

# 2017

## INFORME DE GESTIÓN

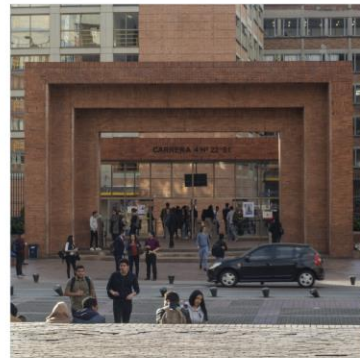
PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2020



SEDE SANTA MARTA



SEDE CARTAGENA



SEDE BOGOTÁ

## CONSEJO DIRECTIVO

Jaime Pinzón López  
PRESIDENTE

Roberto Holguín Fety  
VICEPRESIDENTE

### CONSEJEROS AÑO 2017

Orlando Ayala Lozano  
Antonio Copello Faccini  
Rosario Córdoba de Espinosa  
Álvaro Escallón Villa  
Eduardo Garcés López  
José Fernando Isaza Delgado  
Evaristo Obregón Garcés  
Vicente Miranda Melo

John Vaughan Ricaurte  
Clara Parra Beltrán  
Fernando Sanz Manrique  
Victoria Eugenia Mena Rodríguez  
(Representante de los profesores)  
Karolina Ladino Puerto  
(Representante de los estudiantes)

## ADMINISTRACIÓN

Cecilia María Vélez White  
RECTORA

Margarita Peña Borrero  
VICERRECTORA ACADÉMICA  
Carlos Sánchez Gaitán  
SECRETARIO GENERAL

Nohemy Arias Otero  
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA

### Dirección de Planeación y Finanzas

Carlos Mario Fonnegra Tamayo  
Director  
Carolina Guzmán Ruiz  
Jefe Planeación y Presupuesto  
Luz Stella Moncaleano Quesada  
Jefe de Gestión Financiera

#### Equipo de Planeación:

Carlos Rincón Quiñones  
Margarita Jaimes Pérez  
Nelson Chaparro Sepúlveda

# CONTENIDO

<b>Presentación.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I Seguimiento al Plan Estratégico 2015-2020.....</b>	<b>2</b>
<b>1 Universidad Formativa en Acción.....</b>	<b>4</b>
1.1. Innovar en el currículo .....	4
1.2. Desarrollar estrategias diferenciales para estudiantes.....	6
1.3. Incorporar la innovación pedagógica para mejorar el aprendizaje .....	12
1.4. Consolidar una comunidad profesoral cualificada en lo pedagógico y disciplinar .....	16
<b>2 La Tadeo Investigadora, Innovadora y Emprendedora .....</b>	<b>19</b>
2.1. Fortalecer la investigación y los centros de investigación .....	19
2.2. Fortalecer los servicios de consultoría en facultades y aprovechamiento para el proyecto educativo.....	29
2.3. Diseñar e implementar la política de emprendimiento en la Universidad .....	30
2.4. Incrementar la prestación de servicios tecnológicos al sector productivo .....	33
<b>3. Tadeo Creativa: Artes y Ciencias .....</b>	<b>35</b>
3.1. Desarrollar proyectos de creación–investigación con énfasis en la interdisciplinariedad.....	35
3.2. Consolidar TadeoLab y dinamizar proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias.....	36
3.3. Desarrollar la cultura de emprendimiento de las industrias culturales y creativas .....	38
<b>4. La Tadeo Internacional .....</b>	<b>39</b>
4.1. Desarrollar alianzas y colaboraciones internacionales para enriquecer la investigación y la experiencia .....	39
4.2. Promover la internacionalización en casa .....	42
4.3. Fortalecer el reconocimiento internacional de la universidad .....	44
<b>5. La Tadeo y su impacto en la sociedad .....</b>	<b>46</b>
5.1. Ampliar la comunidad estudiantil y mantener la relación de estudiantes de bajos ingresos económicos.....	46
5.2. Fortalecimiento del vínculo de los egresados con la Universidad .....	50
5.3. Aumentar las donaciones para proyectos de impacto social.....	51
5.4. Fortalecer la educación continuada.....	52
5.5. Trabajar colaborativamente con las universidades del centro de Bogotá y en iniciativas de impacto social del entorno de la Universidad.....	53
<b>6. Gerencia Eficiente e Innovadora .....</b>	<b>57</b>
6.1. Consolidar una cultura de gestión innovadora .....	57
6.2. Mejorar la gestión eficiente a través de certificaciones de calidad .....	60
6.3. Fortalecer el desempeño de la planta de personal administrativo .....	61
<b>7. Tecnología de Vanguardia .....</b>	<b>63</b>
7.1. Avanzar en la modernización tecnológica de la Universidad.....	63
7.2. Aumentar el uso de herramientas tecnológicas amigables para el aprendizaje y para la formación.....	64
<b>8. Espacios Físicos Educadores .....</b>	<b>66</b>
8.1. Diseñar e implementar nuevos espacios para el aprendizaje innovador y creativo .....	66
<b>9. Tadeo de Alcance Nacional.....</b>	<b>70</b>
9.1. Ampliar la oferta académica en las regiones .....	70
9.2. Desarrollar programas académicos con metodologías de enseñanza virtuales y similares .....	72
<b>10 Tadeo Visible.....</b>	<b>73</b>
10.1 Avanzar en el mejoramiento continuo de la calidad de la Universidad a través de la Acreditación institucional y la acreditación de programas .....	75
10.2Hacer visible la actividad investigativa, innovadora y emprendedora de la Universidad.....	76
10.3 Fortalecer el posicionamiento de la Universidad como centro cultural.....	77
<b>Capítulo II Gestión Financiera.....</b>	<b>80</b>
Ingresos y gastos operacionales.....	80
Estados Financieros.....	82
Dictamen Revisoría Fiscal.....	85

## Presentación

La Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano presenta ante la comunidad los resultados de la gestión durante el 2017 en el marco del Plan Estratégico 2015-2020, resaltando sus principales avances y logros.

La ejecución del *Plan Estratégico*, en su tercer año, consolida el compromiso institucional que busca que la Utadeo sea líder en la formación de personas competentes, críticas, creativas y autónomas, a través del enriquecimiento de la experiencia de los estudiantes mediante la implementación de pedagogías activas que facilitan el trabajo colaborativo y promueven el trabajo autónomo, planes de estudio actualizados, de alta calidad y pertinentes que fomentan un mayor uso de las TIC y una comunidad profesoral cualificada en lo pedagógico y disciplinar. Y muestra avances en innovación, creatividad, investigaciones rigurosas orientadas a atender situaciones y problemáticas del país y compromiso social con el entorno y el medio ambiente; así como en mayor eficiencia académica y administrativa, adecuación de espacios físicos que configuran un campus para el aprendizaje innovador y creativo e impulso a la transformación digital.

En concordancia con el compromiso con la búsqueda de la excelencia académica y en cumplimiento de las disposiciones del Consejo Nacional de Educación Superior- CESU (Acuerdo 03 de 2014) respecto a los requisitos y condiciones para la acreditación institucional, el Consejo Directivo de la Universidad presentó en agosto de 2017 ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) el informe de autoevaluación institucional con fines de renovación de la acreditación institucional, en el que se incorpora el resultado de la evaluación interna de las sedes de Bogotá, Santa Marta y la Seccional Cartagena. Y en noviembre del año pasado tuvo lugar la evaluación externa, a cargo de una comisión de pares designados por el CNA, en la cual se verificaron los resultados de la autoevaluación, se identificaron las condiciones internas de operación de la Institución y se concluyó sobre la calidad actual de la Universidad.

De acuerdo con los criterios y la evaluación de los 12 factores de calidad, el informe de los pares académicos del CNA le reconoce en general a la Universidad un “cumplimiento pleno”, con la más alta calificación para tres de los factores evaluados: *Misión y Proyecto Institucional*, *Bienestar Institucional* y *Recursos de apoyo académico e infraestructura física* y un “cumplimiento en alto grado” para los otros nueve factores. De esta manera, mediante la Resolución 04624 del 21 de marzo del 2018, el Ministerio de Educación Nacional otorgó por segunda vez la Acreditación Institucional de Alta Calidad por seis años (2018 – 2024), incluyendo en esta oportunidad en ese reconocimiento a la Seccional de Cartagena (Acreditación Multicampus)

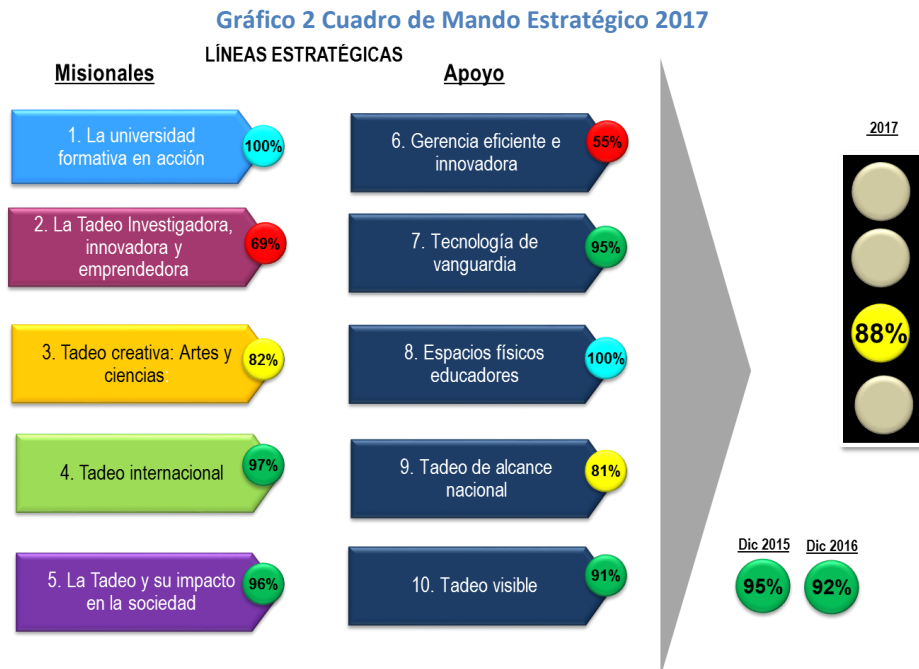
Este Informe de Gestión presenta la evolución de la gestión en el 2017 en el marco de la alta calidad y la integralidad del quehacer de la Utadeo como una sola Institución con presencia en tres ciudades. La estructura del documento se organiza en dos capítulos: el primero contiene los resultados del Plan estratégico evaluados a través de sus MEGAS y el resultado de las principales proyectos y actividades desarrollados en el 2017, y el segundo la gestión financiera y los Estados Financieros auditados por la Revisoría Fiscal KPMG S.A.S.

## Capítulo I Seguimiento al Plan Estratégico 2015-2020

La Universidad ha establecido un sistema gerencial para el monitoreo de los avances de las líneas estratégicas y las Metas Estratégicas Grandes y Ambiciosas (MEGAs) a través del Cuadro de Mando Estratégico que se presenta al Consejo Directivo semestralmente, y en el marco del Comité Directivo, se revisan los avances a nivel táctico y operativo, mediante indicadores, y reuniones con las áreas responsables.



El Cuadro de Mando Estratégico permite medir el avance en el cumplimiento de la estrategia a través de los indicadores de impacto denominados MEGAs. El resultado general para el 2017 fue del 88%, que en otras palabras, significa que la Universidad cumplió en este porcentaje las metas establecidas para este año. En el Gráfico No 2 se presenta el logro por cada una de las líneas estratégicas.



El resultado general se obtiene de la ponderación en el cumplimiento de las metas establecidas para las MEGAs que hacen parte de la líneas estratégicas. Como se observa en la evolución de los indicadores, el desempeño es favorable excepto para los indicadores relacionados con ingresos de consultoría y el EBITDA, ambas variables influenciadas por la desaceleración económica que vive el país y el desempeño general en el sector.

**Cuadro 1 Cuadro Mando Estratégico MEGA**

Línea Estratégica	Indicador	2016	2017	% Cumplimiento (meta 2017)	% de Cumplimiento línea	Cuadro de Mando
Universidad Formativa en acción	Porcentaje de estudiantes con puntaje en niveles superiores Saber Pro Consolidado UJTL	45%	55%	100%	100%	88%
	Tasa de deserción anual	8.2%*	8.5%*	100%		
	Relación estudiantes TCE / Docentes TCE	14.7	16.2	100%		
Tadeo Investigadora, innovadora y emprendedora	Ingresos por investigación de fuentes externas (millones)	\$1.049	\$1.486	100%	69%	
	Ingresos por Consultoría (millones)	\$1.549	\$424	8%		
	No. de publicaciones en revistas indexadas (Scopus)	42	74	100%		
La Tadeo Creativa	No. de productos resultados de la creación y creación-investigación (obras artísticas)	32	31	94%	94%	
La Tadeo Internacional	Número de profesores visitantes, investigadores y conferencistas internacionales	38	100	100%	97%	
	% de estudiantes que hacen intercambio en el exterior	1,04%	1.1%	94%		
La Tadeo y su impacto en la sociedad	No. de estudiantes	12.264	11.763	92%	96%	
	Porcentaje de estudiantes con ingresos familiares entre 1 y 3 SMMLV	36%	36%	100%		
	% de graduados empleados	81,3%	79.7%	97%		
Gerencia eficiente e innovadora	Margen EBITDA	7.8%	5.9%	55%	55%	
Tecnología de vanguardia	% de procesos con uso de sistemas de información de soporte	70%	80%	95%	95%	
Espacios físicos educadores	M2 construidos para uso misional por estudiante	8.5	8.9	100%	100%	
	Porcentaje de satisfacción de la comunidad con la infraestructura física de la Universidad	4.3	N.A	N.A		
Tadeo de alcance nacional	Número de estudiantes en las regiones	1.226	1.175	81%	81%	
Tadeo visible	Posición Ranking QS Colombia (IES privadas)	12	11	91%	91%	

\* Dato preliminar

## 1. Universidad Formativa en Acción

Esta línea estratégica 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. 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 planes de estudios actualizados y pertinentes. También se desarrollan programas de apoyo teniendo en cuenta las diferentes condiciones académicas y económicas de los estudiantes para garantizar su éxito académico y también, se busca garantizar la alta calidad con un cuerpo profesoral cualificado en lo pedagógico y en lo disciplinar.

### 1.1. Innovar en el currículo

Durante el 2017, la Universidad implementó los nuevos planes de estudio de los 38 programas de pregrado de Bogotá y Cartagena y de 8 programas de posgrado que se aprobaron en el 2016. Estos planes tienen como esencia el estudiante, y buscan reforzar su proyecto individual de formación teniendo en cuenta la situación que trae del bachillerato, el paso por el pregrado y su salida al posgrado, balanceando así la carga académica y ampliando los espacios del trabajo autónomo. Los nuevos programas, comenzaron a ofrecerse a todos los estudiantes nuevos el primer semestre de 2017 y a partir del segundo semestre a los estudiantes antiguos que voluntariamente se acogieron a ello, logrando que el 64% realizaran la transición en Bogotá y 63% en Cartagena.

Dando continuidad a la creación de programas con énfasis en posgrado, en el 2017 el Ministerio de Educación otorgó 6 registros calificados para 4 nuevas maestrías, una especialización y un programa universitario. De estos programas nuevos, tres iniciaron su operación en el segundo semestre: Maestría en Gestión y Producción Cultural, Maestría en Diseño de Producto y Estudios Literarios y Editoriales. Los otros programas, Maestría en Creación y Dirección de Medios, Especialización en Levantamientos Agrológicos y Maestría en Bioprospección y Biocomercio se ofertarán en el 2018.

Con estos nuevos programas, la oferta académica de la Universidad en el 2017 fue de 114 programas activos, de los cuales 101 programas tienen estudiantes matriculados. De éstos, 38 son pregrado y 63 de posgrado, entre estos programas, 28 se ofertan en extensión en las sedes de Cartagena y Santa Marta y en convenios con universidades de Neiva, Pasto, Valledupar y Cúcuta.

Programas académicos con estudiantes matriculados 2017

	Bogotá *	Cartagena	Convenio con IES	Utadeo
<b>Pregrado</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>38</b>
Tecnológico	2	1	0	3
Universitario	31	4	0	35
<b>Posgrado</b>	<b>40</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>63</b>
Especialización	17	7	15	39
Maestría	20	1	0	21
Doctorado	3	0	0	3
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>101</b>

Fuente: Dirección Académica y Aseguramiento de la Calidad Utadeo

Con respecto a las pruebas Saber Pro, los estudiantes que presentaron la prueba en 2016<sup>1</sup> fueron 1.481, un 15% más que en 2015.

**Cuadro 2 Estudiantes que presentaron pruebas Saber Pro 2015-2016 consolidado**

Grupo de referencia	2015	2016
Administración y afines	185	191
Arquitectura y Urbanismo	66	110
Bellas Artes y Diseño	444	436
Ciencias Agropecuarias	1	4
Ciencias Naturales y Exactas	25	30
Ciencias Sociales	31	28
Comunicación, Periodismo y Publicidad	256	330
Contaduría y afines	67	72
Derecho	55	47
Economía	19	19
Ingeniería	132	214
<b>Utadeo</b>	<b>1,281</b>	<b>1,481</b>

Fuente: ICFES.

Nota: Grupo de referencia corresponde a conjuntos de programas que comparten disciplinas

Los análisis de los resultados en pruebas Saber Pro 2016<sup>2</sup> evidencian que el 56% de los estudiantes utadeístas lograron los niveles superiores en las pruebas genéricas y este resultado es mayor al promedio a nivel nacional (40%) y de la ciudad de Bogotá (44%). Este resultado significa que a pesar de las diferencias académicas con las que la Universidad recibe a los estudiantes más de la mitad de ellos cuentan con los niveles deseables en las competencias genéricas tras completar al menos el 75% de sus créditos académicos. Esto constituye un factor importante de reducción de las inequidades académicas presentes.

**Cuadro 3 Porcentaje de estudiantes que se encuentran en el Quintil 4 y Quintil 5 por tipo de prueba Saber Pro 2016 consolidado**

	Utadeo Consolidado	Nacional	Bogotá
Comunicación escrita	43%	40%	42%
Lectura crítica	55%	40%	44%
Razonamiento cuantitativo	54%	40%	43%
Competencias Ciudadanas	49%	40%	44%
Inglés	77%	40%	45%
<b>Promedio</b>	<b>56%</b>	<b>40%</b>	<b>44%</b>

Fuente: ICFES. Cálculos Dirección de Planeación y Finanzas

<sup>1</sup> Los resultados de las pruebas Saber Pro presentan un año de rezago, es decir que los resultados de la prueba realizada en 2016 se publican en 2017.

<sup>2</sup> En el año 2016 el ICFES cambió la escala de resultados de las pruebas Saber Pro, en consecuencia resultados no son comparables con los de años anteriores. Una forma de monitorear los resultados de los estudiantes de la Universidad es evaluando el porcentaje de estudiantes que quedan en niveles superiores en las 5 pruebas genéricas (Quintil 4 y 5). La posición percentil es una medida de posición relativa que no depende de las escalas de los resultados y es posible comparar en el tiempo. Las pruebas genéricas son: Razonamiento cuantitativo, Lectura crítica, Inglés, Competencias ciudadanas, y Comunicación escrita.



En conjunto con esta información, la Universidad sigue fortaleciendo el seguimiento a los resultados académicos y ajustando sus herramientas. A través del proyecto *Mejorar las competencias genéricas de los estudiantes* se elaboró el documento de lineamientos institucionales para el rediseño del examen de seguimiento que permitirá en el 2018 realizar una prueba diseñada y estandarizada a los estudiantes que ingresaron en el primer semestre de 2017. Adicionalmente, se continuó en el fortalecimiento del programa de tutorías entre pares para la lectoescritura en el cual se realizaron 891 tutorías con el apoyo de 10 tutores.

## 1.2. Desarrollar estrategias diferenciales para estudiantes

Dentro del desarrollo de la estrategia de apoyo a los estudiantes se estructuraron acciones conjuntas con los programas académicos, para garantizar la culminación académica de los estudiantes matriculados. El programa a la permanencia fue desarrollado en 3 grandes fases: i) identificación y caracterización de la comunidad estudiantil, a partir de riesgos académicos, económicos, y psicosociales; ii) abordaje de situaciones sensibles detectadas que interfieren en el desempeño académico y; iii) seguimiento durante el proceso y vida universitaria del estudiante.

A través del Bienestar Universitario se promueve un clima institucional que favorece el desarrollo humano integral a la comunidad tadeísta y se mitiga el riesgo de deserción de los estudiantes. El resultado preliminar de la tasa de deserción anual en el 2017 fue de 8.5%, un leve aumento de 0.3% comparado con el resultado en 2016 que puede estar relacionado por la desaceleración económica del país que impacta el ingreso de los hogares y la consecuente disminución de recursos disponibles para educación. Otra medición complementaria es la tasa de retiro intersemestral (que evalúa a los estudiantes que debían matricularse en el semestre en curso y no lo hicieron). El resultado para el 2017 es de 10.0% y 10.1% para el primer y segundo semestre respectivamente. Sobre esta última tasa se realiza seguimiento y es insumo para que los directores de programa generen las acciones correspondientes.

La articulación del Bienestar universitario se logra a través de 4 ejes: Orientación al estudiante, Servicios Asistenciales, Arte y Cultura y Deportes, que en conjunto se encuentran orientados al estudiante y promueven la permanencia estudiantil.

### 1.2.1.1. Orientación a estudiantes

En el 2017 se caracterizaron 3.502 estudiantes en riesgo de deserción y se avanzó en el fortalecimiento de los criterios para afinar y especializar mejor las necesidades de focalización en estudiantes con mayores niveles de riesgo de fracaso académico. En programas de consejerías participaron el 38% de la población focalizada, con el apoyo de 112 docentes de tiempo completo que realizaron la atención y seguimiento a estos estudiantes con necesidades múltiples para lograr sus resultados académicos.

Adicionalmente, la Universidad desarrolló acciones de atención personalizada y/o grupal para fortalecer competencias y habilidades que mejoren el desempeño académico a través del *grupo*

*Orientar Tadeísta*, conformado por estudiantes voluntarios que apoyan de manera integral los procesos de los estudiantes. Esta iniciativa funciona como espacio de aprendizaje entre pares, para que estudiantes de primeros semestres, se apoyen en estudiantes de semestres más avanzados; como resultado 235 estudiantes recibieron el apoyo académico en esta modalidad.



Grupo Orientar Tadeísta

Fotografías: Oficina de Comunicación

En temas de apoyo situacional como un factor de impacto en su desempeño académico, 102 estudiantes recibieron apoyo de profesionales, en lo que se denominó “espacios de escucha para el estudiante”, que buscan afianzar y orientar el manejo de situaciones críticas y fortalecimiento de habilidades para su vida personal y familiar.

 1.237  
estudiantes

 En consejerías



112 Consejeros

(docentes tiempo completo)



235 estudiantes

(Recibieron apoyo del grupo Orientar tadeísta)



325 estudiantes

Apoyos psicosociales

### 1.2.1.2. Servicios asistenciales

Los servicios asistenciales tienen como propósito mantener y mejorar la salud integral de la comunidad Universitaria mediante una labor asistencial y de promoción de programas preventivos. En el 2017, 2.800 estudiantes fueron atendidos en medicina general, odontología, nutrición y fisioterapia. Mejorar la condición de salud de toda la población a través de la prevención y el autocuidado fue la estrategia desarrollada en 2017, y permitió identificar los 3 mayores riesgos a

partir de los diagnósticos de interconsulta: Enfermedades respiratorias, enfermedades gastrointestinales y traumas. El enfoque preventivo puede estar entre los determinantes que explican una disminución del 3% en el volumen de consultas frente al 2016.

En este tema se realizaron 5 campañas de salud oral con una participación de 599 personas de la comunidad Tadeísta atendidas en procesos clínicos de odontología; una campaña de Planificación familiar que contó con la asistencia de 234 personas, superando en 23% los asistentes en 2016. Y en el servicio de fisioterapia se trabajó el programa de ejercicios de flexibilidad, fortalecimiento e higiene postural llegando a 326 personas de las cuales el 54% corresponde a estudiantes.

### 1.2.1.3. Deportes

El deporte se desarrolla en la Utadeo a través de grupos de entrenamiento, clases grupales de acondicionamiento, torneos, práctica libre, jornadas especiales de ejercicio y actividades de promoción y seguimiento.



