, se buscará posicionar a la Tadeo como una plataforma de lanzamiento y apoyo a los artistas que empiezan su carrera a través de convocatorias, la facilitación de escenarios y su promoción mediante la divulgación de sus producciones en los medios institucionales.



FOTOGRAFÍA: Luis Carlos Celis - Utadeo



# PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2020