Olimpiada Tadeísta 2017



Premiación Olimpiada Tadeísta 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones. Olimpiada tadeísta 2017

- 1.708 participantes en torneos internos
- 285 estudiantes representando a la Utadeo en torneos externos
- 856 usuarios de gimnasio
- Seguimiento permanente a 78 estudiantes para que equilibraran su actividad física y el logro de mejores resultados académicos.
- Acompañamiento nutricional, autocuidado y prevención a los miembros de los grupos que representan a la Utadeo en competencias.
- 87 estudiantes de 1° semestre participando en actividades deportivas como complemento del programa de permanencia estudiantil

### 1.2.1.4. Arte y Cultura

En el 2017, 728 estudiantes, profesores y funcionarios participaron en talleres de salsa, técnica vocal, percusión, danza folclórica y árabe, hip hop, ensambles musicales, entre otros.



Encuentro intérpretes 2017



Festival Danza Contemporánea 2017



Festival Danza Contemporánea 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones. 2017



Obra de teatro

Con la presencia del talento de 170 participantes tadeístas estudiantes y administrativos, se realizaron presentaciones en el Parque Bicentenario, el Coro Institucional en el Festival de coros de la Orquesta Filarmónica de Bogotá, el Grupo Institucional de Teatro en el emblemático Teatro La MAMA, en el Museo de Arte Moderno, entre otros; que dieron lugar al reconocimiento destacable a nivel local y permitió una mayor visibilización de la Universidad. El número de presentaciones se incrementó un 23% con respecto al número de presentaciones del año 2016.

Por otro lado, la coordinación y socialización de la agenda de oferta cultural de la Universidad a través de ProgramaT Comunidad Tadeísta, permitió que la asistencia a actividades culturales pasara de 4.785 asistentes en el 2016 a 6.599 en el 2017. Los principales eventos fueron: conciertos, danza, música, cine y narración oral, permitiendo la visibilidad de los grupos de la Tadeo y generando un espacio de esparcimiento complementario a las actividades académicas..

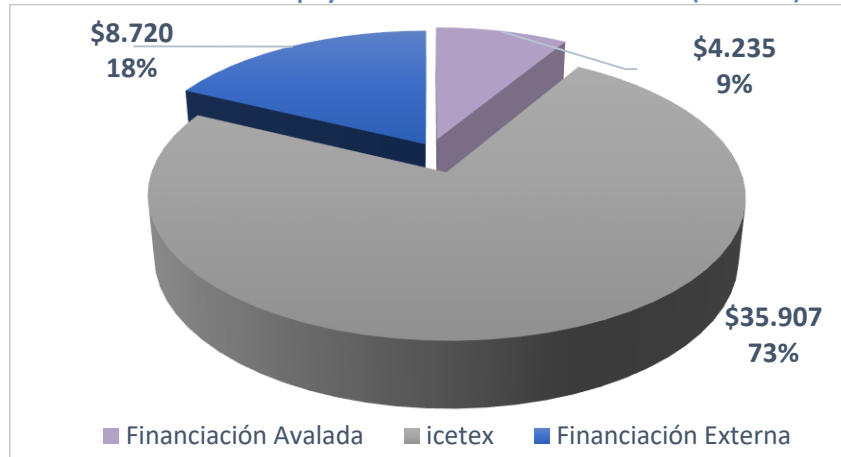
### 1.2.2. Financiación

La Universidad promueve alternativas para que los alumnos de pregrado y posgrado puedan acceder a las diferentes formas de financiación que faciliten el pago de sus matrículas. En el año 2017, se realizaron 14.954 financiaciones para matrícula a estudiantes a través de la diferentes modalidades de crédito que tiene la Universidad, entre las que se encuentran: convenios, alianzas comerciales y

financiación avalada, y mediante auxilios, becas y descuentos. El valor total de las financiaciones, auxilios y descuentos fue de \$54.348 millones, creciendo 7.1% respecto al 2016.

Respecto a las financiaciones, las modalidades más utilizadas fueron ICETEX, financiación externa (entidades financieras y solidarias) y la financiación avalada. Esta última, que se desarrolla con recursos propios, crece un 4.2% respecto al 2016 permitiendo que más estudiantes cuenten con alternativas favorables para el pago de su matrícula.

**Gráfico 3 Portafolio apoyo financiero a estudiantes 2017 (millones)**



Fuente: Apoyo Financiero y Facturación Utadeo

Nota: Financiación avalada de créditos de corto plazo que se realizan con fondos de la Universidad y se cancelan durante la duración del semestre. Financiación externa: crédito educativo en alianza con diversas entidades financieras y empresas que financian lo estudios de sus empleados.

La Universidad otorgó 5.834 auxilios y descuentos a estudiantes por un monto de \$5.842 millones en el 2017.

**Cuadro 4 Auxilios económicos y descuentos**

Línea de Descuento	2017	
	No. Descuentos	(Millones \$)
Descuentos Estudiantes	1.970	\$1.708
Descuentos Convenios Estudiantes	3.524	\$2,182
Auxilios Empleados	340	\$1.592
<b>Total general</b>	<b>5.534</b>	<b>\$5,482</b>

Fuente: Apoyo Financiero y Facturación Utadeo

Entre los principales logros alcanzados en el 2017 que permiten fortalecer el proceso de apoyo financiero a estudiantes de manera más eficiente y ágil se destaca que el proceso de gestión financiera estudiantil mantuvo la certificación bajo Norma ISO 9001, según visita realizada por ICONTEC en diciembre de 2017.

### 1.2.2.1. Fondos de Apoyo Económico

En el 2017, la Universidad otorgó becas o apoyos económicos a jóvenes colombianos de excelencia académica con recursos que obtienen a través de donaciones. Los principales programas que se apoyan con estos recursos son: estudiantes beneficiarios del programa Ser Pilo Paga, la matrícula de estudiantes de bajos recursos económicos cuyo desempeño académico sea excelente según las pruebas de Saber 11 y estudiantes de bajos recursos económicos a través de pagos parciales o totales de sus matrículas académicas.

#### Ser Pilo Paga

Este fondo se creó con el objetivo de facilitar la adaptación y permanencia de los beneficiarios del Programa del gobierno nacional Ser Pilo Paga, a través de apoyos que les permiten cubrir parte de sus gastos de alimentación, transporte y/o materiales escolares. De la misma forma, busca beneficiar a otros estudiantes matriculados que, aunque no hagan parte de este programa de gobierno, han sido identificados como de alto riesgo de deserción, por tener la misma dificultad de cubrir estas necesidades básicas. En el 2017 se apoyó a 227 estudiantes por un valor de \$147 millones, comparado con el 2016 se incrementó el valor y el número de apoyos en 34% y 15% respectivamente.

**Cuadro 5 Fondo de Apoyo Estudiantes**

		2016	2017
<b>Transporte</b>	Recargas SITP	633	815
	Valor	\$ 43.735.000	\$ 70.070.000
<b>Alimentación</b>	Desayunos	2287	2124
	Almuerzos	7979	9713
	Valor	\$ 57.699.514	\$ 75.263.997
<b>Materiales</b>	Cantidad	145	225
	Valor	\$ 7.669.105	\$ 11.068.949
<b>Valor Total</b>		<b>\$ 109.103.619</b>	<b>\$ 147.218.000</b>
<b>Estudiantes beneficiados</b>		<b>198</b>	<b>227</b>

Fuente: Secretaría General Utaedeo

En el 2017 continuaron los 3 convenios con las fundaciones sin ánimo de lucro: *Tomas Rueda Vargas*, *Jorge Otero de Francisco* y *María Liévano de Otero*, y *Diego y Lía*, que permiten apoyar a 7 estudiantes de bajos recursos económicos, a través de pagos parciales o totales de sus matrículas académicas.

### 1.2.3. Becas

En 2017 la Universidad otorgó 313 becas en total, por valor de \$1.650 millones.

Cuadro 6 Becas otorgadas por la Universidad 2017

2017		
Tipo de Beca	Beneficiarios	Valor (millones)
Acuerdo 38 de 2008	124	\$612
Consejo Directivo	27	\$150
Excelencia Académica	72	\$480
Sindicato	20	\$127
<b>Total Pregrado</b>	<b>243</b>	<b>\$1.197</b>
Acuerdo 38 de 2008	61	\$388
Sindicato	9	\$65
<b>Total Postgrado</b>	<b>70</b>	<b>\$453</b>
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>\$1.650</b>

Fuente: Secretaría General Utadeo

La beca de excelencia académica distingue a los estudiantes que obtuvieron el mayor promedio ponderado del período de cada programa académico, en cada uno de los semestres de 2017 y a través del programa de becas dirigido a los funcionarios y a sus hijos (Acuerdo 38 de 2008) se otorgaron 124 becas, 16 más que en 2016.

### 1.3. Incorporar la innovación pedagógica para mejorar el aprendizaje

Este objetivo busca acompañar el rediseño de asignaturas para que la experiencia educativa se centre en el estudiante e incorpore estrategias pedagógicas innovadoras. El proceso de innovación pedagógica se orienta al mejoramiento de la alineación interna de las asignaturas (objetivos, actividades y evaluación), para responder a desafíos como: aprovechamiento pedagógico en grupos de estudiantes grandes, activación de conocimientos previos o prerrequisitos, aplicación de conocimiento formal en situaciones reales, uso eficiente del tiempo en clase, promoción del trabajo autónomo por fuera de la clase y flexibilización de los ambientes de aprendizaje. Para dar respuesta a estos desafíos se trabaja en tres líneas de transformación de las asignaturas:

1. Presencial: énfasis en el trabajo presencial sin apoyo de TIC o presencial con hasta el 29% de la asignatura apoyada por TIC.
2. Blended: énfasis estrategias TIC de apoyo a la clase presencial con un porcentaje que oscila entre el 30% y el 70%.
3. Campus extendido: experiencias de aprendizaje similares y en simultáneo para grupos de estudiantes que se distancian geográficamente.

Las fases de la ruta de acompañamiento de innovación pedagógica incluyen el rediseño del sílabus, diseño de la estrategia centrada en el estudiante, producción de contenidos para apoyar la estrategia y finalmente primera implementación y ajustes al diseño. La evaluación es un proceso transversal en la ruta de acompañamiento:



Fuente: Dirección de innovación Utaдео

En 2017 se acompañó el rediseño de 35 asignaturas, de las cuales 26 se clasificaron en la línea presencial, 8 en blended y 1 en campus extendido con Cartagena. De las 35 asignaturas, 15 están en la etapa de diseño de la estrategia, 1 en producción y 19 en la etapa de primera implementación. Con estas nuevas asignaturas se han intervenido un total de 55 asignaturas con innovación pedagógica entre el 2015 y 2017. Con este avance ha sido posible que 9.039 estudiantes hayan cursado al menos una asignatura con incorporación de innovación pedagógica a diciembre de 2017 y 62 profesores hayan participado en el proceso, 35 de tiempo completo y 27 de hora cátedra. Otros resultados son:

- **Modalidad presencial:** Los acompañamientos se concentraron en el fortalecimiento de asignaturas de grupos grandes y la articulación de asignaturas de ciclo.
- **Fortalecimiento de grupos grandes:** con motivo de la dispersión de resultados de aprendizaje en grupos grandes, se diseñó un acompañamiento de 64 horas durante el periodo intersemestral, a fin de abordar 2 desafíos: la articulación de las clases principal (magistral) y las complementarias (taller) en 8 asignaturas del Departamento de Ciencias Básicas y la articulación de la triada objetivos-evaluación-actividades de 8 asignaturas del Departamento de Humanidades.
- **Articulación de asignaturas de ciclo:** en alianza con la Escuela de Arquitectura y Hábitat se trabajó en la articulación del primer ciclo de proyectos del programa de Arquitectura, compuesto por 3 asignaturas. La estrategia pedagógica seleccionada para la articulación fue el aprendizaje basado en problemas.
- **Modalidad Blended:** El acompañamiento se centró en el rediseño de las asignaturas pertenecientes a la Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo la cual se ofrece en Bogotá, Cúcuta y Neiva y pasó de ser una especialización de 30 créditos a 27 logrando unificar el número de semestres en regionales con Bogotá (todos pasaron a 2 semestres). En este proceso se transformaron 8 asignaturas de la especialización permitiendo flexibilizar los ambientes de aprendizaje y tener un mejor aprovechamiento del trabajo por fuera del aula y dentro del aula de clases.



- *Modalidad campus extendido*: En esta línea se encuentran las asignaturas que tienen como objetivo principal compartir experiencias de aprendizaje con el campus de Cartagena. En esta medida el acompañamiento se centró en transformar la asignatura Noticieros de radio, del departamento de comunicación social y cinematografía, para que Cartagena y Bogotá hicieran parte del mismo ambiente de aprendizaje con una interacción continua entre profesores y estudiantes dentro y fuera del aula.

**Cuadro 7 Número asignaturas con incorporación de mejores prácticas 2017**

Departamento / Etapa:	Departamento / Modalidad:		Presencial		
	Blended	Campus extendido	Rediseño silabus	Diseño de la estrategia	Implementación
Arquitectura y Hábitat					3
Ciencias Básicas y Modelado					8
Comunicación Social y cinematografía		1			
Diseño de Producto			6	1	
Economía, comercio internacional y política social	8				
Humanidades					8

Fuente: Dirección de Innovación Utaedeo

Adicional a esto, se avanzó en la identificación de transformaciones de ambientes de aprendizaje sin acompañamiento de la Dirección de Innovación Educativa en articulación con la Escuela de Diseño de Producto. Este acompañamiento permitió evidenciar 7 propuestas de innovación pedagógica en la modalidad presencial.

Producto de las acciones de este objetivo estratégico, se diseñó el MOOC “Enseñar mucho + que fórmulas”, ofertado en la plataforma edX dirigido a profesores universitarios de las áreas de Ciencias, Tecnologías e Ingenierías (STEM), que busca que el docente encuentre herramientas para diseñar y planear cursos STEM centrados en los estudiantes<sup>3</sup>. Este curso fue desarrollado en alianza con la Universidad del Norte, la Pontificia Universidad Javeriana y con la asesoría y participación del profesor James Lang, reconocido investigador internacional en docencia universitaria gracias al apoyo de una beca Fullbright.

<sup>3</sup> El resultado de este proceso fue un MOOC de cuatro unidades, que plantean los principios básicos para comprender cómo funciona el aprendizaje, luego hace un recorrido por los elementos clave del diseño de cursos integrado, cómo evaluar de forma eficiente y finalmente ofrece estrategias de aprendizaje activo. La meta es que por medio de estudios de caso y ejercicios aplicados el profesor tenga más herramientas para enfrentar los nuevos retos de la enseñanza STEM.



### 1.3.1. Sistema de Bibliotecas

El Sistema de Bibliotecas atiende las necesidades de información académica de los estudiantes, docentes e investigadores y está conformado por cuatro bibliotecas: Biblioteca General, Biblioteca Casa Museo Carlos Lleras Restrepo, Biblioteca Cartagena y Biblioteca Santa Marta. Este sistema al 2017 acumuló un stock bibliográfico de 234.183 ejemplares, incrementando en 5% respecto al 2016.

La inversión de la Utaдео en recursos bibliográficos fue de \$1.259 millones en 2017 materializada en 69 bases de datos, 1.463 títulos de revistas y 1.631 libros adquiridos. Adicionalmente, se recibieron 3.120 libros en canje o donación.

Como parte del fortalecimiento del Sistema, se establecieron convenios inter-bibliotecarios a nivel nacional que permiten potenciar las redes interinstitucionales al alcanzar 145 convenios, un 6% de más que en 2016. Es importante resaltar que la Biblioteca es miembro de OCLC (Online Computer Library Center), convenio de cooperatividad mundial que agrupa 30.000 bibliotecas en más de 100 países y facilita el acceso a la información a través de préstamo de material bibliográfico, obtención de artículos científicos y capítulos de libros. Con apoyo de estos convenios, fue posible gestionar 1.038 artículos o capítulos de libros.

También en 2017 se aumentó la disponibilidad de las bibliotecas a 810 puestos de lectura entre espacios individuales y grupales distribuidos de la siguiente manera: 679 Biblioteca General, 20 Biblioteca Museo Casa Lleras, 53 Biblioteca Cartagena y 58 Biblioteca Santa Marta.



Salas Lectoescritura Biblioteca



Salas Lectoescritura Biblioteca

Fotografías de Oficina de Comunicaciones, Salas de Lectoescritura 2017

Toda esta infraestructura de recursos bibliográficos físicos y electrónicos permiten una amplia gama de servicios para la comunidad universitaria. A continuación se destacan algunos servicios prestados:

- 210.285 ingresos a las bibliotecas (Bogotá 202.624; Cartagena 6.963 y Santa Marta 698)
- 96.095 consultas de material bibliográfico
- 31.341 préstamos externos
- 236 cursos de formación con 2.657 asistentes
- 1.131.069 consultas a bases de datos
- 532 préstamos interbibliotecarios nacionales y 9 internacionales
- 1.319 usuarios de la sala bloomberg

Otro componente del Sistema de Bibliotecas, es la prestación de servicios no tradicionales, como la realización de 2 ferias (del libro tadeísta y de bases de datos) con una asistencia de 218 personas que pudieron conocer e incrementar el uso de las colecciones. También se realizaron 761 orientaciones desde chat (Pregúntenos en línea) y la creación de vivelectura.com la red social de la lectura (consultar en: <http://vivelectura.com/profile/124>).

Otras acciones por destacar fue el lanzamiento del Repositorio Institucional Expositio con 1.604 objetos disponibles en acceso abierto, 152 registros de autor institucional normalizados en redes académicas, la creación del servicio apoyo a la publicación con la participación de 7 docentes y la creación del servicio de vigilancia tecnológica para apoyo a los grupos de investigación. De la misma forma, se realizaron 16 conversatorios que contaron con 559 asistentes, la creación y difusión de 4 programas radiales con la HJUT 106.9, 4 veladas literarias con 450 asistentes y el programa Maletas Viajeras que tiene como objetivo incentivar la lectura entre los funcionarios.

#### 1.4. Consolidar una comunidad profesoral cualificada en lo pedagógico y disciplinar

La Universidad continua avanzando en la consolidación de su comunidad profesoral mediante el mejoramiento de competencias para la docencia, el fortalecimiento de la selección, el seguimiento y promoción de los docentes, e impulsando su formación en programas de maestría y doctorado.

En el componente de mejoramiento de la docencia se destacan resultados en la línea de innovación pedagógica (descrita en el Objetivo 3) y en espacios de reflexión y formación. Para esta última, se realizaron 25 eventos de fortalecimiento pedagógico, entre los que se incluyen espacios de reflexión, de divulgación de buenas prácticas y talleres, 383 profesores de Bogotá y Cartagena participaron en estos espacios. Entre algunas actividades destacadas está la realización de 3 semanas de la buena docencia tadeísta, 2 de estas en Bogotá y 1 en Cartagena.



Taller de microenseñanza 2017



Cierre de Innovaciones Pedagógicas. 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones. 2017

También se realizaron talleres enfocados al desafío de enseñar en grupos con gran número de estudiantes, entre los eventos más destacados se contó con la participación de 3 profesores de universidades colombianas con acreditación de alta calidad, que compartieron sus experiencias de innovación pedagógica en este tipo de grupos. En estas actividades participaron 78 profesores, que representan el 61% de los profesores de grupos grandes. De manera complementaria al proyecto de mejoramiento de la docencia, se realizaron 7 talleres de formación pedagógica con la participación de 103 monitores académicos. Con estas actividades fue posible aumentar el porcentaje de profesores que participan en actividades de mejoramiento de la docencia de 47% en el 2016 a 63% en 2017.

Respecto al fortalecimiento de la selección, el seguimiento y promoción de los docentes, durante el 2017 se consolidó el proceso de promoción de profesores de tiempo completo, con ajustes en los criterios para las categorías de asociado 1 y asociado 2.

Sumado al esfuerzo de contar con un mayor número de profesores con doctorado y maestría, se brindaron apoyos económicos para pagos de matrículas y gastos asociados a estudios posgraduales a 22 profesores por un monto de \$394 millones. Esto, al igual que otros tipos de apoyos como las licencias remuneradas o no remuneradas, y la inclusión de tiempo de estudios dentro de su jornada laboral, se refleja en que durante el 2017, 53 profesores cursaron algún programa de estudios posgraduales con apoyo de la Universidad.

En el segundo semestre de 2017, la Universidad contaba con un total de 262 profesores de tiempo completo, de los cuales 18 profesores nuevos se vincularon por convocatoria de méritos

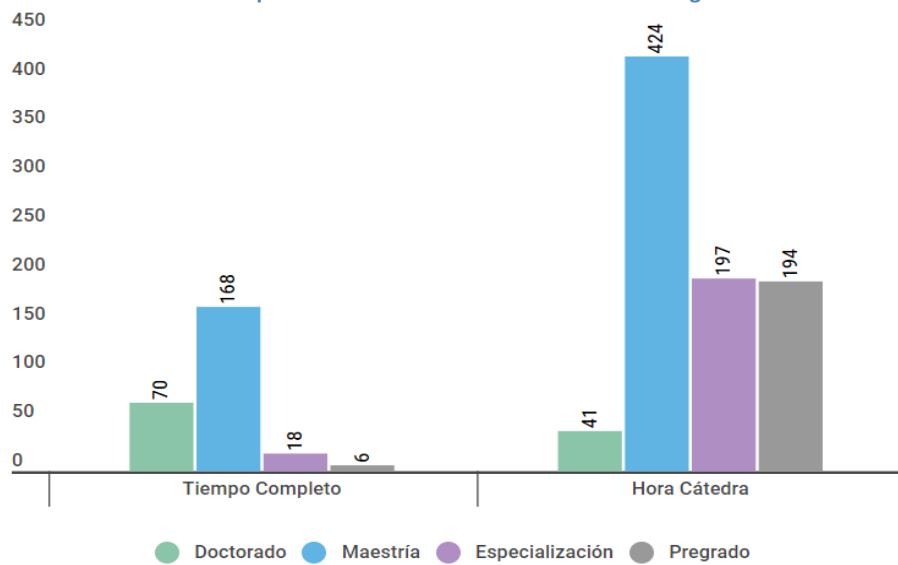
Gráfico 4 Docentes por dedicación consolidado 2017 segundo semestre



Fuente: Dirección Gestión Humana.

El porcentaje de profesores de tiempo completo con formación de doctorado aumentó de 23% en el 2016 a 28% en el 2017, evidenciando el fortalecimiento de la política de consolidación de una comunidad profesoral cualificada. Por su parte, en el 2017 la Universidad contó con 863 profesores de cátedra, 5% tiene como nivel de formación doctorado, 50% maestría , 23% especialización y 23% nivel profesional.

Gráfico 5 Docentes por nivel de formación consolidado 2017 segundo semestre



Fuente: Dirección Gestión Humana.

## 2. La Tadeo Investigadora, Innovadora y Emprendedora

Esta línea estratégica busca fortalecer la cadena de valor de la investigación asociado a la innovación y el emprendimiento así como también la ejecución de proyectos de consultoría y prestación de servicios profesionales especializados al sector real de la economía. Los principales resultados evaluados a través de los indicadores de objetivo en el 2017 fueron:

**Cuadro 8 Indicadores Universidad Investigadora, Innovadora y Emprendedora, 2016-2017**

Indicadores	2016	2017
Grupos de investigación en categoría A1, A y B de Colciencias	14	24
Ingresos por investigación de fuentes externas (millones)	\$1.049	\$1.486
No. de investigaciones nuevas y en conjunto con otras universidades, sector privado y sector público (nacional e internacional)	37	51
No de publicaciones en revistas Indexadas Scopus	42	74
No. de publicaciones total (revistas indexadas y no indexadas)	74	84
Ingresos por consultoría (millones)	\$1.549	\$424
No de proyectos de nuevos de consultoría contratados	3	8
No. de patentes concedidas	4	4
No. de patentes presentadas a la Superintendencia de Industria y Comercio	0	11

Fuente: DICE Dirección de Investigación, Creación y Extensión

\*\*Sistema de Investigación, Innovación y Emprendimiento

### 2.1. Fortalecer la investigación y los centros de investigación

El primer proyecto de este objetivo “Consolidación de grupos de Investigación, líneas, proyectos y semilleros de investigación” busca mejorar la clasificación y producción de los Grupos de Investigación (GRIN). En 2017, cuatro grupos de investigación de la Universidad obtuvieron la categoría A1, máxima calificación otorgada por Colciencias a los grupos más destacados del país, cuyos trabajos de investigación promueven el nuevo conocimiento, la formación del capital humano y la apropiación social del conocimiento, de acuerdo a los resultados de la convocatoria No. 781 de 2017 *para el Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico de Innovación y para el Reconocimiento de Investigadores del SNCTel*.

**Cuadro 9 Grupos de Investigación categorizados Colciencias**

Clasificación	2016*	2017
<b>A1</b>	1	4
<b>A</b>	1	4
<b>B</b>	12	16
<b>C</b>	16	4
<b>D</b>	1	0
<b>Reconocidos</b>	0	1
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>29</b>

Fuente: Colciencias-DICE Dirección de Investigación, Creación y Extensión.

\*Resultados Convocatoria 737 Colciencias 2015

El dinamismo de los grupos de investigación y sus mejores resultados en términos de investigación, un mayor acompañamiento a los investigadores para registrar adecuadamente la información, así como la retroalimentación a las observaciones a los resultados preliminares de la convocatoria con apoyo de los monitores de investigación y personal experto en las plataformas de Colciencias, conllevó en conjunto a que La Universidad mejorara notablemente la clasificación de 15 grupos de investigación que ascendieron a categorías A1, A y B; teniendo como resultado que el 82% de GRIN se encuentren en las más altas categorías según Colciencias.

El número de investigadores de la Universidad clasificados por Colciencias en la Convocatoria 781 ascendió a 136 investigadores, de los cuales 112 son profesores tiempo completo y 24 hora cátedra. Entre los profesores de planta se destaca el Decano de la Facultad de Ciencias e Ingeniería, Dr. Isaac Dyner, que fue reconocido como investigador emérito, categoría mediante la cual la entidad reconoce el trabajo de los investigadores con más trayectoria en el país y que han sido un elemento fundamental para el desarrollo social y económico de la nación.

Cuadro 10 Número de Investigadores Utaedeo

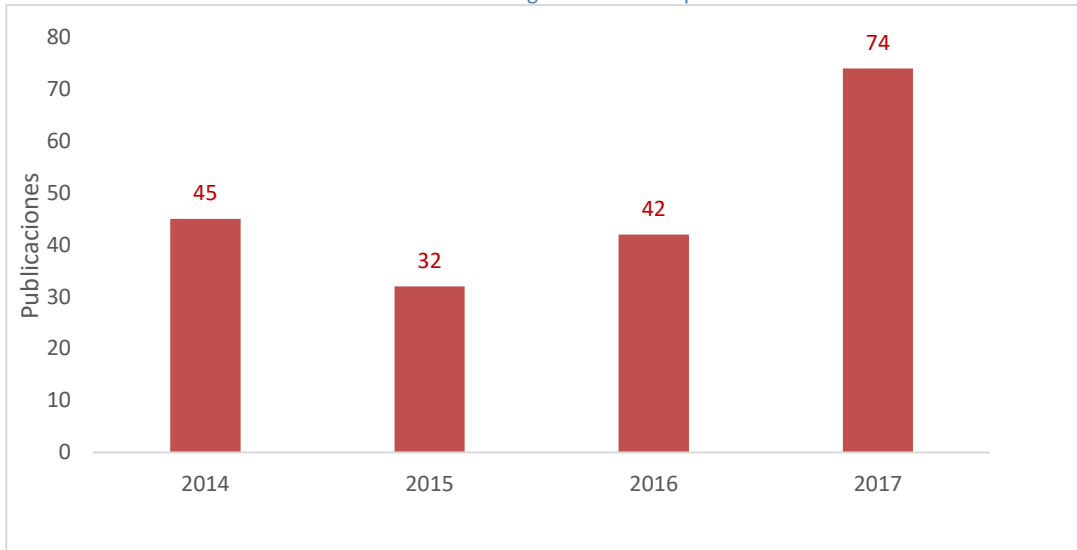
	2016*	2017
Investigador Emérito	0	1
Investigador Senior	5	9
Investigador Asociado	29	39
Investigador Junior	46	63
<b>Total profesores planta</b>	<b>80</b>	<b>112</b>
Investigador Senior		1
Investigador Asociado	3	7
Investigador Junior	11	16
<b>Total profesores catedráticos</b>	<b>14</b>	<b>24</b>
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>136</b>

Fuente: Colciencias-DICE Dirección de Investigación, Creación y Extensión.

\*Resultados Convocatoria 737 Colciencias 2015

Respecto a la producción académica de los investigadores, se presentaron 110 productos en bases internacionales ISI y Scopus y 53 artículos en otras bases. El total de los 74 productos registrados en la base de datos Scopus, representan el mayor número de publicaciones obtenidas en un año en revistas indexadas en esta base bibliográfica, creciendo un 72% respecto al 2016. Asimismo, el 52% de las publicaciones en Scopus se encuentra en los cuartiles 1 y 2, niveles de mayor calidad de las publicaciones.

Gráfico 6 Publicaciones registradas en Scopus 2014-2017



Fuente: SCOPUS. Datos consultados en febrero de 2018.

En el 2017 se realizó el reconocimiento económico a los investigadores por 167 productos académicos entre artículos, libros, patentes, capítulos de libro y software, por un valor total de \$223 millones, lo que representa un incremento del 33% respecto a 2016:

Cuadro 11 Incentivos por producción académica por Facultad, 2016-2017

Facultad	2016		2017	
	Incentivos	Valor	Incentivos	Valor
Artes y Diseño	23	\$ 28,385,847	21	23,412,571
Ciencias Económicas y Administrativas	34	\$ 30,904,019	35	37,346,962
Ciencias Naturales e Ingeniería	64	\$ 61,763,483	66	80,277,362
Ciencias Sociales	33	\$ 46,136,906	45	82,307,776
<b>Total general</b>	<b>154</b>	<b>\$167,190,256</b>	<b>167</b>	<b>\$223,344,671</b>

Fuente: Dirección de Investigación, Creación y Extensión.

De manera complementaria para promover la producción académica, se realizó la modificación a la Resolución No. 034, que especifica los incentivos para los productos de creación y se estimula la publicación en revistas de alta calidad como ISI y Scopus. Los nuevos lineamientos se encuentran en la Resolución 012 de 2018.

En el 2017 la Universidad destinó un total de \$3.244 millones, 70% en recursos en especie y 30% en efectivo, para la financiación de 45 proyectos de investigación presentados en el marco de las Convocatoria No. 15 para investigación y la Convocatoria No. 16 para Investigación – Creación. En estas convocatorias se dio prioridad a los proyectos por fases, proyectos con participación de estudiantes y proyectos que se ejecutan con otras entidades. Por su parte, en la participación de convocatorias externas se logró la financiación de 7 proyectos de investigación por un monto de \$1.036 millones, de los cuales el 32% correspondió a gastos en especie y 68% en efectivo.



**Cuadro 12 Proyectos de investigación 2016-2017 (millones)**

Consolidado	Internos*				Externos**			
	No. de proyectos	Valor en Especie	Valor en efectivo	Total	No de proyectos	Valor en Especie	Valor en efectivo	Total
2016	53	\$2,780	\$836	\$3,616	8	\$1,505	\$1,626	\$3,131
2017	45	\$2,267	\$977	\$3,244	7	\$330	\$706	\$1,036

Fuente: DICE Utadeo.

Nota: \*Recursos que destina la Universidad para el desarrollo de proyectos de investigación en convocatorias internas. \*\*Recursos que obtiene la Universidad con entidades externas para el desarrollo de proyectos de investigación.

Los proyectos aprobados en las convocatorias 15 y 16 por Facultad:

**Cuadro 13 Proyectos aprobados Convocatoria Interna No. 15 y 16 – 2017 (millones)**

Convocatoria 15				
Facultad	Número de Proyectos	Valor en Especie	Valor en Efectivo	Total
Ciencias Naturales e Ingeniería	17	\$825	\$412	\$1,238
Artes y Diseño	12	\$641	\$252	\$893
Ciencias Económicas - Administrativas	2	\$106	\$26	\$132
Ciencias Sociales	5	\$287	\$107	\$394
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>\$1,859</b>	<b>\$798</b>	<b>\$2,658</b>
Convocatoria 16				
Artes y Diseño	9	\$407	\$179	\$587

Fuente: Dirección de Investigación, Creación y Extensión

Adicionalmente, en 2017 se registraron 10 proyectos de investigación fuera de las convocatorias internas que tienen la característica de ejecutar recursos en especie pero no cuentan con recursos en efectivo.

Artes y Diseño	Proyecto	recursos
Ciencias Económicas - Administrativas	2	\$60
Ciencias Sociales	5	\$99
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>\$198</b>

Fuente: Dirección de Investigación, Creación y Extensión

En el marco del proyecto *Incremento de la participación en convocatorias externas de investigación y realización de investigaciones conjuntas con otras universidades y con sector privado*, los investigadores participaron con 16 proyectos en convocatorias externas para financiar proyectos de investigación, 8 de los cuales fueron se presentaron en conjunto con otras entidades. Esta gestión permitió que se aprobaran 7 nuevos proyectos de investigación. Los proyectos presentados fueron los siguientes:

Cuadro 14 Proyectos aprobados Convocatoria externas

Proyecto	Sede	Facultad	Valor total del contrato*
Calidad ambiental marina – Colciencias	Santa Marta	FCNI	\$ 739,096,448
La pesca deportiva marina como alternativa – Colciencias	Santa Marta	FCNI	\$ 748,846,956
Metabolismo urbano de Bogotá D.C. – Colciencias	Bogotá	FCNI	\$ 539,920,727
Jóvenes investigadores por la paz 2017– Colciencias	Bogotá	FCEA	\$ 26,557,812
Apoyo para Maestrías 2017 – Colciencias	Bogotá	FAD	\$ 25,000,000
Ruta etnoturística San Basilio de Palenque – Fundación semana	Bogotá	FAD	\$ 40,000,000
Profesiones de la comunicación – Asociación Colombiana de Facultades de Comunicación	Cartagena	FCS	\$ 52,685,480
<b>Total</b>			<b>\$2,172,107,423</b>

Fuente: Dirección de Investigación, Creación y Extensión.

\* Corresponde a los contratos firmados por la Universidad con entidades externas para el desarrollo de proyectos de investigación.

Con respecto al fortalecimiento de los semilleros de investigación de la Universidad, en el 2017 se realizó el 4° *Encuentro de Semilleros de Investigación - Creación* que contó con la participación de semilleros de 30 instituciones, entre universidades y colegios que presentaron en total 156 proyectos.



Encuentro Semilleros 2017



Encuentro Semilleros 2017



Encuentro Semilleros 2017



Encuentro Semilleros 2017

Fotografías de Oficina de Comunicaciones, 4° encuentro de semilleros 2017

Con el fin de fomentar el trabajo de los semilleros de investigación, la Universidad brindó apoyo financiero a 20 estudiantes para la presentación de sus trabajos en eventos a nivel nacional e internacional y se realizó la exposición de los poster del 3° encuentro de semilleros de investigación en el Parque Bicentenario. Adicionalmente, se ajustó la propuesta de modificación a la Resolución 002 de 2011 por la cual Organizan y Reglamentan los Semilleros de Investigación, Creatividad e Innovación, mediante un taller realizado con líderes de semilleros y cuyas conclusiones fueron discutidas en la reunión de líderes de GRIN.

## Semilleros 2017



825 Estudiantes



81 Semilleros

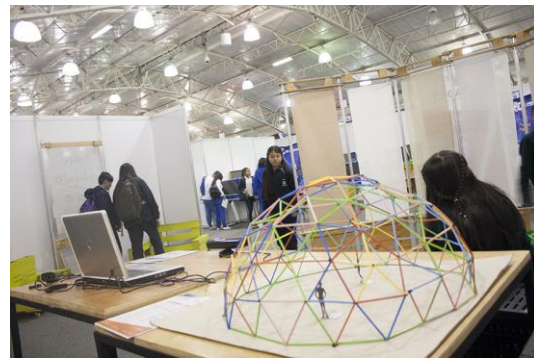


157 Profesores

Por otra parte, la Universidad participó de *Expociencia*, evento realizado del 19 al 22 de octubre en Expoferias, con un stand donde se visibilizaron los Grupos de investigación que tienen las cuatro facultades, así como los resultados de los proyectos de investigación. Además, la Universidad participó en el espacio de la Feria denominado “*Cacharrear con la ciencia*” con TadeoLab-satélite donde se presentaron diferentes tipos de proyectos, productos y metodologías del laboratorio.



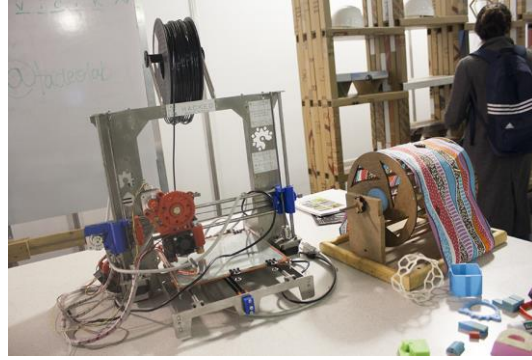
Expociencia 2017



Expociencia 2017



Expociencia 2017



Expociencia 2017

Fotografías de Oficina de Comunicaciones, Expociencia Corferias 2017

La Universidad avanzó en la visibilidad de la actividad innovadora, investigadora y emprendedora a través de reportajes de periodismo científico y toda una estrategia de comunicaciones que permitió que 98 menciones en medios de comunicación masiva durante el 2017 y la reactivación de la Revista Exeditio en forma impresa y digital, que permite socializar el conocimiento de la Utadeo a la comunidad



Fotografías de Oficina de Comunicaciones, Revista Exeditio 2017

Finalmente, como parte de los procesos de fortalecimiento de la investigación en la Universidad, en el 2017 se realizaron las siguientes actividades con los profesores investigadores:

#### Actividad

Reuniones de socialización y discusión de temas referentes a investigación y creación  
Talleres para definir aspectos relacionados con la política de investigación y creación  
Capacitaciones en Sistema de información de investigaciones Axone y módulo de compras de Sistema Financiero

#### Asistentes

Rectoría - Líderes de los GRIN  
Líderes de GRIN, Decanos, Directores de Departamentos y Escuelas  
Profesores

Taller en lineamientos de semilleros de investigación	Líderes de semilleros de investigación, Directores de Departamentos y Escuelas
Conferencia Economía Circular	Profesores
Capacitación Monitores de investigación	Monitores
Capacitación en ISI – Capacitación Biblioteca, DICE	Profesores

### Desarrollar y fortalecer el Centro Tadeista en Investigación y Consultoría Marina (CETAMAR)

En 2017 continuó la consolidación de CETAMAR como centro tadeista de investigación y consultoría de la Sede Santa Marta. A través del CETAMAR, se concentraron los esfuerzos investigativos de Santa Marta, particularmente de la Facultad de Ciencias Naturales e Ingeniería a través del grupo de investigación Dinámica y Manejo de Ecosistemas Marino-Costeros (DIMARCO) el cual se encuentra categorizado como grupo A1 (Convocatoria No 787 del 2017), este grupo cuenta con 34 investigadores y 6 estudiantes de postgrado activos..

Entre los temas de investigación abordados por CETAMAR durante el 2017 se destaca la continuidad en los estudios sobre la invasión del pez león (*Pterois volitans*) a los ecosistemas marinos del Caribe colombiano, el levante y caracterización genética de tortugas marinas, la descripción de los ensamblajes de peces presentes en el Caribe colombiano, estudios poblacionales en pulpos desde un enfoque genético, el cultivo de la jaiba azul y recientemente la productividad y calidad ambiental del norte del Caribe colombiano. Estas investigaciones se han desarrollado en alianza con entidades públicas y privadas financiadoras nacionales como COLCIENCIAS, ECOPEPETROL, la Universidad de Cartagena, Universidad Nacional de Colombia, Fundación Museo del Mar, PETROBRAS, CORPOGUAJIRA, Puerto Brisa y Universidad del Magdalena; así como entidades internacionales como la Universidad de Sonora, México y Conservation Leadership in the Caribbean.

En lo transcurrido de 2017 se ejecutaron 8 proyectos por un monto total de \$3.138 millones (incrementándose un 78% con respecto a 2016: \$ 2.516 millones). Del monto total, \$1.598 millones corresponden a recursos en efectivo, de los cuales el 95,7% fue aportado por instituciones externas.

**Cuadro 15 Proyectos de investigación Sede Santa Marta 2017 (millones)**

Descripción	2016		2017	
	Proyectos	Valor	Proyectos	Valor
Proyectos de investigación en ejecución	12	\$1.296	3	\$1.044
Proyectos de investigación en ejecución administrados por otras instituciones	4	\$1.220	5	\$2.094

Fuente: Sede Santa Marta

Con el propósito de fortalecer los semilleros de investigación y hacerlos sostenibles en el tiempo, se unificaron temáticas en los campos de Ecología y Biodiversidad Marina, Acuicultura Continental y Marina y Tortugas y Mamíferos Marinos. Los semilleros congregaron 69 estudiantes del pregrado de Biología Marina, que constituyen un 69 % de los estudiantes matriculados para la vigencia 2017.

Los investigadores de CETAMAR en 2017 publicaron un libro y sometieron nueve artículos en revistas nacionales (categorizadas entre A1, A2, B y C en Publindex) e internacionales (categorizadas como Q1, Q2 y Q3 en SCOPUS). De estos 9 artículos, 6 se publicaron y 3 se encuentran en evaluación.

En lo que refiere a los servicios de consultoría, los estudios para empresas carboneras y petroleras han cobrado mayor importancia, como también lo han sido para algunos condominios privados. Durante 2017 se desarrollaron dos consultorías por un valor de \$95 millones. Es importante hacer énfasis en la disminución drástica del precio del barril de petróleo, que cambió el panorama de la industria petrolera propiciando un fuerte recorte en los gastos y una inversión muy selectiva, que ha afectado directamente la demanda de servicios de consultoría a la Universidad en su sede Santa Marta.

### Desarrollo del Centro de BioSistemas

El Centro de investigación BioSistemas ubicado en Chía avanzó en el fortalecimiento y aumento de la capacidad de atracción de fuentes de financiación externas para el desarrollo de proyectos de investigación y prestación de servicios tecnológicos. En el 2017 el Centro de Biosistemas generó ingresos por \$673 millones en servicios tecnológicos prestados, \$107 millones por venta de productos, cursos y visitas guiadas.

El Centro de Biosistemas continuó el desarrollo de 2 proyectos de investigación, el primer proyecto *“Desarrollo de dos prototipos de bioinsumos a base de los artrópodos benéficos Encarsia formosa y Amitus fuscipennis para el control de mosca blanca (Trialeurodes vaporariorum).”* -financiado por Colciencias- y que en su etapa de ejecución en el 2017 tuvo como resultados: el Escalonamiento productivo de los bioproductos Encarfox® y Amifux® con base en la infraestructura existente en el Centro de BioSistemas y la validación de la eficacia de los bioproductos en condiciones de aplicación pre-comercial en cultivos de tomate bajo invernadero.



Plano invernadero con diseño experimental  
Fotografías de Centro de Biosistemas Utadeo



Montaje diseño experimental en campo

El segundo proyecto *“Conservación, restauración y uso sostenible de servicios ecosistémicos entre los páramos de Guerrero, Chingaza, Sumapaz, los Cerros Orientales y su área de influencia”* obtuvo como resultado el conocimiento de la biología y el efecto sobre las plantas de estos insectos,

contribuyendo a la toma de decisiones relacionadas con la gestión ambiental, monitoreo, manejo sostenible y preservación del ecosistema.



Muestreo y toma de información en plantas frailejón  
Fotografías de Centro de Biosistemas



Larva *O. espeletiae* (polilla pluma)

De igual forma, se continuó el proyecto *“Fortalecimiento de la competitividad del sector floricultor colombiano mediante el uso de ciencia, tecnología e innovación aplicadas en Cundinamarca”* financiado por la Gobernación de Cundinamarca y administrado por Asocolflores, y que tiene como objetivo fortalecer la competitividad del sector floricultor colombiano a través de la generación, evaluación y transferencia de soluciones tecnológicas. En el 2017 se realizó la instalación de uno de los tres prototipos de invernaderos en el Centro de BioSistemas.



Invernadero y cultivo de *Astromelia*

Fotografías de Centro de Biosistemas



Invernadero y cultivo de *Astromelia*

El Centro de investigación BioSistemas realizó la prestación de servicios tecnológicos principalmente a través de los laboratorios Microbiología Agrícola y Ambiental y Laboratorio de Entomología, y Laboratorio en Suelos, Aguas e Inocuidad Química. A partir de la acreditación de laboratorio de

ensayo bajo la Norma ISO/IEC 17025, durante el 2017 fue posible la ejecución de nuevos desarrollos metodológicos como: análisis residuos de plaguicidas en leches, mieles y polen. Esta acreditación permite que el Centro de BioSistemas sea un referente en los análisis acreditados. De acuerdo con el estado actual de laboratorios de ensayos acreditados por el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC), la acreditación lograda en el Centro de BioSistemas, ubica al laboratorio de Inocuidad Química como un laboratorio altamente confiable, haciendo parte del selecto grupo de 218 laboratorios acreditados por la ONAC en todos los campos que apoyan el fortalecimiento y crecimiento de la producción e industria en el país.

Adicionalmente, se realizaron 26 visitas guiadas a 669 estudiantes; y como muestra de la pertinencia e impacto social de la Universidad, se capacitó a través del Centro de BioSistemas a 265 participantes en diferentes cursos como: Huerta Ecológica Módulo I y II, Producción de compost y humus de lombriz, Buenas prácticas agrícolas, Contaminantes que llegan a nuestra mesa, cultivos hidropónicos- módulo I y módulo II.

## 2.2. Fortalecer los servicios de consultoría en facultades y aprovechamiento para el proyecto educativo

La Universidad continuó fortaleciendo la capacidad para participar en convocatorias y licitaciones para la prestación de servicios de consultoría, durante el 2017 se firmaron 8 nuevos proyectos de consultoría por un monto de \$629 millones. El cambio en la estrategia que se viene desarrollando en la Universidad amplió las posibilidades de consultoría al aumentar el portafolio de servicios profesionales especializados de la Universidad. En total se aprobaron 8 proyectos en el 2017

**Cuadro 16 Proyectos aprobados Convocatoria externas**

Proyecto	Entidad	Facultad	Valor
Seguimiento limnológico a las fuentes de agua	Empresa de Acueducto de Bogotá	FCNI	\$ 97
Evaluación de la Biodiversidad marina Barcaza Caribe	CNR - Sociedad Portuaria Río Córdoba	FCNI	\$ 59
Observatorio de economía y cultura	Mincultura	FCS	\$ 104
Ciencia de datos pertinente a la integración y analítica avanzada (modelos estadísticos, minería de datos, análisis de texto y datos de redes sociales)	Matrix-evolution	FCNI	\$ 18
Nuevas tecnologías fase 3 (valoración de residuos a partir de extractos de frutas)	Alpina	FCNI	\$ 150
Implementación y Socialización del Plan Señalético para la Ruta Etnoturística de San Basilio de Palenque 1ª etapa	Fundación Semana	FAD	\$ 90
Calcular la línea de base del Índice de Pobreza Multidimensional -IPM- de las 226 familias posibles participantes del Plan Integral de Compensación Forestas (PICF)	Corporación desarrollo y paz del Cesar	FCEA	\$ 7
Diseños parque coralina	Coralina	FAD	\$ 104

Fuente: Oficina de Consultoría Utaдео

También, se realizó el Diplomado en temas de negociación, presupuestos, licitaciones dirigido a profesores y personal administrativo de la Universidad que contó con la participación 15

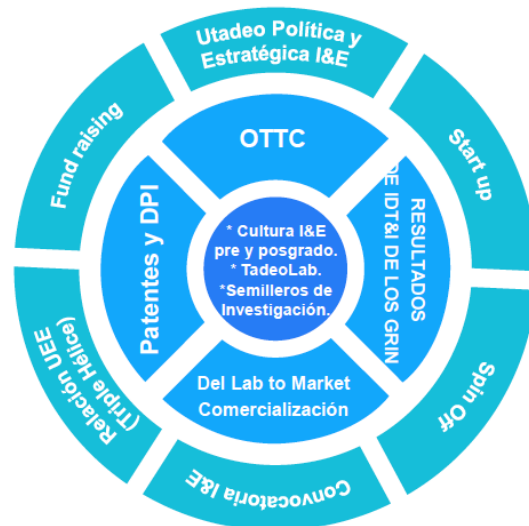


participantes y que permite fortalecer la capacidad institucional para participar en las convocatorias de consultorías.

### 2.3. Diseñar e implementar la política de emprendimiento en la Universidad

En el 2017 se aprobó y socializó la Estrategia de Innovación y Emprendimiento, la cual contempla tres anillos de acción:

Gráfico 7 Estrategia de Innovación y Emprendimiento de la Utaedeo



Fuente: Estrategia de Innovación y Emprendimiento de la Utaedeo, 2016

**Primer anillo:** fortalecimiento de la cultura del emprendimiento a través de la implementación de las 4 asignaturas sobre emprendimiento dirigidas a estudiantes de la Universidad. Los estudiantes que decidan ir formalizando su emprendimiento pueden tomar 3 electivas encadenadas que estarán orientadas a la materialización de su proyecto, en la etapa final el estudiante formulará su plan de negocios que le permita presentar ante posibles inversionistas la oportunidad de negocio que representaría su emprendimiento. Esto implica para la Universidad ubicar al emprendedor frente a las condiciones del capital de riesgo u otros mecanismos tales como las incubadoras de base tecnológica, aceleradoras de empresas o formalización de una start up.

**Segundo anillo:** se concentra en el lanzamiento de los resultados de investigación y creación de los grupos de investigación al mercado. En este anillo, la Universidad avanzará en el diseño, organización y puesta en marcha del Sistema de Transferencia de Tecnología y Conocimiento (STTC). Este sistema se concentraría en las actividades propias de investigación-creación que se pueden convertir en potenciales emprendimientos por parte de profesores e investigadores de la Universidad.

**Tercer anillo:** en el cual se busca asociar los resultados del anillo 1 y 2 dentro del Sistema de Innovación y Emprendimiento SIEMPRE de la Universidad y se integra con una política y estrategia institucional hacia la consolidación de una Universidad Investigadora, Innovadora y Emprendedora.

Como parte de esta estrategia, en el 2017 se desarrolló el diplomado de Innovación y emprendimiento junto con la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y la Facultad de Artes y Diseño en la que participaron 26 profesores de las diferentes disciplinas y personal administrativo de la Universidad que serán generadores de la cultura de innovación y emprendimiento en la comunidad Tadeista.

También, en 2017 se presentaron trece productos de proyectos de investigación a la convocatoria de fondo de patentes de Colciencias, sobre los cuales se tuvo aprobación para once tecnologías. De esta forma, se solicitaron 11 patentes a la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), hecho que llevó a la Utaдео a ser una de las universidades que más solicitudes de patente efectuaron durante el año pasado en el país, ocupando la posición 7° de acuerdo a la entidad. Al finalizar el 2017, la Universidad contaba con cuatro patentes: una patente de invención en el 2012 y tres patentes de modelo de utilidad obtenidas en el año 2014.

**Cuadro 17 Patentes solicitadas ante la SIC 2017**

Tecnología	Escuela
Dispositivo robótico sumergible para captura de imagen –	Escuela de Diseño de Producto
Dispositivo guardería sumergible para el cultivo artificial de corales en arrecifes someros –	Escuela de Diseño de Producto
Sustrato para el Asentamiento de larvas de Coral –	Escuela de Diseño de Producto
Dispositivo de suspensión de cámaras –	Escuela de Diseño de Producto
Empaque para bioinsumos a base de los artrópodos benéficos Encarsia formosa y Amitus fuscipennis para el control de mosca blanca en cultivos de tomate bajo invernadero –	Centro de Biosistemas - Escuela de Diseño de Producto
DIVISIONAL: Método de cría y producción de mosca blanca en plantas de tomate y frijol bajo invernadero –	Centro de Biosistemas
Optimización del proceso de producción de férulas para el tratamiento de la displasia de cadera en recién nacidos – Con Universidad Nacional y CIREC –	Escuela de Diseño de Producto
Máquina de extracción de fique – Con Corpoica –	Escuela de Diseño de Producto
Sistema de unión para armado de estructuras en guadua	Tadeo Lab
Sistema de simulación para la enseñanza de angiografía coronaria–	Departamento de Ingeniería - Escuela de Diseño Fotografía y Realización Audiovisual
Sistema de marioneta digital	Escuela de Diseño Fotografía y Realización Audiovisual
Sistema autosostenible de producción de alimento y agua en condiciones climáticas extremas – Con Universidad Central	Escuela de Diseño de Producto

Fuente: Dirección de Investigación, Creación y Extensión

Por otro lado, con el fin de adelantar el componente de comercialización de resultados se realizó el curso para profesores y personal administrativo en “Comercialización de tecnologías” con el Center for Global Innovation and Entrepreneurship (CGIE) de la Universidad de Texas en Austin para

construir los modelos de negocio de las tecnologías susceptibles de comercialización. Como resultado del taller se avanzó con el modelo de negocio de las siguientes tecnologías:

- Sistema Integrado para la Restauración de Corales: Se tienen las 5 tecnologías desarrolladas como una solución integrada: Acuario para el cultivo artificial de corales, trampas de sedimento y asentamiento de larvas de coral en ambientes arrecifales someros, Sustrato para el Asentamiento de larvas de Coral, Dispositivo robótico sumergible para captura de imagen y dispositivo guardería sumergible para el cultivo artificial de corales en arrecifes someros
- Bioinsumos: Método de cría y producción de mosca blanca en plantas de tomate y frijol bajo invernadero
- Máquina de extracción de fique
- Sistema de marioneta digital

Para promover y comercializar de los resultados de investigación, la Universidad participó en el evento “Open Innovation Summit” que realizó *Connect Bogotá Región*, a través de la presentación de 13 tecnologías (2 patentes y 11 en proceso de solicitud), el Portafolio de Servicios Profesionales Especializados, el Centro de Biosistemas y TadeoLab. Esta participación permitió establecer contactos y reuniones con 17 Empresas y 7 grupos de investigación y consultoría para presentar las soluciones a los retos que postularon.



Otra componente de la estrategia de Emprendimiento e Innovación en la Universidad es el fortalecimiento de la cultura del emprendimiento a través de la implementación de las 4 asignaturas sobre emprendimiento dirigidas a estudiantes de las Facultades de la Universidad y que fueron derivadas de la iniciativa “*Ruta de emprendimiento*” en la que participaron las facultades de Artes y

Diseño y Ciencias Económicas y Administrativas y TadeoLab. Esta ruta tiene como eje estratégico la innovación, la cual está basada principalmente en la creatividad. Es por esto que desde la primera asignatura de la Ruta se busca abordar qué es innovación y cómo ser innovador. Teniendo en cuenta la fecha de inicio de los nuevos planes de estudio, la primera asignatura se ofertó en el segundo semestre 2017 y contó con la asistencia de 345 estudiantes, las otras tres (electivas) se ofertarán a partir de 2018.

Adicionalmente, para apoyar a los estudiantes en el proceso de desarrollo y consolidación de su proyecto de emprendimiento, la Universidad creó en el 2017 el Consultorio de Emprendimiento, que está disponible para estudiantes y egresados que estén formulando, desarrollando o que ya tengan un emprendimiento innovador en curso. Este espacio, brinda asesoría continua en: Generación de ideas innovadoras - Desarrollo de prototipos - Análisis de actividades - Formulación de Insight de diseño - Análisis de mercados - Estructura administrativa - Asesoría profesional en temas específicos - Estructura financiera y Estructuras de creación de empresas. En el 2017, alrededor de 200 personas se acercaron al Consultorio, principalmente estudiantes que se encontraban en las cátedras, egresados y empresarios.



Iniciativas de Emprendimiento 2017



Iniciativas de Emprendimiento 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones. Universidad Jorge Tadeo Lozano

#### 2.4. Incrementar la prestación de servicios tecnológicos al sector productivo

En su trayectoria de más de 60 años, la Universidad Jorge Tadeo Lozano ha logrado consolidar una vasta experiencia en la solución de problemas y necesidades del sector real de la economía, en su reconocida trayectoria de relación entre Arte y Ciencia. Esto le ha permitido a la Universidad desarrollar un amplio portafolio de servicios profesionales especializados, los cuales muestran su alta capacidad de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. En 2017 se consolidó el

portafolio de servicios profesionales especializados de la Universidad, como etapa posterior a la identificación del inventario de servicios de los Grupos de Investigación realizado en 2016.

Los Servicios Profesionales Especializados, que incluyen Servicios Tecnológicos, Servicios Empresariales, Servicios para la Economía Naranja y Servicios de Innovación Social, se encuentran agrupados en una serie de temáticas orientadas y sustentadas en las capacidades de los Grupos de Investigación y Creación.

La siguiente etapa a la consolidación del portafolio de servicios profesionales especializados de la Universidad, es la divulgación y promoción de la capacidad de la Universidad para ofrecer asesoría, y en la solución de problemas y necesidades de la sociedad en general.

Portafolio de servicios profesionales especializados:



### 3. Tadeo Creativa: Artes y Ciencias

Esta Línea estratégica reconoce el pensamiento creativo de la Utadeo y los proyectos de creación consagrados en el modelo pedagógico. Los objetivos de esta línea dinamizan los proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias a través de la consolidación de TadeoLab, el desarrollo de proyectos de investigación-creación con énfasis en la interdisciplinariedad y el desarrollo de una cultura de emprendimiento de las industrias culturales y creativas. Los principales resultados evaluados a través de los indicadores de objetivo en el 2017 fueron:

**Cuadro 18 Indicadores Tadeo Creativa Artes y Ciencias, 2016-2017**

Indicador	2016	2017
No de proyectos de creación - investigación aprobados en convocatorias internas y externas	11	9
No de proyectos nuevos interdisciplinarios de creación	8	5
No laboratorios para el trabajo interdisciplinar creados (acumulado)	4	5
No. de estudiantes en electivas interdisciplinares bajo el concepto de TadeoLab	366	606
Número de iniciativas de emprendimiento en industrias culturales y creativas viables	1	23

#### 3.1. Desarrollar proyectos de creación–investigación con énfasis en la interdisciplinariedad

En el 2017 la Universidad realizó nuevamente el proceso de convocatoria de proyectos de investigación-creación de manera independiente, continuando el fortalecimiento del pensamiento creativo y las recomendaciones que en Colciencias desarrollan las asociaciones de artes, arquitectura y diseño, relativas a la validación de los procesos y productos de creación. Por consiguiente, en el marco de la Convocatoria No 16, se aprobaron nueve proyectos por un valor total de \$587 millones.

**Cuadro 19 Proyectos aprobados de Creación-Investigación Convocatoria No 16, 2017 (millones)**

Departamento	Título del proyecto	Otras instituciones	Recursos*
Escuela de Arquitectura y Habitación	Participación, Arquitectura, Comunidad y Desarrollo en Ciudades de América Latina, 1980-2015	Universidad de Cambridge, Universidad de Texas	\$79
Escuela de Artes	Memoria histórica y procesos de creación en Beatriz González Abismos. Gesto, erotismo y dolor en el cuerpo femenino.		\$72
	Ajustes del prototipo del dispositivo robótico de la fase IV		\$66
Escuela de Diseño de Producto	Fase II. Transurban Lab: Estrategias de apropiación ciudadana, creación e innovación social en Belén-Bogotá, Colombia y Pile-Roubaix, Francia.	DoSIS / Design for Change	\$59
	Procesos de integración al interior de las prácticas de animación derivadas de la generación de sistemas de artefactura en el diseño de movimiento. Fase I.	Universidad De Caldas, HIERRO Animación SAS	\$50
Escuela de Diseño, Fotografía	Procesos de integración al interior de las prácticas de animación derivadas de la generación de sistemas de artefactura en el diseño de movimiento. Fase I.	Universidad De Caldas, HIERRO Animación SAS	\$62
Escuela de Publicidad	Artvertising. Las relaciones entre el Arte y la Publicidad en Colombia. Fase II		\$44
	PUBLICIDAD VERNÁCULA, Fase I. Análisis de los medios y modelos de producción publicitaria popular.	Cartel urbano	\$84
	Observatorio publicitario de la universidad Utadeo Fase iv o de funcionamiento		\$72

Fuente: DICE Dirección de Investigación, Creación y Extensión. \*Corresponde solo a recursos Utadeo

En virtud de los resultados obtenidos de los proyectos de creación e investigación-creación, durante el 2017 se registraron 27 productos (obras artísticas), entre los que se encuentran: curadurías, montajes, exposiciones, fotografía, y eventos artísticos y culturales, y otros que se presentaron principalmente en diferentes escenarios de la ciudad.



Exposición "Angiolo Mazzoni"



Sala de Arte y Juego Banco de la República-TadeoLab



Proyecto "El Futuro de la Memoria: Poéticas de Memoria y Olvido en América del Sur"

Fotografías: Oficina de Comunicación



"Arte y Espacio Público: Imágenes y relatos de Ciudad"  
Mural en el Edificio Colpatria.

### 3.2. Consolidar TadeoLab y dinamizar proyectos interdisciplinarios entre las artes y las ciencias

TadeoLAB continua su fortalecimiento como espacio académico que propicia el acercamiento interdisciplinario a la realidad mediante asignaturas diseñadas en torno a la resolución de problemas, el trabajo colaborativo y la experimentación. Se destaca la creación del nuevo laboratorio D.A.T.E.A – ESPACIOS DE APRENDIZAJE, ampliando así el número de laboratorios bajo el esquema de TadeoLab a cinco<sup>4</sup>. Además, se realizaron 5 eventos de conexión con entidades gubernamentales, redes locales y globales de laboratorios y se desarrollaron 10 talleres, proyectos cortos, hackathones y otros, con el enfoque arte y ciencia que contaron con 4.242 participantes.

<sup>4</sup> Laboratorios de TadeloLab: MovilAB / MediaLAB / DanceTek (Danza y Tecnología) / CiuLAB / DATEA (Detectar, Analizar y Transformar Espacios de Aprendizaje).

La oferta académica en el año fue de 13 electivas dictadas por TadeoLAB y en conjunto con programas académicos, aumentando considerablemente la participación de estudiantes de 366 en 2016 a 606 en 2017.



Hackatravel 2017



Experiencia TadeoLab 2017



OpenDay TadeoLab 2017



OpenDay TadeoLab 2017

Fotografías: TadeoLab



El equipo de TadeoLab participó en el diseño museográfico de la Sala de Arte y Juego, de la mano de la Subgerencia Cultural del Banco de la República y la Fundación de Amigos de las Colecciones del Banco de la República. Esta apuesta que integra didáctica, interactividad y museografía, pretende ser un lugar de referencia para la creación en el país.



Sala de Arte y Juego



Sala de Arte y Juego

Fotografías: TadeoLab. Sala de Arte y Juego-Banco de la República

### 3.3. Desarrollar la cultura de emprendimiento de las industrias culturales y creativas

De manera complementaria, la Universidad desarrolla acciones para promover la cultura de emprendimiento de las industrias culturales y creativas desde la Línea estratégica *Tadeo Creativa*. En el 2017, se realizó el evento "creAcción V" que en su quinta versión invitó a distinguidos conferencistas colombianos y extranjeros provenientes de distintas disciplinas, para que presentaran su visión y sus experiencias en los campos del emprendimiento asociado a las industrias culturales y creativas. Este evento permitió dar a conocer ejemplos específicos del sentido y orientación de una "industrial cultural y creativa" que orientarán las acciones que la Tadeo desarrollará para el fortalecimiento de la cultura del emprendimiento y que nutren la *Ruta del emprendimiento*.

## 4. La Tadeo Internacional

La internacionalización en la Universidad incorpora una visión integral en la cual la formación, investigación y la creación buscan fomentar el aprendizaje global, la adquisición de competencias internacionales y el fortaleciendo los lazos de cooperación e integración de la Universidad con sus pares en otros países para enriquecer la agenda investigativa y la experiencia educativa de la Tadeo. Los principales resultados evaluados a través de los indicadores de objetivo en el 2017 fueron:

**Cuadro 20 Indicadores Tadeo Internacional, 2016-2017**

Indicadores	2016	2017
Número de profesores visitantes, investigadores y conferencistas internacionales	38	100
No. proyectos de investigación con colaboración internacional (nuevos)	7	27
No. publicaciones en revistas indexadas en bases de datos internacionales (Scopus + WoS)	56	110
No. de estudiantes internacionales entrantes hacia la Tadeo	40	75
No. de estudiantes salientes en programa de movilidad	105	109
No. de programas de doble titulación (acumulado)	7	12
Porcentaje de estudiantes que alcanzan suficiencia Saber Pro (B1 y B+)- Consolidado	62% (2015)	60% (2016)
No. de cursos y actividades académicas internacionales en el campus Caribe	10	12
No. de ponencias y creaciones artísticas (productos académicos) presentadas por profesores de la Tadeo en eventos académicos internacionales	70	74

### 4.1. Desarrollar alianzas y colaboraciones internacionales para enriquecer la investigación y la experiencia educativa

#### Fomento a la construcción de la capacidad investigativa y a la producción de conocimiento en colaboración internacional

El fortalecimiento de la capacidad investigativa y la producción de conocimiento en colaboración internacional a través de proyectos de investigación en alianzas con universidades y organizaciones extranjeras es fundamental para facilitar la generación de alianzas y el intercambio de experiencias y conocimientos. En el 2017, se desarrollaron 7 nuevos proyectos de investigación en alianza con universidades y/o instituciones extranjeras.

Cuadro 21 Proyectos de Investigación con organizaciones extranjeras 2017

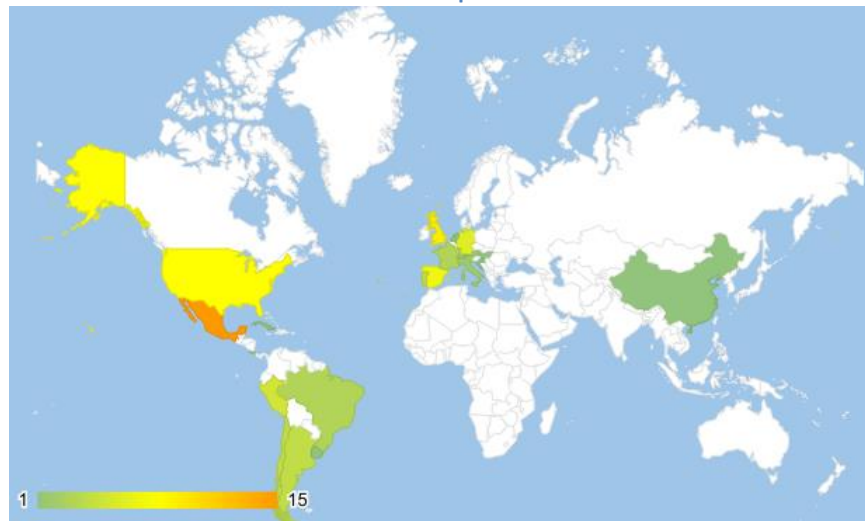
Universidad/Institución Extranjera	Proyecto	Facultad / Grupo de Investigación
Instituto Potosino de Investigación Ciencia y Tecnología	Evaluación de un reactor continuo para la degradación de sustancias recalcitrantes y emergentes en agua	Departamento De Ingeniería
UNIVERSIDAD ECCI, University of Applied Sciences Offenburg	Sistemas de aprovechamiento de biomásas a partir de procesos bioquímicos y termoquímicos basados en experiencias alemanas: Fase I	Departamento De Ingeniería
Universidad de Aveiro	Preparación y evaluación de catalizadores sólidos para la esterificación y transesterificación de mezclas Aceite de Palma y Aceites Usados de Cocina para la producción de Biodiesel. Fase III.	Departamento De Ingeniería
Universidad de Cambridge, Universidad Politécnica de Cataluña, FUNDACIÓN SEMANA	La marginalidad urbana en Cartagena y sus implicaciones en la región	Escuela de Arquitectura y Habitación
Universidad de Oslo	Analyzing fundamental aspects of the resolution and prevention of conflicts between companies and communities that arise from alleged adverse impacts on human rights and/or the environment in developing countries: II phase's Project	Departamento de Ciencias Jurídicas y Programas de Derecho
Universidad de Cantabria	¿Importa la institucionalización de la cooperación descentralizada? El efecto de los procesos de institucionalización sobre las dinámicas de la cooperación internacional en Bogotá y Medellín	Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales
Universidad de Cambridge, Universidad de Texas	Participación, Arquitectura, Comunidad y Desarrollo en Ciudades de América Latina, 1980-2015	Escuela de Arquitectura y Habitación

Fuente: DICE, programas académicos

Relacionado con producción de conocimiento en colaboración internacional, la Universidad avanzó en la promoción de la internacionalización de sus revistas con la participación de 11 autores internacionales en las ediciones de las revistas Razón Crítica, Mutis y tiempo & economía. De igual forma, se realizaron 87.387 descargas de los artículos publicados en el sitio de Utadeo en Open Journal System, de los cuales el 35% corresponde a países diferentes a Colombia, entre los que se destacan Argentina y México.

### Movilidad profesores

Gráfico 8 Países de destino profesores Utadeo 2017



Fuente: Oficina de Cooperación Nacional e Internacional Utadeo

81 profesores de la Tadeo realizaron algún tipo de movilidad internacional en el 2017 en la modalidad de profesores visitantes, estudios de posgrado, investigación, pasantías, cursos cortos, eventos internacionales.

De la mismo forma, ingresaron 100 profesores extranjeros a la Universidad, 16 profesores como visitantes que realizaron actividades académicas relacionadas directamente con estudiantes, 10 profesores en actividades de investigación y 74 participaron en eventos académicos, congresos, conferencias, simposios, entre otros.

### Fomento a la movilidad académica de los estudiantes de la Tadeo hacia el exterior, y de los estudiantes internacionales a la Tadeo

El número de estudiantes en movilidad académica internacional en el marco de los convenios vigentes fue de 109 estudiantes para el 2017. Esta movilidad incluye intercambios, doble titulación, cursos cortos, maestrías y pasantías internacionales.

**Cuadro 22 Movilidad estudiantes saliente, 2016-2017**

Movilidad	2016	2017
Curso Corto	20	40
Doble Titulación	3	7
Intercambio	28	46
Master Internacional	3	0
Pasantía Internacional	14	0
Pasantía Social	40	16
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>109</b>

Fuente: Oficina de Cooperación Nacional e Internacional

La Universidad desde el año 2011 viene desarrollando Seminarios Internacionales en Gestión de las Organizaciones organizados por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en 2017 participaron 88 estudiantes de posgrado en la Universidad Central de Florida y Tecnológico de Monterrey en México.

### Estudiantes extranjeros

63 estudiantes extranjeros realizaron actividades académicas en la Universidad: 54 estudiantes en cursos cortos, 2 estudiantes en pasantía de la Universidad de Offenburg y 7 en la modalidad de intercambio.



Estudiantes intercambio Francia 2017  
Fotografías: Oficina de comunicaciones

## Programas de doble titulación

En el marco de esta estrategia en 2017, se firmó 1 convenio con la Universidad de Tianjin (China) que permite la doble titulación para los programas de Economía, Administración de Empresas, Contaduría Pública y Comercio Internacional y Finanzas que permite aumentar la oferta a 12 programas académicos de la Tadeo con doble titulación con universidades internacionales.

**Cuadro 23 Programas con doble titulación, 2017**

Programa	Universidad	País
Diseño Gráfico	Instituto Europeo de Diseño	España, Italia
Diseño Industrial		
Diseño y Gestión de la moda		
Publicidad	Universidad de Limoges	Francia
Maestría en Semiótica		
Comunicación Social	Universidad del Pacífico	Chile
Publicidad		
Doctorado en Modelado de Política y Gestión Pública	Universidad de Palermo	Italia
Economía	Tianjin	China
Comercio Internacional y Finanzas		
Administración de empresas		
Contaduría		

Fuente: Cooperación nacional e internacional Utadeo

## 4.2. Promover la internacionalización en casa

### Aprendizaje global y adquisición de competencias internacionales

Un componente de la estrategia de internacionalización de la Universidad “internacionalización en casa”, busca desarrollar perspectivas y competencias globales en la comunidad Tadeista por medio de la integración de una dimensión internacional e intercultural en la experiencia de aprendizaje formal y el fomento de una cultura global dentro de la misma institución.

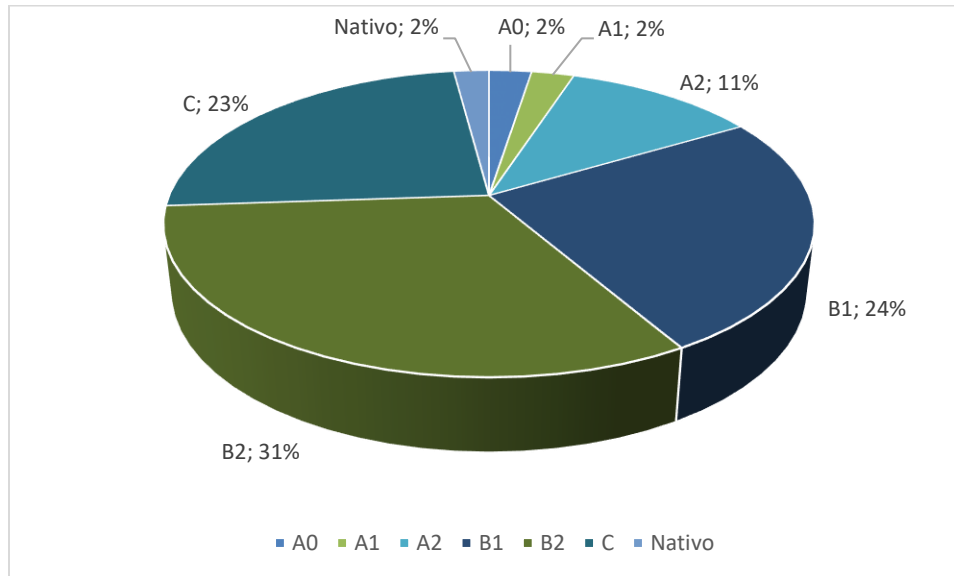
### Fomento de aprendizaje de inglés por parte de la comunidad Tadeísta

En el año 2017, La Universidad continuó implementando diferentes acciones encaminadas a fortalecer y a fomentar el uso del inglés en la comunidad. De esta forma, 2.541 estudiantes cumplieron con el requisito de grado B1, mediante los cursos semestrales o validaciones por medio de Saber 11, Saber Pro, otros exámenes o mediante opciones externas para cumplir con requisito de grado. En total 2.916 estudiantes cursaron niveles de inglés ofrecidos en la Universidad. De esta forma, el porcentaje de estudiantes que alcanzan suficiencia en los resultados Saber Pro (B1 y B+) de 2016 es 60%.

Se finalizó la actualización de línea base del nivel de inglés de los profesores de planta, mediante la prueba APTIS del British Council, o la presentación de evidencias de conocimientos en inglés de

parte de algunos de los profesores. A diciembre de 2017, el 94% (248) de los docentes de planta, tienen actualizado su nivel de inglés de acuerdo al MCER<sup>5</sup>. La distribución por niveles es la siguiente:

Gráfico 9 Clasificación de Profesores Tiempo Completo según MCER



Fuente: Departamento de Idiomas Utadeo

La meta es que a 2020 todos los profesores de planta estén en nivel B2. Para ello se establecieron dos líneas de capacitación en inglés para los profesores de planta: Formación en inglés general para llevar a B2 a aquellos profesores que están en niveles inferiores y Formación en inglés académico, para profesores en niveles B2 y superior.

Con respecto a la formación en inglés general durante el 2017, 28 profesores de tiempo completo accedieron a cursos de inglés general mediante beca con el Colombo Americano y mediante el curso mixto (virtual-presencial) *English Discoveries Online*. Con respecto a la formación en inglés académico, se hicieron dos cursos con la Institución Universitaria Colombo Americana ÚNICA, con quienes se tiene suscrito un convenio de cooperación: 10 profesores en niveles B2 y superior culminaron un curso de perfeccionamiento en técnicas de escritura académica, que había iniciado en 2016, y 16 de ellos tomaron el curso Introducción a la Docencia Universitaria Bilingüe a través del Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas Extranjeras (CLIL).

La Universidad avanzó en la caracterización de requerimientos metodológicos y pedagógicos para incluir inglés en las asignaturas de contenido, estableciendo los lineamientos para que en el momento de proponer, diseñar, ejecutar y evaluar asignaturas, se realice de acuerdo a criterios que clasifican el grado de incorporación de contenido de inglés en diferentes porcentajes a través de la metodología CLIL. Adicionalmente, en el 2017 se llevaron a cabo 19 actividades extracurriculares de

<sup>5</sup> Marco Común Europeo de Referencia para Lenguas Extranjeras

inglés dentro de la Universidad, tales como clubes de conversación y tutorías abiertas, dirigidas a toda la comunidad universitaria que permiten fomentar el aprendizaje de inglés.

### Fomento de la internacionalización apalancada en el campus Caribe

**Escuela de Verano Utadeo Caribe:** la oferta académica de la V versión estuvo compuesta por 9 cursos y talleres pertenecientes a diversas áreas del conocimiento que van desde el Diseño Industrial y el Derecho, a la Arquitectura y la Publicidad, y abrió las puertas a estudiantes tadeístas y externos, que deseaban disfrutar sus vacaciones y simultáneamente, fortalecer su formación profesional.

**Escuela de Español como Lengua Extranjera:** 8 becarios provenientes de China, Japón, Laos, Mongolia, Vietnam, Birmania e India tomaron un curso de español y desarrollaron un voluntariado junto a la comunidad académica y administrativa. Estos participantes hicieron parte de grupo de 74 jóvenes asiáticos que participan en la V versión del programa Español como Lengua Extranjera (ELE) Focalae y la I versión de Asia +. De igual forma, se impartió un curso privado de español a una estudiante proveniente de Alemania, este curso es especialmente diseñado para los estudiantes que deseen lecciones personalizadas que ayuden a mejorar su aprendizaje, teniendo en cuenta sus prioridades y/o necesidades.



Español como Lengua Extranjera 2017



Taller de Arquitectura y Patrimonio Sostenible de la Escuela de Verano

Fotografías: Seccional Cartagena

### 4.3. Fortalecer el reconocimiento internacional de la universidad

#### Acreditación internacional de los programas académicos

La Universidad avanzó en la búsqueda de la acreditación internacional del programa de Arquitectura, y en la preparación para la candidatura de acreditación internacional del programa de Administración de Empresas. Durante el 2017 se destacan los siguientes avances:

#### Programa de Arquitectura

- RIBA (Royal Institute of British Architects) considera la aplicación del Programa de arquitectura de la Tadeo como candidato a la

#### Programa Administración de Empresas

- La Universidad avanzó en la preparación para pertenecer a CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de

acreditación RIBA y solicitó aclaración y evidencias de los trabajos de los estudiantes en el nuevo plan de estudios.

- De acuerdo a la implementación de los nuevos planes de estudio, la Universidad está consolidando las evidencias de los trabajos de los estudiantes para presentar la información.

Administración), y EQUAA (Education Quality Accreditation Agency)

### Gestión internacional

En el año 2017 se firmaron 14 nuevos convenios internacionales, de los cuales 8 corresponden a convenios marco, 3 específicos y 3 de doble titulación, que permiten fortalecer el vínculo de la Universidad en comunidades globales de conocimiento que enriquecerán la agenda de investigación y la experiencia educativa de nuestros estudiantes.

**Cuadro 24 Convenios internacionales, 2017**

Convenios	2017
Convenios Marco Internacionales	68
Convenios Internacionales de doble titulación para estudiantes	7
Convenios específicos internacionales	23
Total convenios	98
Redes académicas internacionales institucionales	45

Fuente: Oficina de Cooperación Internacional

Por último, la Universidad participó en el encuentro CAIE Congreso de las Américas sobre Educación Internacional en Canadá y en la Conferencia Latinoamericana y del Caribe para la Internacionalización de la Educación Superior LACHEC.



## 5. La Tadeo y su impacto en la sociedad

Esta línea estratégica se encuentra estructurada con objetivos que permitirán afianzar las relaciones de la Universidad con la sociedad a través de la ampliación de la comunidad estudiantil, la mejora en el relacionamiento con los egresados, el fortalecimiento y pertinencia de la educación continuada, el desarrollo de acciones conjuntas con universidades del centro de Bogotá y de iniciativas para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la zona. Los principales resultados evaluados a través de los indicadores de objetivo en el 2017 fueron:

**Cuadro 25 Indicadores Tadeo y su Impacto en la Sociedad, 2016-2017**

Indicador	2016	2017
Número de estudiantes nuevos pregrado y posgrado (1° semestre)	2.906*	2.318*
Porcentaje de graduados (Momento 0) que diligencian la Encuesta de seguimiento a los graduados del Observatorio laboral	64.9%	91.4%
Satisfacción del egresado con la Universidad (Observatorio Laboral)	81%	81%
No. de Egresados que hacen uso de los servicios de la Universidad	2.500	3.068
Recursos por donaciones (acumulado millones)	\$343	\$448
Ingresos por educación continuada (millones)	\$2.297	\$3,128
No. de participantes en Educación continuada	1.969	2.912
No. de iniciativas de impacto social implementadas	6	18

### 5.1. Ampliar la comunidad estudiantil y mantener la relación de estudiantes de bajos ingresos económicos

La Universidad tuvo una población de 11.764 estudiantes en el primer período del 2017, lo que equivale a un cumplimiento del 92% de la meta del Plan estratégico, y de 11,234 para el segundo período. La explicación de este comportamiento se encuentra en la desaceleración económica que vive el país, que en general golpeó la matrícula del sector, así como en un menor número de estudiantes del programa de Ser Pilo Paga (460 menos que en el 2016) principalmente por menores cupos asignados a Bogotá en este programa y una mayor oferta de IES acreditadas en las regiones.

La composición de estudiantes por formación es 86% pregrado y el 14% a estudiantes de posgrado. Para este mismo semestre, en Bogotá la población de estudiantes atendida fue de 10.657 correspondientes al 90,5 %; en Cartagena se concentra el 3,9% con 462 estudiantes; en Santa Marta el 1,8% con 214 estudiantes. Por último, 431 estudiantes (3.6%) se encuentran en convenio con otras instituciones de educación superior que apoyan el propósito de alcance nacional impactando las regiones de Colombia.

### Matrícula estudiantes Consolidado 2016-2017

	2016-I	2016-II	2017-I	2017-II
<b>Pregrado</b>	<b>10,377</b>	<b>10,067</b>	<b>10,097</b>	<b>9,697</b>
<b>Posgrado</b>	<b>1,887</b>	<b>1,939</b>	<b>1,667</b>	<b>1,537</b>
Especialización	1,568	1,639	1,332	1,193
Maestría	295	264	293	308
Doctorado	24	36	42	36
<b>Total</b>	<b>12,264</b>	<b>12,006</b>	<b>11,764</b>	<b>11,234</b>

Fuente: Oficina de Planeación Utadeo

Consolidado hace referencia a las estadísticas agregadas para Bogotá, Santa Marta y Cartagena

Nota: no incluye estudiantes de doble programa

La Facultad de Artes y Diseño es la que agrega el mayor número de estudiantes de la Universidad con un total de 4.135 que representa el 36%. La Facultad Ciencias Económicas y Administrativas participa con el 25%, principalmente en estudiantes de posgrado. Las Facultades de Ciencias Naturales e Ingeniería y Ciencias Sociales han venido aumentando su participación y en 2017 alcanzaron el 22% y 17% respectivamente.

Gráfico 10 Estudiantes por Facultad 2017-I Bogotá

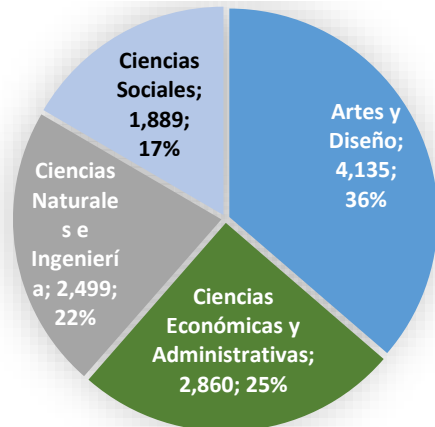
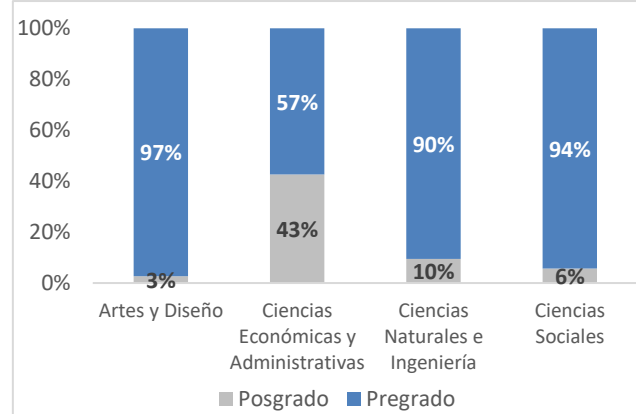


Gráfico 11 Estudiantes por nivel formación y Facultad 2017-I Bogotá



Fuente: Dirección Planeación y Finanzas

\*No incluye estudiantes en doble programa.

Con respecto a los estudiantes nuevos en Bogotá, en el primer semestre de 2017 se matricularon 2.318 estudiantes, de los cuales 1.592 corresponden a pregrado<sup>6</sup> y 726 de posgrado. Para el segundo semestre de 2017 se matricularon 1.760 estudiantes nuevos, de éstos 1.136 de pregrado y 624 de posgrados.

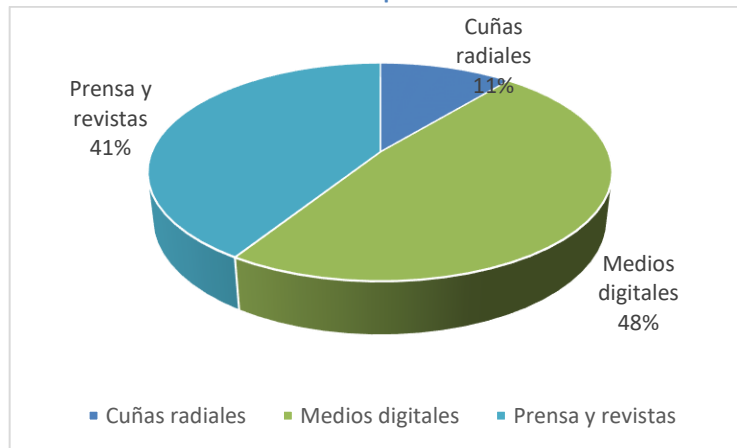
### Estrategia de mercadeo y publicidad general de la Universidad

<sup>6</sup> Nuevos incluyen: nuevos, transferencias externas y convenio Sena, beneficiarios programa Ser Pilo Paga, y reingresos y reintegros

En el 2017 la Universidad implementó nuevas estrategias de publicidad y divulgación con apoyo de las Facultades para mejorar la visibilidad de los programas académicos de pregrado, posgrado y educación continuada. Adicionalmente, se optimizó la inversión publicitaria en medios impresos y digitales a través de: la implementación de campañas digitales específicas de marca y por programa en medios como Google, Facebook, Instagram y LinkedIn. El rediseño de los *landing page* por programa académico e institucionales. La realización de pauta impresa en El Tiempo en la Sección de Ciencia y Tecnología durante siete semanas cada semestre, y la implementación de nuevas estrategias de mercadeo en la Sede de Santa Marta que incluye conferencias para la divulgación de los programas de posgrado y pauta digital en *Hoy Diario el Magdalena*, *El Heraldo* y *Google*.

El mix de medios publicitarios de la Universidad durante el año 2017 se distribuyó principalmente en pauta digital (48%), medios impresos y revistas (41%), y en radio (11%).

Gráfico 12 Medios publicitarios 2017



Fuente: Dirección de Admisión, Promoción y Matrícula

**Mercadeo directo Pregrado:** Las actividades de mercadeo directo incluyeron visitas a colegios, talleres, participación en ferias y 74 charlas dirigidas a los estudiantes de grado 11°, en las que se logró contacto con aspirantes potenciales.

Cuadro 26 Actividades de promoción - Pregrado, 2017

ACTIVIDAD	No. actividades
Actividades de promoción y divulgación en colegios e instituciones	325
Expotadeo - Feria del Libro-	17
Talleres Específicos por Programa	86
Orientaciones Profesionales- Recorridos	390
<b>TOTAL</b>	<b>818</b>

Fuente: Dirección de Admisión, Promoción y Matrícula

Durante el año 2017 la Universidad participó en 818 actividades dirigidas a la consecución de aspirantes, las cuales fueron desarrolladas en las ciudades de Bogotá, Villavicencio, Tunja, Cali,

Popayán, Ibagué, Pasto, Bucaramanga y algunos municipios de Cundinamarca. Adicionalmente, se realizaron charlas, foros académicos en los colegios de interés de los programas de pregrado y se programaron en el campus de la Universidad talleres, muestras específicas y citas con los programas académicos.

**Mercadeo directo Posgrado:** en el año 2017 se realizaron 46 actividades de divulgación y promoción de los programas de posgrado, entre ferias educativas y empresariales, conferencias, visitas a empresas, Expotadeo, lanzamientos de nuevos programas en conjunto con las Facultades. Adicionalmente, se realizaron visitas a empresas<sup>7</sup>. Resultado de las actividades de promoción, se gestionaron y elaboraron tres nuevos convenios y/o alianzas estratégicas con Ministerio de Defensa, Bancamía y Gobernación de Cundinamarca con el fin de incentivar las matrículas en los diferentes programas de posgrado, otorgando descuentos en el valor de la matrícula.

En el 2017 la Universidad continuó la modernización de su estrategia comercial que busca impactar la efectividad de las actividades de mercadeo, entre los principales avances se destaca: Aumento en la tasa de inscritos / matrícula para el segundo semestre de 2017 a 85%, elaboración de los diferenciales de calidad de cada uno de los programas de pregrado, diseño e implementación de encuestas para los estudiantes matriculados y aspirantes que abandonan el proceso de matrícula, lo cual alimentó la información de inteligencia de mercados y desarrolló estudios de inteligencia competitiva.

Finalmente, la Universidad avanza en el fortalecimiento del proceso de inscripción, admisión y matrícula para que sea más ágil, amable y organizado. Principales actividades desarrolladas en el 2017:

- ✓ Modernización del micrositio de admisiones con el fin de poder brindar mayor claridad en los procesos de admisión
- ✓ Re-certificación de calidad por parte del ICONTEC del proceso de Admisiones y Matrícula.
- ✓ Implementación de diferentes estrategias para Atención al usuario de Manera presencial y virtual con el apoyo del área de Servicios Universitarios, con el fin de dar un mejor soporte y nivel de servicio a los aspirantes y estudiantes
- ✓ Capacitación a funcionarios del área administrativa de Cartagena sobre el proceso de Admisión y las diferentes actividades que se realizan desde Bogotá, con el fin de brindar apoyo en la temporada de Admisiones y matrícula

<sup>7</sup> Entre las que se destacan: Casur, Migración Colombia, Bancamía, DIAN, Ministerio de Salud, Fondo Nacional del Ahorro, Hospital Militar, Fuerzas Militares, Coomeva, Cámara de Comercio de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, Covinoc, Sociedad Colombiana de Arquitectos, Acofi, Google, Ramo, Compensar, Colciencias, Cafam y Secretaría Distrital de Educación

## 5.2. Fortalecimiento del vínculo de los egresados con la Universidad

Con el objetivo de conocer y hacer seguimiento a los egresados de la Universidad continuó con la aplicación, y socialización de los resultados de la encuesta “Momento de Grado 0 – M0”, alcanzando el 91% de participación en los graduados de pregrado. Por esta actividad, la Universidad fue resaltada en el mes de Julio, por el Observatorio Laboral para la Educación Superior del Ministerio de Educación como una de las instituciones que realiza buenas prácticas en el seguimiento a sus egresados.

Sistema de Información del  
**Observatorio Laboral**  
Ingrese aquí

ESTUDIANTES Y GRADUADOS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR SECTOR PRODUCTIVO INVESTIGADORES

**Resultados buenas prácticas nacionales Universidad Jorge Tadeo Lozano**

El Plan Estratégico de la Universidad Jorge Tadeo Lozano 2015 - 2020, contempla como uno de sus proyectos el seguimiento a los graduados, por tal razón a través de la Oficina de Egresados y en alianza con el Observatorio Laboral para la Educación (OLE) del Ministerio de Educación Nacional, implementó desde julio de 2015 para la sede Bogotá y 2016 para la seccional Cartagena, la aplicación de la Encuesta Momento de Grado, la cual permite conocer de sus egresados.

▶ CIFRAS DEL OBSERVATORIO  
▶ NOTICIAS DE INTERÉS

Fuente: [www.graduadoscolombia.edu.co](http://www.graduadoscolombia.edu.co)

Complementando el conocimiento de los egresados, se realizó la primera encuesta de caracterización con la participación de 1.428 egresados de los programas de pregrado y posgrado. Esta encuesta actualizó los datos básicos de contacto, y se enfocó en preguntar acerca de la satisfacción de competencias generales recibidas, información de estudios posteriores, premios, investigaciones, publicaciones y empleabilidad. Con estos resultados se conocerá mejor el perfil del graduado de la Universidad y contribuirá a los procesos de consolidación de mejoramiento continuo.

Adicionalmente, se avanzó en la implementación del Programa de Inserción Laboral para promover la vinculación de los egresados en su vida laboral a través de las siguientes actividades:

- 9 Talleres presenciales como apoyo a proceso de inserción laboral (8 Bogotá – 1 Cartagena) con la participación de 445 egresados. 1 taller virtual en Cartagena con la participación de 57 egresados.
- 303 orientaciones socio-ocupacionales y 240 pruebas psicotécnicas.
- 1 feria virtual de empleo con la participación de más de 80 empresas con 387 ofertas laborales y 411 egresados.
- Portal de empleo con publicación de 589 vacantes exclusivas y 1.266 postulaciones a estas vacantes por parte de los egresados.



Socialización de servicios a egresados 2017



Taller Hoja de vida 2017



Taller Búsqueda laboral



Taller marca personal

Fotografías: Oficina de Comunicaciones

**Cuadro 27 Programas destinados a fortalecer vínculos con egresados – participantes, 2017**

PROGRAMAS	No participantes
Intermediación Laboral - Ofertas laborales	976
No. Empresas que publicaron ofertas	452
Jornada de Contactos Laborales (participantes)	411
Feria "Mi Primer Empleo"	76
Asesorías Emprendimiento	25
Premios Tadeo "Egresado Destacado" - Postulados	15
Servicios Institucionales - Biblioteca	95
Participantes Actividades Culturales - Talleres Arte y Cultura	78
Participantes Actividades Deportivas - Olimpiadas Tadeístas-Gimnasio	125
Talleres, Charlas, Encuentros Egresados	210
Descuentos en matrículas Cónyuge - Egresado – Hijo	1.470

Fuente: Coordinación Egresados

**5.3. Aumentar las donaciones para proyectos de impacto social**

Durante el 2017 la Universidad gestionó recursos para becar y/o apoyar económicamente a jóvenes colombianos de excelencia académica, que estén o aspiren a estar matriculados en la Institución (ver sección 1.2.3). Estos recursos son administrados a través de los fondos: el *Fondo de Solidaridad*

*Ser Pilo Paga* y *Estudiantes con Condiciones Similares* y el *Fondo Becar Talentos*, y los convenios con entidades externas que se comprometieron a becar estudiantes durante la totalidad de su carrera universitaria. Adicionalmente, se desarrollaron las siguientes actividades de *Fundraising*:

- Se gestionaron recursos por donaciones externas mediante las actividades de “La rumba: Ser Pilo Paga”, Cena “Volar más Alto” y la subasta de “Prenda” esta última consistía en recaudar ropa usada, en excelentes condiciones bajo ciertos requisitos y se intervenía por estudiantes de Diseño de Modas de la Utadeo y diseñadores reconocidos que las intervenían como Olga Piedrahita, para luego subastarlas.
- Se recibieron como donación 2 cupos gratuitos en las Residencias City U para estudiantes.

### **Fondo Ser Pilo Paga**

Los ingresos de este fondo incrementaron durante 2017, permitiendo aumentar el número de apoyos económicos (alimentación, transporte y materiales escolares) y estudiantes beneficiados en 2017. En el 2017 se apoyó a 227 estudiantes por un valor de \$147 millones, comparado con el 2016 se incrementó el valor y el número de apoyos en 34% y 15% respectivamente

### **Fondo Becar Talentos**

Este fondo financia matrículas de estudiantes de bajos recursos con resultados en las pruebas de Estado “Saber 11”; terminó el 2016 con un saldo aproximado de \$192 millones y en el 2017 con \$241, lo que corresponde a un incremento del 25%.

### **5.4. Fortalecer la educación continuada**

La Educación Continuada en la Universidad continuó fortaleciéndose en el 2017 a través de la consolidación y diversificación de la oferta, se ofertaron 18 cursos nuevos y el número de participantes ascendió a 2.908, comparado con el 2016 implica un crecimiento del 47%



Se avanzó en la definición, diseño de la oferta y estrategia comercial para educación continuada de las sedes: Santa Marta y Cartagena, y se realizaron alianzas con gremios, asociaciones y otros con el objetivo de fortalecer la oferta abierta y regional. La oferta regional permitirá ampliar las posibilidades de reconocimiento, comercialización y promoción de la Universidad en general.

En el 2017 los ingresos de educación continuada crecieron 36% respecto al 2016, aumentando de \$2.297 millones a \$3.128, lo que evidencia el fortalecimiento y consolidación de la educación continuada en la Universidad. Por su parte, la Sede de Santa Marta contó con 332 participantes en educación continuada en 2017. Y en la Seccional de Cartagena, se ofertaron 8 cursos de educación continuada que contaron con 141 participantes.

#### 5.5. Trabajar colaborativamente con las universidades del centro de Bogotá y en iniciativas de impacto social del entorno de la Universidad

La Universidad continuó ejerciendo una influencia e impacto positivo en el entorno mediante el desarrollo de 18 proyectos en temas artísticos y culturales, iniciativas sociales, actividades de capacitación, proyectos de investigación, entre otros. Estas actividades son fundamentales en una institución de alta calidad que reconoce su compromiso con el entorno. Gran parte de estos proyectos se desarrollan interdisciplinariamente y buscan impactar las zonas de influencia donde se encuentra ubicada la Tadeo.



Cuadro 28 Iniciativas de impacto social 2017

Proyectos	Interdisciplinar	Impacto Barrio Las Nieves
1. Diseño y lanzamiento Micrositio	X	
2. Workshop Arte y espacio Público: Imágenes y Relatos de Ciudad (Con Colpatria / Flora Ars+Natura)	X	X
3. Memorias y Migraciones / Primer Ciclo / Sala Alternativa MAV /En alianza con el Instituto Goethe de Bogotá	X	X
4. Paseos Experimentales (Primera Versión)	X	
5. Evento "Pasear juntos: salidas entre el campo y la ciudad" / Parque Bicentenario. Utadeo, Goethe-Institut Kolombien		X
6. Escuela de verano Diseño y Construcción de Paz / San Basilio de Palenque	X	
7. X Etapa del Proyecto Petrobras, Acuario Mundo Marino, Utadeo Caribe y Corpamag		
8. Laboratorios Vivos de Innovación y Cultura / Cartagena		
9. Integración con el sector privado (Colpatria) para encontrar espacios pedagógicos de aprendizaje		X
10. Abre los ojos, el centro de Bogotá tiene muchas historias por contarte		X
11. Participación en la Tercera Jornada Mundial Al Aire Libre		
12. Toma Literaria de espacios del centro de la ciudad. Encuentro nuevas voces de la narrativa colombiana. En Alianza con Fundación RENASCENTRO- Ateneo Literario. Universidad Gran Colombia, Universidad Autónoma de Colombia. Librería Balzac. Librería Luvina. A seis Manos		
13. Páramos que alimentan el Río Bogotá		
14. Palomas y epidemiología en el Barrio las Nieves – Bogotá		X
15. Proyecto Pez León - Especie Invasora del Caribe		
16. Consultorio jurídico virtual para víctimas de -Minas Antipersonal		
17. Formación Básica en Voluntariado Tadeísta Empodérate: Interviene socialmente con tus sentidos		X
18. Sembrando la huerta en la Fundación Ponte en mi lugar Corredores culturales y artísticos / Barrio Las Nieves (en proceso)	X	X

Algunos de los principales proyectos desarrollados en el año fueron:

### Workshop Arte y espacio Público: Imágenes y Relatos de Ciudad (Con Colpatria / Flora Ars+Natura)

El workshop “Arte y Espacio Público: Imágenes y Relatos de Ciudad”, organizado por el Observatorio de Poéticas Sociales de la Universidad y Colpatria -con el apoyo de la Fundación Flora Ars+Natura y el Colectivo Arto Arte-, tuvo como eje central la creación artística de un mural de grandes dimensiones -12x24 Metros, aproximadamente-, ubicado en pleno centro de la ciudad de Bogotá -sobre la Calle 26 con Carrera 9ª-. Este mural cuenta con una gran visibilidad desde el espacio público circundante y marca un eje que vincula ciudad y naturaleza, por su vecindad con los parques Bicentenario y La Independencia, respectivamente.

## El copetón y el diente de león

Fecha: 17 agosto



Mural: El copetón y el diente de león

### Escuela de verano Diseño y Construcción de Paz / San Basilio de Palenque

Este proyecto se desarrolla en Cartagena y busca vincular a la comunidad y los estudiantes en una creación colectiva, artística y de diseño, desde la perspectiva de los actores sociales y la construcción de paz, procurando resultados de tipo productivo que puedan ser considerados por agentes de cooperación nacional e internacional.



Tadeístas recorren Palenque como ejercicio académico de observación y apropiación

### San Basilio de Palenque

Fecha: 17 agosto

### X Etapa del Proyecto Petrobras, Acuario Mundo Marino, Utadeo Caribe y Corpamag

En la Sede de Santa Marta y en el marco de la X Etapa del Proyecto Petrobras, Acuario Mundo Marino, Utadeo y Corpamag, 160 tortugas marinas fueron introducidas a su hábitat natural. Las tortugas liberadas fueron entregadas voluntariamente por pescadores de la región e hicieron parte de los procesos de levante que el Programa de Conservación de Tortugas y Mamíferos Marinos (ProCTMM) que lidera la Utadeo.

## Introducción de tortugas marinas a su hábitat

Fecha: 27 mayo



Liberación tortugas

## Cortometraje: El último pescador de Taganga

La intención del cortometraje es hacer un llamado de atención a la pesca desaforada que actualmente sucede en la Bahía, y al cuidado que se debe tener con especies foráneas predatoras que están acabando con la biodiversidad marina en la zona. Este proyecto surgió como una estrategia de apropiación social de los resultados encontrados en un proyecto de investigación del Departamento de Ciencias Biológicas y Ambientales, y el programa de Cine y Televisión de la Utaedo.



Cortometraje tadeísta Bogoshorts Sessions

## El último pescador de Taganga

Fecha: Octubre 24

## 6. Gerencia Eficiente e Innovadora

La Universidad en el 2017 continuó avanzando en la consolidación de una cultura de gestión eficiente con procesos apalancada en soluciones informáticas y logrando la certificación de calidad de los mismos, fortaleciendo la estructura organizacional y su equipo de trabajo. Los principales resultados evaluados a través de los indicadores de objetivo en el 2017 fueron:

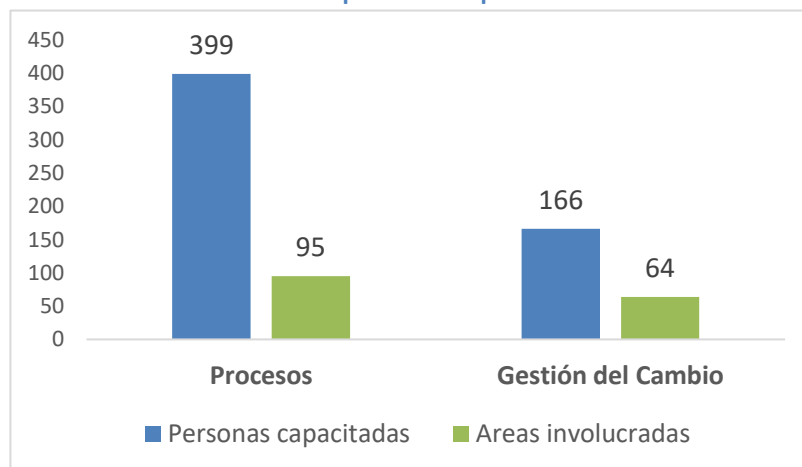
**Cuadro 29 Indicadores Gerencia eficiente e innovadora 2017**

Indicador	2016	2017
<b>% de procesos implementados y operando</b>	78%	82%
<b>Número de procesos con certificación de ICONTEC</b>	7 misionales 7 apoyo	8 misionales 7 apoyo
<b>Implementación del Sistema de Gestión Ambiental"</b>	95%	100%

### 6.1. Consolidar una cultura de gestión innovadora

La consolidación de la gestión basada en procesos en la Universidad alcanzó un 82% en el 2017 a través de la implementación de 41 de los 49 procesos proyectados. Durante el 2017, se intervinieron 35 procesos para mejoramiento e implementación. Adicionalmente, 41 procesos cuentan con indicador creado, medido y publicado en Isolución demostrando el avance en la cultura de la medición y el enfoque en el resultado. De esta implementación de procesos, se capacitaron a 565 personas con una duración promedio de tres horas por sesión complementando las habilidades y/o conocimientos técnicos para ejecutar las actividades y funciones.

**Gráfico 13 Participación en capacitaciones 2017**



Fuente: Dirección de Desarrollo Organizacional

De igual forma, se avanzó en el fortalecimiento de los procesos a través del levantamiento de cargas de trabajo en 50 de las 62 áreas administrativas de la Universidad, permitiendo formalizar el 82% de perfiles de la planta administrativa de la Universidad; del mismo modo se definió, socializó e implementó la estructura detallada de los cargos de la seccional Cartagena.

Los Procesos implementados entre en 2015-2017 fueron:

**Cuadro 30 Estado de procesos**

Planeación Estratégica	Gestión de Bienes Muebles e Inmuebles y de Servicios
Aseguramiento de la calidad	Análisis de laboratorios
Planeación Financiera	Gestión de Espacios Físicos
Gestión de promoción y Captación de Estudiantes	Gestión del Mejoramiento Organizacional
Gestión Financiera Estudiantil	Gestión de Contrataciones y Convenios
Registro Académico y Grados	Administración y asignación académica
Inscripción, Admisión y Matrícula	Gestión de Mercadeo y Marca
Atención a la comunidad estudiantil	Gestión de Publicidad
Gestión de Procesos Contables	Gestión de Investigación de Mercados
Gestión de Facturación y Cartera	Información Estadística Institucional*
Gestión Logística de Eventos	Gestión de Apoyos Académicos
Gestión de Aprovisionamiento de bienes y servicios	Gestión de Viajes
Gestión Documental	Gestión de Egresados
Formación y desarrollo de profesores y docentes	Biblioteca
Bienestar Laboral, Seguridad y Salud en el Trabajo	Educación Continuada
Formación y Desarrollo Administrativo	Consultorías y Asesorías
Gestión de la Evaluación de desempeño	Bienestar Universitario + Orientación académica al estudiante
Gestión de Relaciones Laborales	Gestión de Gobierno de TIC
Gestión de Salarios y Trámites de Personal	Gestión de la Representación Legal y Jurídica
Gestión de Selección, Contratación e Inducción	Desarrollo del PEI y Modelo Pedagógico
Internacionalización y movilidad	Fomento y Desarrollo de la Innovación y la Creatividad
Gestión de apoyos académicos	Gestión de auditoría y control
Desarrollo curricular	Administración de servicios de Seguridad
Gestión de comunicaciones	Fomento y Desarrollo del Emprendimiento
Fomento y Desarrollo de la Investigación	

Estado procesos implementados 2017

Mejoramiento	Implementación	Capacitación	Análisis	Diseño	Inician 2018
--------------	----------------	--------------	----------	--------	--------------

Fuente: Dirección de Desarrollo Organización

Para fortalecer la gestión del cambio y cultura organizacional se realizaron sesiones de mentoring individuales a la gerencia media, sesiones grupales de alineamiento de equipos de trabajo, para facultades y áreas administrativas en Bogotá y Cartagena se acompañó el proyecto Kactus “Gestión Humana”, y proyecto Hyperion (Planeación y Finanzas).

Con relación a la implementación del *Modelo de Servicio a la Comunidad Tadeísta* que busca mejorar la experiencia del estudiante en su paso por la Uteado, en el 2017 se implementó el nuevo Modelo de Servicio enfocado en la excelencia, calidad y oportunidad para toda la comunidad denominado *CREA Servicios -Centro de Recursos y Experiencia Administrativa-*, ubicado en el primer piso del módulo 16, y con el propósito de que los servicios prestados a estudiantes, profesores y

administrativos, se conviertan en una experiencia positiva, que se sientan siempre bienvenidos, escuchados y atendidos con oportunidad, eficacia y calidad en un espacio donde podrán realizar diversos trámites en un mismo sitio, sin necesidad de desplazamientos entre edificios y oficinas.



Centro de Recursos y Experiencia Administrativa



Centro de Recursos y Experiencia Administrativa



Centro de Recursos y Experiencia Administrativa

Fotografías de Oficina de Comunicaciones, Centro de Recursos y Experiencia Administrativa

Lo anterior soportado en la medición del índice de satisfacción del estudiante, el cual agrupa diferentes criterios de valor que evalúan el servicio prestado y que obtuvo un resultado del 91% para el año 2017.

Para fortalecer la gestión de las facultades, se realizó y formalizó la reestructuración organizacional de la seccional de Cartagena, se afinó el modelo de operación de los apoyos pedagógicos que soportan la prestación del servicio académico, se implementó la herramienta webcheckout para la reserva de espacios, equipos y herramientas, y se reestructuraron 8 unidades organizacionales de las facultades entre las que se encuentran centros, observatorios y consultorios.

Respecto al proyecto *Presupuesto por resultados y seguimiento al margen de contribución de cada Facultad y Cartagena*, la Universidad implementó la primera fase de la solución tecnológica PBCS (Oracle Hyperion Planning and Budgeting Cloud Service) para garantizar que el proceso de planeación financiera sea confiable y se desarrolle en un menor tiempo, con información precisa y oportuna que permite mejorar la planeación y proyecciones financieras, además de fortalecer la

cultura de la planeación, particularmente en el 2017 se realizó la consolidación y análisis del presupuesto de 2018 por medio de la herramienta.

## 6.2. Mejorar la gestión eficiente a través de certificaciones de calidad

La Universidad recibió por parte del Icontec la visita de actualización a la versión 2015 de la certificación de la norma ISO 9001 para los servicios de “Adquisición y entrega de bienes y servicios” y “Matrícula estudiantil”. De igual forma, se certificaron 15 procesos de la cadena de valor de la Universidad, incorporando en su alcance para el año 2017 el proceso de Gestión de Promoción y Captación de Estudiantes, entre los que se encuentran: Inscripción, Admisión y Matrícula, Gestión Financiera del Estudiante, Atención a la comunidad Universitaria, Planeación Estratégica, Administración y Asignación Académica, Gestión del Mejoramiento Organizacional, Gestión de Viajes, Gestión de Personas, Gestión de Contrataciones y Convenios, Entrega y Soporte de TIC y Gestión de Aprovechamiento de Bienes y Servicios.



Así

De igual forma, se avanzó en la implementación del Sistema de Gestión Ambiental desarrollando actividades como:

- Programación y realización de la semana ambiental con la participación de más de 300 personas, 8 redes empresariales con productos ambientalmente sustentables, capacitación

de 90 trabajadores en temas ambientales y la recolección de más de 160 Kg de residuos electrónicos.

- Seguimiento y promoción al uso de los biciparqueaderos de la Universidad y al sistema de reutilización de aguas lluvias en el Edificio de Artes y Diseño.
- Ejecución y seguimiento a las actividades definidas en los programas ambientales de residuos sólidos, residuos peligrosos, recurso hídrico, recurso energético, residuos hospitalarios, consumo y compra responsable y manejo integrado de plagas.

Por otra parte, se resaltan los resultados de la Universidad en el Ranking Internacional de Universidades Verdes el cual permite evidenciar la consolidación del Plan de Gestión Ambiental.

**Cuadro 31 Ranking Internacional de Universidades verdes**

Año	Puesto Utadeo internacional	Total universidades participantes a nivel mundial	Puesto utadeo Colombia	Total universidades participantes en Colombia
2014	245	360	8	11
2015	214	407	7	13
2016	237	516	9	21
<b>2017</b>	<b>110</b>	<b>619</b>	<b>5</b>	<b>31</b>

Fuente: Dirección de Desarrollo Organizacional

### 6.3. Fortalecer el desempeño de la planta de personal administrativo

La Universidad consciente que el desempeño, la formación y el desarrollo de sus colaboradores es una estrategia para lograr la transformación organizacional propuesta en la línea *Gerencia Eficiente e Innovadora*, ha venido trabajando en el fortalecimiento y apropiación del proceso de Evaluación del Desempeño y en la implementación del proceso de Formación y Desarrollo para el personal administrativo de la Utadeo.

En el año 2017 se realizó la evaluación de desempeño por objetivos y la evaluación por competencias que tiene como propósito incrementar el grado de cumplimiento de los compromisos establecidos por los empleados administrativos de la Universidad, evaluando el desempeño obtenido de los objetivos y competencias alineadas con las metas institucionales bajo un proceso de mejoramiento continuo. De esta forma, 96.5% de los trabajadores administrativos de planta finalizaron completamente el proceso de evaluación de desempeño.

En el 2017 se avanzó en la articulación de la evaluación del desempeño con el Plan estratégico. La brecha de cumplimiento de los objetivos de desempeño de los trabajadores se disminuyó de un 16,8% en 2016 a un 4,2% para 2017, evidenciando el fortalecimiento en la articulación de objetivos individuales con la estrategia institucional.

#### Implementar el Programa de Formación y Desarrollo

En el 2017, 613 trabajadores participaron al menos una vez en programas de formación y desarrollo. Las principales actividades fueron: 50 actividades en capacitación en funciones del cargo y sistemas



de información de apoyo a los procesos (asistieron 674 trabajadores), Segundo Idioma (50 asistentes), 49 actividades en Cultura Tadeísta (incluye: capacitaciones liderazgo, gestión ambiental, calidad, gestión del cambio, entre otros) que tuvieron 1.134 asistencias; y 43 actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo (cursos altura, brigadistas, riesgo biológico, entre otros) que tuvieron 631 asistentes.



Cultura Tadeísta 2017



Certificación Auditores internos ICONTEC 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones.

### Proceso de Selección por Méritos

El 98% del personal que ocupó una vacante en la Universidad en el 2017 fue seleccionado y promovido por méritos, evidenciando el fortalecimiento de este proceso, que conllevará a que se incorpore el mejor talento en la Universidad.

**Cuadro 32 Resultados procesos de selección 2017**

Tipo de nomina	Vacantes	Preselección	Seleccionados	Vacantes cubiertas
Profesor Tiempo Completo	21	52	21	21
Planta Administrativa (Convocatoria Externa)	21	257	20	20
Planta Administrativa (Convocatoria Interna)	11	34	7	7
Profesor Hora Catedra	277	1.439	193	277
Temporales 2017 (Administrativos)	137	1.299	134	134
Aprendices	24	58	24	24
<b>Total</b>	<b>491</b>	<b>3.139</b>	<b>399</b>	<b>483</b>

Fuente: Dirección de Gestión Humana

## 7. Tecnología de Vanguardia

La estrategia de desarrollo de las TIC en la Universidad busca la transformación digital para mejorar la experiencia a través de unos servicios fáciles y ágiles para la comunidad académica. Se busca aumentar las herramientas tecnológicas para el aprendizaje y la formación, y al mismo tiempo, el que el uso de TIC soporte los procesos implementados, como parte de la consolidación de una cultura de gestión innovadora.

### 7.1. Avanzar en la modernización tecnológica de la Universidad

La Universidad avanzó en la implementación de sistemas de información al 80% como herramientas de soporte tecnológico en los procesos durante el 2017; en 2016 se alcanzó el 70% de implementación. Los procesos en 2017:

- ✓ **Asuntos estudiantiles:** Cambio de plan de estudios, cambio de reglamento
- ✓ **Asuntos estudiantiles-Gestión Financiera estudiantil:** Otros cobros y estabilización
- ✓ **Enseñanza y Formación Estudiantil-Orientación académica al estudiante:** Consejerías y tutorías
- ✓ **Biblioteca:** Repositorio Digital, revisar y organizar sistemas de información existentes
- ✓ **Enseñanza y Formación Estudiantil-Gestión de Apoyos Académicos:** Gestión de operaciones: Gestión de espacios físicos
- ✓ **Gestión de Personas Planeación y aseguramiento de la Calidad:** Planeación financiera Fase2
- ✓ Herramientas para el docente (evaluación-perfil, e-actividades)
- ✓ Renovación de Software administrativo

De otra parte, se fortaleció la infraestructura y las herramientas tecnológicas que soportan los servicios de apoyo académico, entre éstos avances se destaca: aumento y mejora de las aulas móviles y fijas, adquisición y renovación de software académico, optimización de la infraestructura de servidores, y ampliación de la cobertura y calidad de Wifi y redes locales, aumentando la capacidad de la banda ancha respecto al 2016 en un 58% (de 542 Mbps a 861 Mbps).

## Infraestructura TIC 2017



### 62 nuevos equipos cómputo

- Total Computadores Utaedeo

Estudiantes: 1.895  
Profesores: 408  
Administrativos: 961



### Conectividad

Incremento del canal de internet en Cartagena

Implementación de la red WiFi en TadeoLab



### Implementación tecnológica CREA

Telefonía IP en el módulo administrativo pisos 1 y 2.

Implementación digiturno



### 50 Software académico

Bogotá: 39 con 1798 licencias

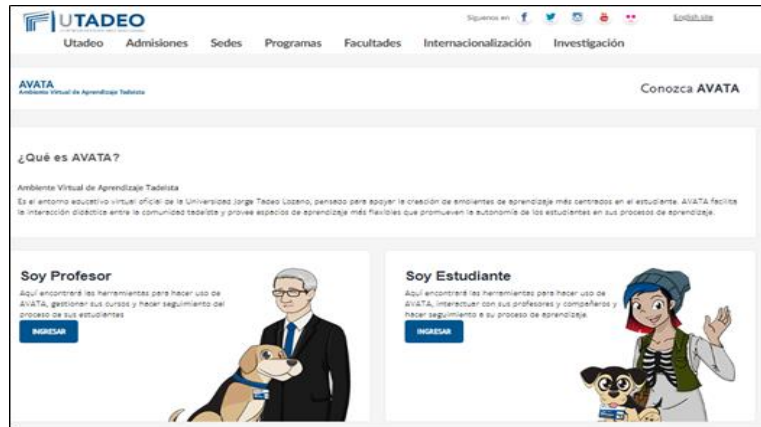
Cartagena: 11 con 105 licencias

## 7.2. Aumentar el uso de herramientas tecnológicas amigables para el aprendizaje y para la formación

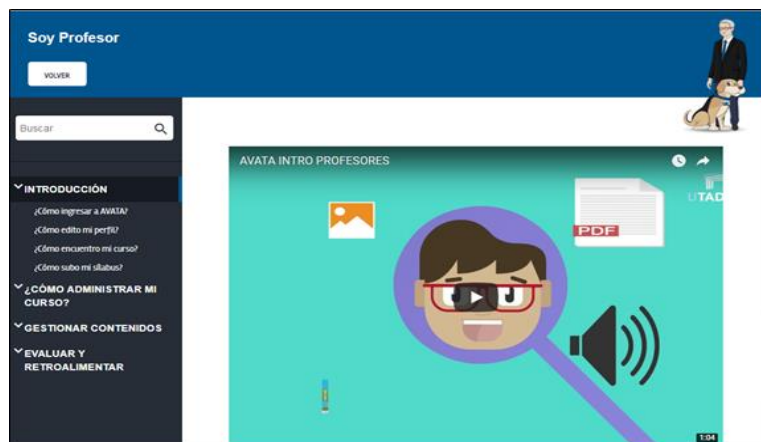
Este objetivo busca fomentar el uso de herramientas tecnológicas que faciliten el aprendizaje y la formación de los estudiantes. Durante el año 2017, se logró incrementar los cursos presenciales que utilizan AVATA como apoyo al proceso de enseñanza – aprendizaje de un 73%, en el año 2016, se alcanzó un 92% (de 2.062 cursos creados en AVATA durante 2017, 1.893 de ellos poseen actividades de formación académica). De igual forma, se aumentó el porcentaje de cursos con sílabos publicados en AVATA, al inicio del semestre de un 86% en 2016, a 95% en 2017, y el número de entradas promedio por estudiante en AVATA durante un periodo académico subió de 867 en 2016 a 900 en 2017. Estos logros y fortalecimiento de AVATA corresponden al desarrollo de las siguientes actividades:

- **Realización de cursos a profesores sobre el uso de AVATA:** Se dictaron 4 talleres de inducción a los profesores y se capacitaron a 170 profesores en temas específicos de AVATA, 21 de ellos están adscritos a la sede de Cartagena. De 923 profesores que dictaron en el segundo semestre de 2017, el 94% utilizaron AVATA como herramienta de apoyo docente.

- **Actualización de contenido del micrositio de AVATA:** En el año 2017 se rediseñó la página del botón **Conozca AVATA** con el fin de generar la ruta de aprendizaje sobre AVATA para profesores y estudiantes como soporte a los procesos pedagógicos.



- **Elaboración de tutoriales y publicación en el micrositio de AVATA:** en 2017 fueron puestos en producción 23 tutoriales para profesores con el fin de explicar el uso de las diferentes herramientas con que cuenta AVATA, gestionar cursos y hacer seguimiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes. También se publicaron 3 tutoriales dirigidos a estudiantes para que conozcan cómo usar AVATA e interactuar con sus profesores y compañeros.



- **Implementación de la versión móvil de AVATA:** Se elaboró el instructivo de cómo bajar e instalar la versión móvil de Moodle y se hicieron pruebas pilotos de su funcionamiento.
- **Uso del software Turnitin en los cursos de AVATA:** Turnitin es una herramienta que permite comparar los contenidos de los documentos elaborados por los estudiantes con la información que se encuentra en libros digitales, prensa, revistas, páginas web, entre otros. En el 2017, 4.509 estudiantes de pregrado (46%) utilizaron este instrumento.

## 8. Espacios Físicos Educadores

La Universidad continuó consolidando su campus innovador y eficiente para contribuir a la formación de profesionales críticos, creativos y autónomos. Esto se realizó principalmente a través del diseño y la implementación de nuevos espacios, la reordenación de los espacios para consolidar un Campus universitario eficiente y la ampliación de espacios recreativos y deportivos enfocados al bienestar del estudiante. En el 2017 el número de metros construidos para uso misional por estudiante fue de 8.9 Mts<sup>2</sup>.

En el 2017 se desarrollaron importantes obras de desarrollo físico para la Universidad a través de una inversión de \$5.616 millones. Las principales obras desarrolladas fueron: refuerzo estructural del Módulo 15 (donde se ubicará TadeoLab), la adecuación de oficinas administrativas, 1 aula colaborativa, 1 aula activa, adecuación Auditorio aire libre, intervención de 3 laboratorios, aulas de gran formato, entre otros.



Módulo 1: Aula activa



Módulo 20: Sala Profesores cátedra

Fotografías: Oficina de Comunicaciones

### 8.1. Diseñar e implementar nuevos espacios para el aprendizaje innovador y creativo

Durante 2017 la Universidad desarrolló obras de remodelación y adecuación en espacios de aprendizaje presencial y fuera del aula, materializando así las apuestas formativas de la Tadeo en relación con la autonomía, el aprendizaje colaborativo y las pedagogías activas como pilares del modelo pedagógico y del proyecto educativo institucional.

#### Espacios para aprendizaje:



Módulo 1: Aula activa



Módulo 6: Aula colaborativa



Módulo 2: Aulas de gran formato



Módulo 20: Sala de animación



Laboratorios Biología



Laboratorio Automatización

Fotografías: Oficina de Comunicaciones

Las aulas colaborativas y activas funcionan en torno a mesas de trabajo pero con posibilidad de reunirse en grupos más pequeños o individuales, y tienen la característica de permitir clases más dinámicas y con conectividad, donde los trabajos y discusiones, así como las indicaciones del profesor, pueden ser compartidos simultáneamente por red con todo el grupo y ser presentadas en distintas pantallas y tableros. Adicionalmente, se intervinieron los laboratorios de Disección, óptica e histología en el Módulo 5 (piso 7), el Laboratorio de automatización Módulo 7a (piso 3), el Laboratorio física Módulo 7a y la Sala de animación Módulo 20.

## Nuevos espacios para aprendizaje fuera del aula:



Aprendizaje autónomo Módulo 20



Aprendizaje autónomo Módulo 26



Plan accesibilidad personas con movilidad reducida  
Conexión mód 4 - mód 5 piso 3



Aprendizaje autónomo Módulo 4-5

Fotografías: Oficina de Comunicaciones

Se adecuaron espacios en la Universidad que permiten el trabajo fuera del aula, promoviendo el trabajo autónomo de los estudiantes de los distintos programas académicos, en ambientes tranquilos y acogedores.

Remodelación y Adecuación de Espacios 2017:



Gimnasio Utadeo



Gimnasio Utadeo



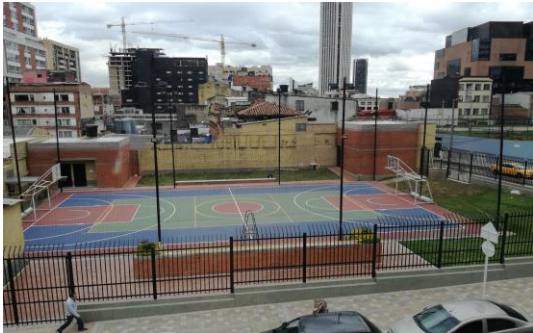
Mobiliario exteriores



Mobiliario exteriores



Bicicletero Módulo 20



Cancha aire libre



Almacén general



Traslado Oficinas administrativas Módulo 16



## 9. Tadeo de Alcance Nacional

Esta Línea estratégica busca la ampliación de la comunidad estudiantil en Cartagena, Santa Marta y en otros municipios del país a través del aumento en la oferta de programas de posgrado en las sedes y en convenios con Instituciones de Educación Superior regionales, y a través de la utilización de metodologías de aprendizaje distinta a la presencial para los procesos de formación.

### 9.1. Ampliar la oferta académica en las regiones

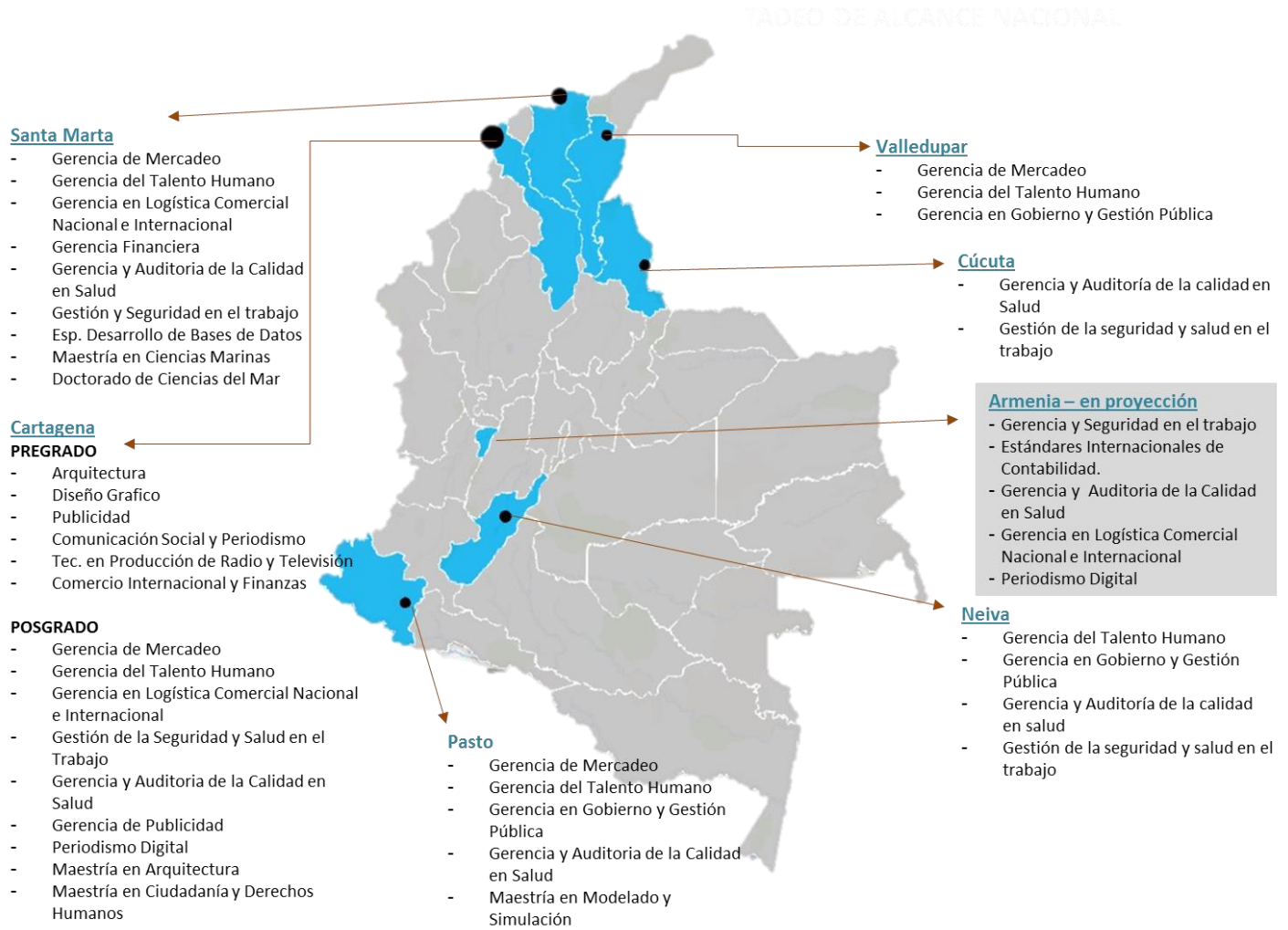
En el 2017 se mantuvo la oferta académica en 46 programas de pregrado y posgrado ofertados en las regiones con respecto al 2016 y se disminuyó el número de estudiantes en las regiones en 4%.

En el 2017, la Universidad adelantó los procesos de aprobación interna para la creación de 7 especializaciones para ofertar en las regiones a través de extensión y convenios en la ciudad de Armenia. Se espera la autorización por parte del ministerio de Educación Nacional para los programas:

Programa	Ciudad
Especialización Estándares Internacionales de Contabilidad y Auditoría	Santa Marta
Especialización Estándares Internacionales de Contabilidad y Auditoría	Cartagena
Especialización Estándares Internacionales de Contabilidad y Auditoría, Convenio Cámara de Comercio	Armenia
Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Santa Marta
Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Convenio Cámara de Comercio	Armenia
Especialización en Gerencia y Auditoría de la Calidad en Salud, Convenio Cámara de Comercio	Armenia
Especialización en Gerencia Logística Comercial Nacional e Internacional, Convenio Cámara de Comercio	Armenia

El número de estudiantes en el primer semestre de 2017 fue de 1.175, de los cuales 462 se encuentran en Cartagena, en Santa Marta 214, posgrados en otras regiones de 431 y en convenio con EDUPOL 68. Para el segundo semestre, el total de estudiantes en las regiones fue de 1.165 estudiantes, de los cuales 368 estudiaron en Cartagena, 158 en Santa Marta y 514 en programas de posgrados en otros municipios y 125 en convenio con EDUPOL.

Gráfico 14 Programas académicos en las regiones -2017

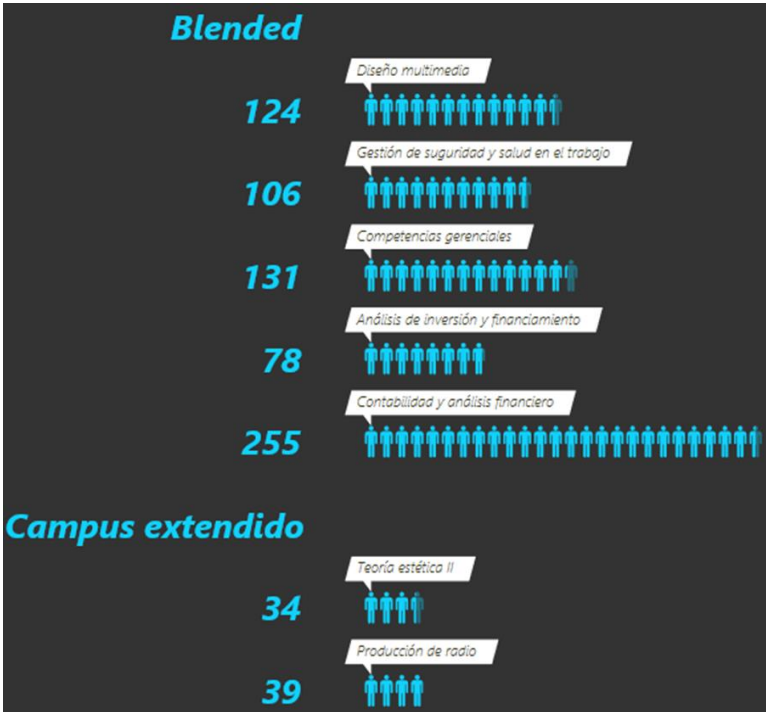


Fuente: Dirección Académica y Aseguramiento de la calidad

### 9.2. Desarrollar programas académicos con metodologías de enseñanza virtuales y similares

La tecnología desempeña un papel esencial en la estrategia de ampliación de cobertura de la Universidad, en el 2017 se implementaron 7 asignaturas, 5 en modalidad Blended y 2 en Campus extendido que contaron con 767 estudiantes matriculados:

## 767 estudiantes 2017



## 10. Tadeo Visible

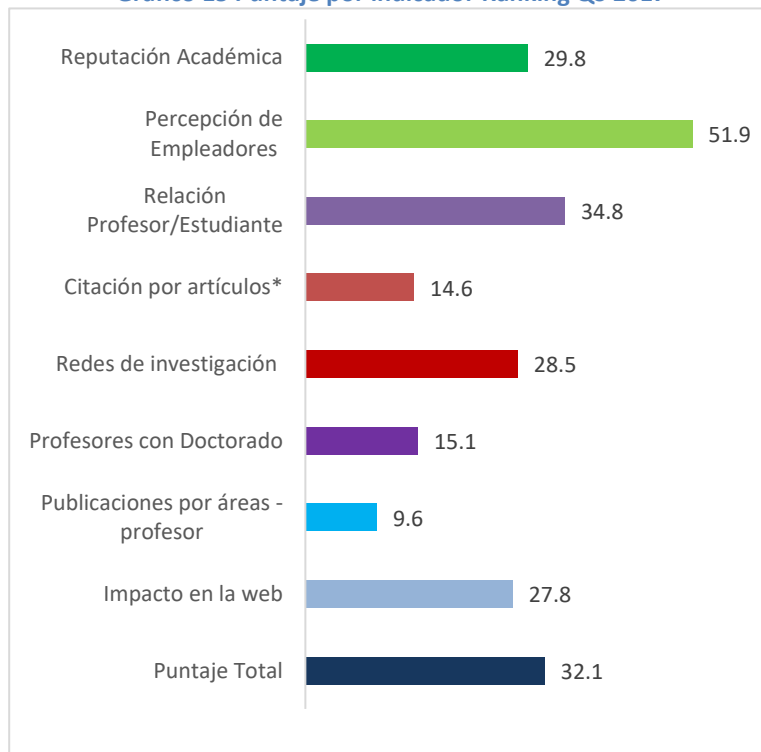
La Universidad reconoce que los rankings universitarios permiten un reconocimiento y visibilidad a nivel internacional y nacional de las actividades académicas e investigativas que se desarrollan constantemente en la Institución.



Los resultados del Ranking QS<sup>8</sup> en el 2017, ubican a la Tadeo en la 7° posición entre las instituciones privadas de Bogotá, 11° entre las privadas a nivel nacional, y 15° entre todas las IES a nivel nacional. Y en la posición 161-170° a nivel Latinoamérica.

Comparado con los resultados de 2016, se mejoraron tres posiciones a nivel nacional y 1 a nivel de IES privadas. Los mejores resultados para la Universidad se presentan en los indicadores de *Percepción de empleadores* y *Redes de investigación* en los que la Tadeo ocupa la posición 8° entre IES privadas.

Gráfico 15 Puntaje por indicador Ranking QS 2017



Posición IES privadas 2017

11°

8°

11°

13°

8°

10°

13°

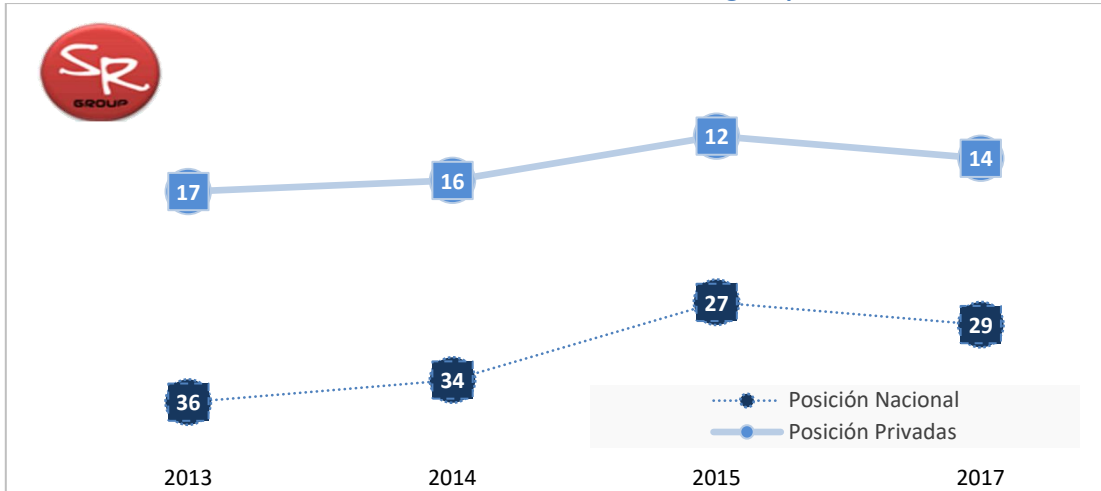
10°

11°

<sup>8</sup> El Ranking QS tiene un alta consulta a nivel internacional (500.000 a 1 millón de visitantes mensuales a la página web) y mide el desempeño de las universidades a partir de indicadores relacionados con reputación académica, percepción de los empleadores, relación estudiante-profesor, proporción de estudiantes y profesores extranjeros y citación de artículos.

La Universidad ha venido mejorando su posicionamiento en el Ranking-Usapiens<sup>9</sup> en los últimos años hasta alcanzar la posición 14 entre IES privadas y la posición 29 a nivel nacional en el 2017. El mejor desempeño de la Utadeo se explica por la creación de programas de posgrado y mejor clasificación de los grupos de investigación en Colciencias.

Gráfico 16 Posición Utadeo Ranking Usapiens



Fuente: Usapiens

La Universidad se mantiene en la posición 10° entre las IES privadas y 20° a nivel nacional en el Ranking Webometrics<sup>10</sup>. Esto ha sido posible por la renovación constante de la página web que se ha realiza en 3 niveles: renovación tecnológica, articulación de interfaz gráfica con las nuevas tecnologías para soporte en pc y dispositivos móviles, y la actualización y creación de contenidos. Concretamente en el 2017, se crearon los perfiles académicos de los profesores de planta en la plataforma google scholar, que promueven la visibilidad y presencia académica de la Universidad en la web

**RANKING WEB  
DE UNIVERSIDADES**

## Utadeo

10° IES privadas  
20° Nacional  
245° Latinoamérica  
3.186° Mundial

<sup>9</sup> El Ranking U-Sapiens clasifica las Instituciones de Educación Superior a través de indicadores de investigación. Estos indicadores son: **Revistas indexadas** que corresponde al número total de revistas indexadas en Publindex. **Posgrados**: número total de programas activos de maestría y doctorados. **Grupos de investigación**: número total de grupos de investigación, según categoría Colciencias.

<sup>10</sup> Este Ranking monitorea la presencia académica en la web de las universidades, y busca promover las iniciativas de Acceso Abierto para aumentar la transferencia del conocimiento científico y cultural de las universidades a la Sociedad. A través de tres indicadores se realiza el monitoreo: **Presencia**: evalúa el número de páginas asociadas al dominio principal. **Visibilidad**: Número de redes externas (subredes) que originan enlaces a las páginas web de la institución **Transparencia**: Número de citas de los autores principales y **Excelencia**: número de publicaciones científicas en el Decil 10.

## 10.1. Avanzar en el mejoramiento continuo de la calidad de la Universidad a través de la Acreditación institucional y la acreditación de programas

### Acreditación Institucional

En el 2017 se finalizó el proceso de autoevaluación institucional y se presentó ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) el informe de la autoevaluación institucional con miras a la renovación de la acreditación de la Universidad, en el que se incorpora el resultado de la evaluación interna de las sedes de Bogotá, Santa Marta, y la Seccional Cartagena, las cuales conforman una única institución. El proceso de autoevaluación para la renovación de la acreditación implicó una mirada multicampus que permitió detectar la realidad de cada una de las sedes, empero se desarrolló bajo una sola concepción del ideal de calidad de la Universidad.

En una etapa posterior de este proceso, y en aras de la renovación de la Acreditación de Alta Calidad obtenida por la Universidad en el 2013, por término de cuatro años, se realizó la evaluación externa a cargo de la comisión de pares designados por el CNA, quienes tomaron como base el informe de autoevaluación entregado y la visita a cada una de las sedes y a la Seccional Cartagena, para emitir su concepto favorable sobre el cumplimiento de altos niveles de calidad en los doce factores evaluados por la Institución. Mediante dicho concepto el CNA recomendó al Ministerio de Educación Nacional otorgar la acreditación de alta calidad institucional por 6 años, la cual fue reconocida a través de la Resolución 04624 de 21 de marzo de 2018.

Los resultados de la autoevaluación institucional y el informe de evaluación externa del CNA, en conjunto, evidencian la consolidación de un proceso de mejoramiento continuo de la Tadeo. De igual forma, demuestran los avances alcanzados en los últimos años e identifican las oportunidades de mejora que la Universidad debe superar en los próximos años para continuar por el sendero de mejoramiento de la calidad y la excelencia.

### Avances en Acreditación de Programas

En el 2017 la Universidad avanzó a 16 programas acreditados de alta calidad (53% del total de programas acreditables). De hecho, se obtuvo la acreditación del programa de Comunicación Social y Periodismo de la Seccional de Cartagena y la reacreditación del programa de Relaciones Internacionales. Durante el año, cinco programas realizaron proceso de renovación de acreditación y se encuentran en espera de respuesta por parte del CNA. El programa de Administración de Empresas se presentó por primera vez.

**Cuadro 33 Programas con Acreditación de Alta Calidad**

Programa Académico	Vigencia años	Vigencia
Arquitectura	4	2020
Biología Marina	6	2018
Comunicación Social – Periodismo	4	2017
Diseño Gráfico	4	2020
Economía	4	2017
Ingeniería de Alimentos	6	2017
Mercadeo	4	2017
Publicidad	4	2020
Relaciones Internacionales	4	2021
Tecnología en Realización de Audiovisuales y Multimedia	4	2017
Comercio Internacional	4	2018
Derecho	4	2018
Artes Plásticas	6	2021
Diseño Industrial	6	2021
Biología Ambiental	4	2020
Comunicación Social y Periodismo - Cartagena	4	2021

Fuente: Dirección Académica y Aseguramiento de la calidad

## 10.2. Hacer visible la actividad investigativa, innovadora y emprendedora de la Universidad

La mención en medios de comunicación masiva que tuvo la Utadeo en el 2017 sobre su actividad investigativa, innovadora y emprendedora, estuvo principalmente relacionada con las investigaciones que realizó Utadeo en el análisis de contaminantes de la miel, la reutilización del caucho, la visión de nuestros investigadores sobre el océano, el CO2 en la atmósfera, las campañas ecológicas, laboratorios vivos en la sede Cartagena, la investigación e innovación en la moda, la organización de espacios para el trabajo con nuevas tecnologías con la participación en las Hackatones y la participación en espacios para hablar sobre Ambientes Tecnológicos, Cultura e Innovación.

Una estrategia de comunicaciones que ha permitido aumentar la visibilidad y reconocimiento de la Universidad es el proyecto de periodismo científico multimedial que fortalece la divulgación de la actividad innovadora, investigadora y emprendedora con amplia participación y apoyo de las facultades. Esto fue posible gracias a la identificación de proyectos, productos y talento humano asociados a la actividad investigadora que son sujetos de ser publicados, y al establecimiento de alianzas con medios masivos de comunicación para la divulgación de contenidos en diferentes formatos (producidos en la Utadeo) de reportajes de periodismo científico. En el 2017 se produjeron 16 informes multimediales que alimentaron las ediciones digital e impresa del proyecto Expedito. Estos reportajes se caracterizaron por su profundidad y contenido, buena parte de ellos fueron difundidos en la sección de ciencia del diario el Tiempo. Como resultado el número de menciones en medios de comunicación masiva sobre la actividad investigadora, innovadora y emprendedora de la Tadeo aumentó de 36 en 2016, a 98 en 2017.

Durante el 2017, la Universidad evolucionó de un proyecto de publicaciones a un proyecto editorial universitario como marca reconocible en el mercado con las validaciones académicas respectivas.

Para esto fue necesario normalizar los procesos editoriales para la publicación de libros y revistas, elaborar un Plan editorial, rediseñar el sello editorial, avanzar en la indexación de las revistas científicas de la Universidad y avanzar en la renovación del micrositio del sistema abierto de las revistas científicas de la universidad (OJS).

La producción editorial de la UTadeo en el 2017 fue de 22 publicaciones entre libros y revistas. De igual forma, la Universidad participó en 12 ferias nacionales y 1 internacional (Feria del Libro de Guadalajara) para promover el catálogo.



Stand Feria Libro 2017

Fotografías: Oficina de Comunicaciones



Portada Catálogo Utadeo 2017

### 10.3. Consolidar el ecosistema de comunicación digital de la Universidad para fortalecer su uso por parte de la comunidad tadeísta

Con el objetivo de consolidar una cultura de la comunicación digital, la Universidad renovó la página web Utadeo para armonizarla con las nuevas tecnologías y definió los parámetros para renovar gradualmente todos los micrositios buscando estandarización y actualización de la información.

Adicionalmente, se reforzó la producción de contenidos para los canales institucionales (redes sociales, emisoras, pantallas, sitio web, intranet, capacitación en periodismo digital) y se creó la figura de Community Manager que gestiona las cuentas y perfiles de redes sociales asociados a la Universidad, produce y divulga los contenidos digitales para esos formatos. De esta forma, se aumentó el número de publicaciones con una mayor frecuencia de publicaciones diaria y semanal las redes sociales, lo que permite aumentar la visibilización de la Tadeo.

#### Fortalecer el posicionamiento de la Universidad como centro cultural

La Universidad consolidó y articuló la oferta cultural en franjas de programación que permitieron desarrollar conciertos, exposiciones artísticas, conferencias y eventos culturales.



## Tadeo cultural 2017



120 actividades en auditorios

23.704 asistentes



7 exposiciones Museo de Arte Visual

10.732 asistentes



185 visitas colegios Museo del Mar



38 actividades Instituto Confucio

2.673 asistentes

La estrategia de comunicación de la oferta cultural de la Universidad se realiza de manera articulada semanal y masivamente por correo electrónico, de igual forma se publican eventos en pantalla y en la página web, se distribuye por redes sociales y se imprimen ejemplares para públicos específicos.



Festival de Danza contemporánea 2017



Conciertos Auditorio Fabio Lozano



Festival de Jazz 2017





Filarmónica juvenil 2017



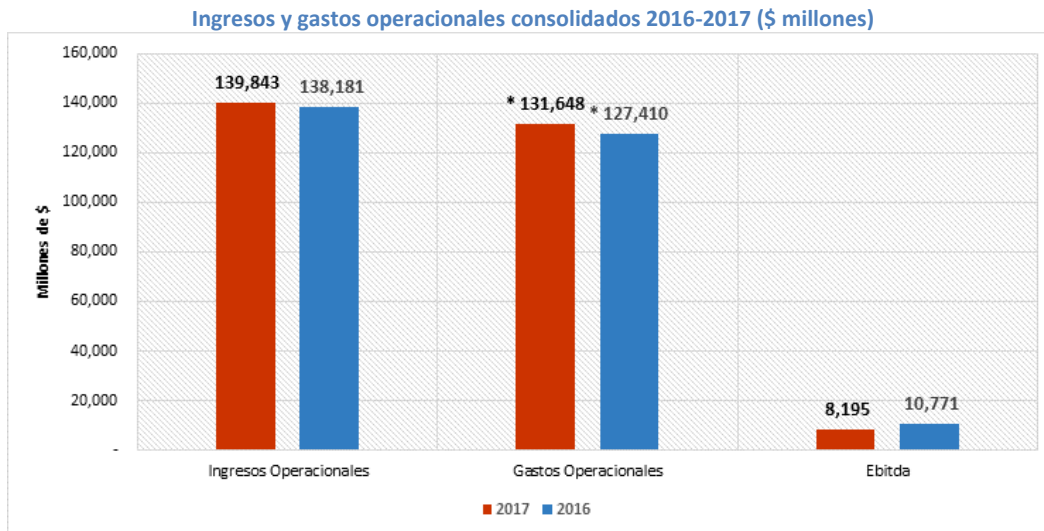
Exposición *Horror Vacui* 2017

## Capítulo II Gestión Financiera

En esta Sección se presenta la gestión financiera de la Universidad en el 2017 y los Estados Financieros de la Universidad auditados por la Revisoría Fiscal KPMG SAS.

### Ingresos y gastos operacionales

Los Ingresos operacionales de la Universidad en el 2017 evidencian un incremento del 1.2% y los egresos operacionales (sin DPA) tuvieron un incremento del 3.5% con respecto al año 2016. Por otra parte, el EBITDA tuvo como resultado para el año 2017 un margen de 5.9%.

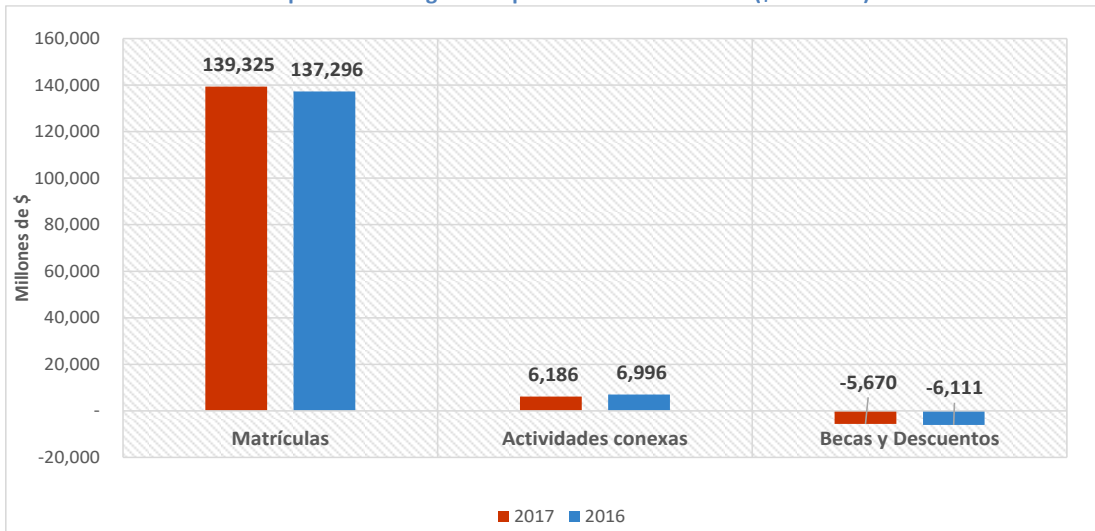


\*Gastos Operacionales sin depreciación, amortización y deterioro

Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedeo.

Los principales ingresos operacionales son los obtenidos por las matrículas de programas de pregrado, posgrado y los de educación continua. En actividades conexas se incluyen ingresos por investigación de fuentes externas, consultoría, ingresos por prestación de servicios y otros derechos pecuniarios

Composición de Ingresos Operacionales 2016-2017 (\$ millones)

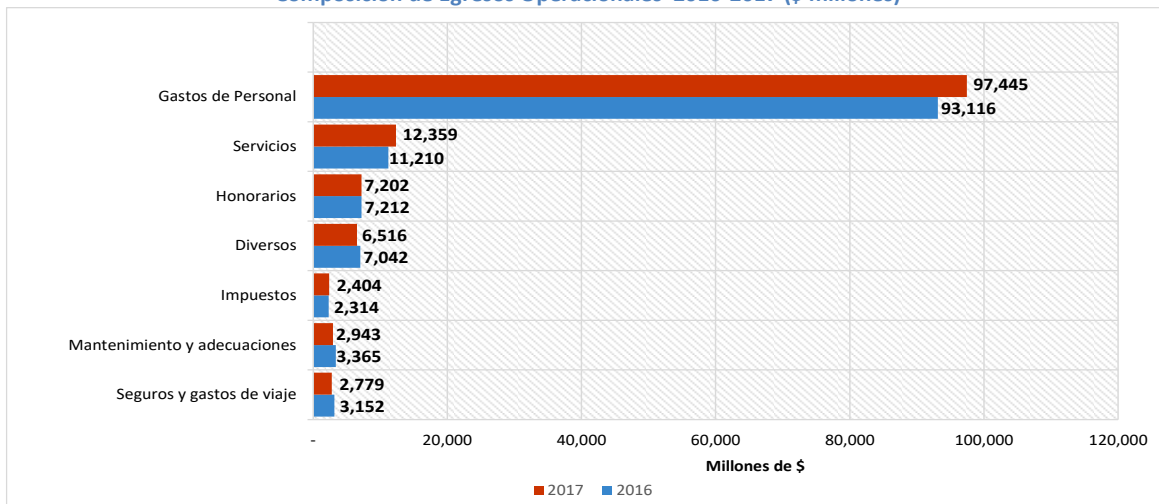


Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedo.

En cuanto a las inversiones, el portafolio se concentra principalmente en títulos de tasa fija 91% y el 9% a tasa variable, composición que refleja la política conservadora que contrarresta la volatilidad del mercado del año 2017. No obstante, la rentabilidad obtuvo un resultado por encima de las tasas del mercado, lo que permitió una valorización del portafolio durante el año.

Los gastos se encuentran discriminados en gastos de personal y gastos generales principalmente; los primeros con una participación de 74% y los gastos generales con 26%.

Composición de Egresos Operacionales 2016-2017 (\$ millones)



Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedo.

En detalle, los gastos de personal se discriminan en Docentes tiempo completo (33%), Docentes hora cátedra (19%) y Administrativos (23%) y Académicos (25%).

Producto de las acciones de implementación de planes de estudio, así como cambios en la oferta académica, y gestión desde escuelas y departamentos enfocadas en mejorar la eficiencia académica, en conjunto, conllevaron a una disminución en los gastos de personal docente de cátedra, disminuyendo su participación de 21% en 2016 a 19% en 2017.

## Estados Financieros

La Universidad presenta los Estados Financieros de conformidad con las normas de contabilidad<sup>11</sup> y de información financiera aceptadas en Colombia – NIIF, las cuales se basan en la Norma Internacional de Información para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES) en su versión año 2009 autorizada por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por su sigla en inglés), la norma base corresponde a la traducida al español y emitida el 31 de diciembre de 2015.

Adicionalmente, la Universidad en cumplimiento con Leyes, Decretos y otras normas vigentes, aplica los siguientes criterios que difieren al de las NIIF para PYMES emitidas por el IASB:

- Decreto 2496 del 23 de diciembre de 2015 – Mediante el cual se determina que los parámetros para establecer los beneficios post empleo para el tratamiento de la NIC 19 deben corresponder al Decreto 2783 de 2001, como mejor aproximación de mercado. Este decreto establece los supuestos actuariales para calcular los futuros incrementos de salarios y pensiones, establece la tasa real de interés técnico aplicable y la forma de considerar el incremento anticipado de la renta para personal activo y retirado.
- Decreto 2131 del 22 de diciembre de 2016 – En el artículo 4 establece que el parámetro para el cálculo de los pasivos pensionales debe hacerse de acuerdo al Decreto No. 1625 de 2016, informando las variables utilizadas y las diferencias con el cálculo realizado de acuerdo con el Decreto 2496 del 23 de diciembre de 2015. Esta información se deberá revelar en las notas a los estados financieros.

El Estado de Situación Financiera presenta al 31 de diciembre 2017 con respecto al 2016 lo siguiente: Activos disminuyen en \$14.665 millones con una variación relativa del (4.5%), pasivos disminuyen en \$13.893 millones con una variación relativa del (13%) y el Fondo Social disminuye en \$773 millones con una variación relativa del 0.36%.

<sup>11</sup> Con las disposiciones vigentes emitidas por la Ley 1314 de 2009, reglamentada por los Decretos 2420 y 2496 de 2015 y 2131 de 2016.

## Estado Situación Financiera Consolidado Al 31 de diciembre 2017 -2016

(Valores expresados en millones de pesos)

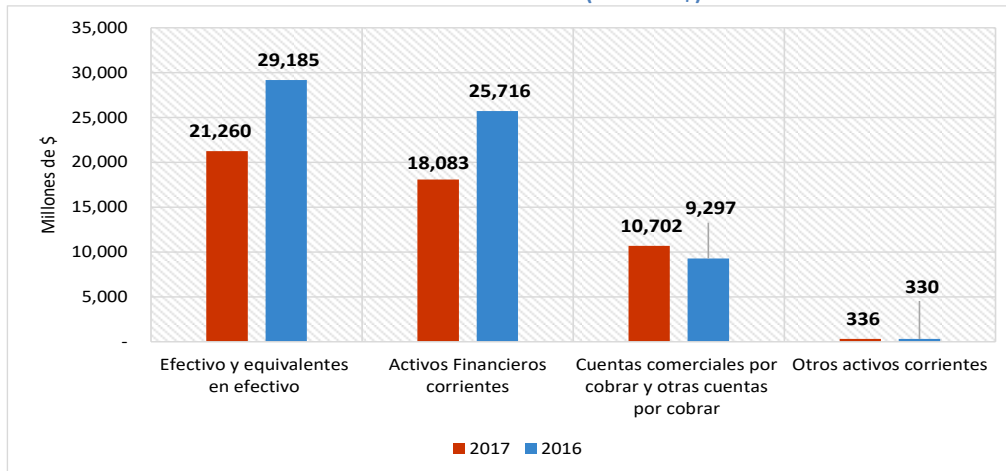
	31 de diciembre			
	2017	Part. %	2016	Part. %
Activo Corriente	50,380	16.16	64,527	20
Activo no Corriente	261,413	83.84	261,931	80
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>311,793</b>	<b>100</b>	<b>326,458</b>	<b>100</b>
Pasivo Corriente	49,561	53	59,265	55
Pasivo No corriente	44,511	47	48,701	45
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>94,072</b>	<b>100</b>	<b>107,965</b>	<b>100</b>
Fondo Social	217,720		218,493	
<b>TOTAL PASIVO Y FONDO SOCIAL</b>	<b>311,793</b>	<b>100</b>	<b>326,458</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedeo.

## ACTIVOS

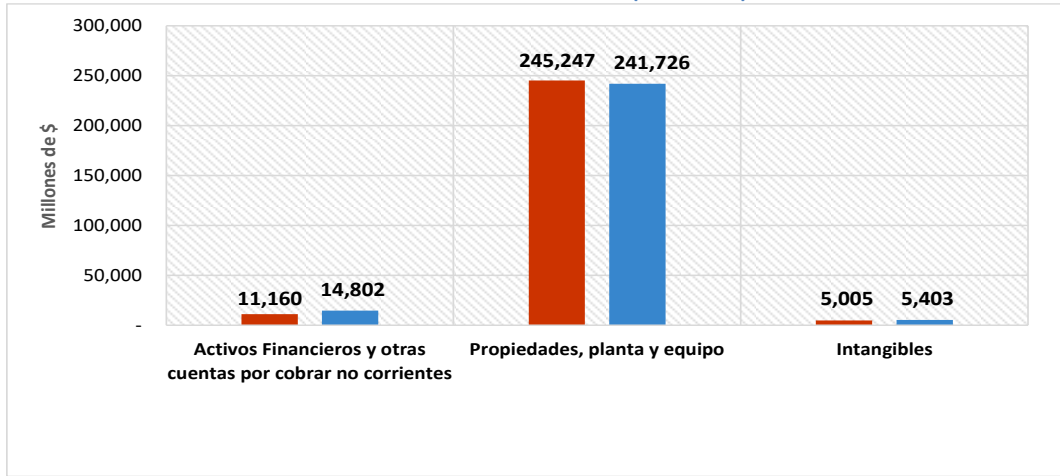
A continuación, el desglose del rubro de activos 2017:

Activo Corriente 2016-2017 (millones \$)



Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedeo.

Activo no Corriente 2016-2017 (millones \$)

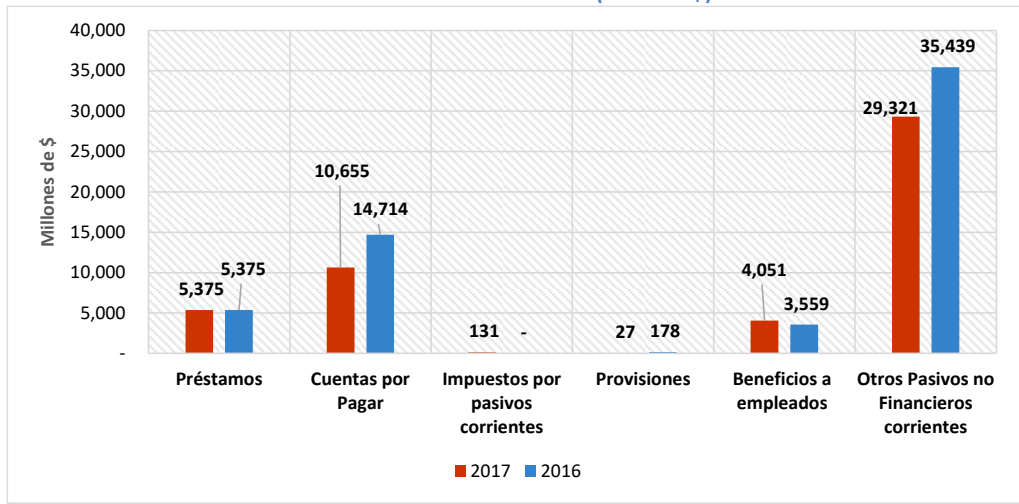


Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedeo.

**PASIVOS**

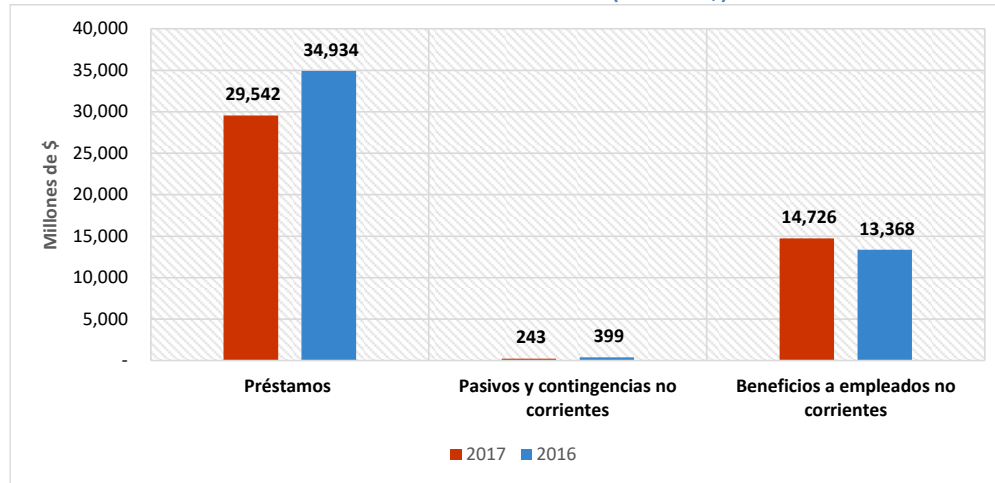
Por su parte, el desglose del rubro de pasivos 2016-2017:

Pasivo Corriente 2016-2017 (millones \$)



Fuente: Departamento de Contabilidad Utaedeo.

Pasivo No Corriente 2016-2017 (millones \$)



Fuente: Departamento de Contabilidad Utadeo.

#### Declaraciones finales:

- En cumplimiento de lo establecido en el Artículo 87 de la Ley 1676 del 20 de agosto de 2013, la Universidad no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.
- No han ocurrido eventos posteriores a la fecha del balance general y hasta la fecha de emisión de este informe que requieran alguna revelación
- De acuerdo con lo establecido en la Ley 603 de 2000, la Universidad velará porque se respeten las normas de protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor. Así mismo, se confirmará que se han adquirido legalmente las licencias de software, y está dando estricto cumplimiento a la normatividad vigente en materia de propiedad intelectual y derechos de autor.
- El personal directivo de la Universidad se encuentra integrado por el Consejo Directivo, Rector, Vicerrectores, Secretario y Directores. La remuneración anual durante el año 2017 fue de \$13,044 Millones.

#### Dictamen Revisoría Fiscal

A continuación se presentan los Estados Financieros auditados por la Revisoría Fiscal KPMG S.A.S.





**KPMG S.A.S.**  
Calle 90 No. 19C - 74  
Bogotá D.C. - Colombia

Teléfono 57 (1) 6188000  
57 (1) 6188100  
Fax 57 (1) 2185490  
57 (1) 6233403  
www.kpmg.com.co

## **INFORME DEL REVISOR FISCAL**

Señores miembros del Consejo Directivo  
Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano:

### **Informe sobre los estados financieros**

He auditado los estados financieros de Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano (La Universidad), los cuales comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2017 y los estados de resultados y otro resultado integral, de cambios en el fondo social y de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha y sus respectivas notas, que incluyen las políticas contables significativas y otra información explicativa.

### **Responsabilidad de la administración en relación con los estados financieros**

La administración es responsable por la adecuada preparación y presentación de estos estados financieros de acuerdo con Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación y presentación de estados financieros libres de errores de importancia material, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas, así como establecer los estimados contables razonables en las circunstancias.

### **Responsabilidad del revisor fiscal**

Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los estados financieros con base en mi auditoría. Obtuve las informaciones necesarias para cumplir mis funciones y efectué mi examen de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría aceptadas en Colombia. Tales normas requieren que cumpla con requisitos éticos, planifique y efectúe la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores de importancia material.

Una auditoría incluye realizar procedimientos para obtener evidencia sobre los montos y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del revisor fiscal, incluyendo la evaluación del riesgo de errores de importancia material en los estados financieros. En dicha evaluación del riesgo, el revisor fiscal tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias. Una auditoría también incluye evaluar el uso de políticas contables apropiadas y la razonabilidad de los estimados contables realizados por la administración, así como evaluar la presentación de los estados financieros en general.

Considero que la evidencia de auditoría que obtuve proporciona una base razonable para fundamentar la opinión que expreso a continuación.



### Opinión

En mi opinión, los estados financieros que se mencionan, tomados fielmente de los libros y adjuntos a este informe, presentan razonablemente, en todos los aspectos de importancia material, la situación financiera de la Universidad al 31 de diciembre de 2017, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de acuerdo con Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia, aplicadas de manera uniforme con el año anterior.

### Otros asuntos

Los estados financieros al y por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 se presentan exclusivamente para fines de comparación, fueron auditados por otro contador público, y en su informe de fecha 5 de abril de 2017, expresó una opinión sin salvedades sobre los mismos.

### Informe sobre otros requerimientos legales y regulatorios

Con base en el resultado de mis pruebas, en mi concepto durante 2017:

- a) La contabilidad de la Universidad, ha sido llevada conforme a las normas legales y a la técnica contable.
- b) Las operaciones registradas en los libros se ajustan a los estatutos y a las decisiones del Consejo Directivo.
- c) La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas se llevan y se conservan debidamente.
- d) Existen medidas adecuadas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Universidad, y los de terceros que están en su poder.
- e) Existe concordancia entre los estados financieros que se acompañan y el informe de gestión preparado por los administradores, el cual incluye la constancia por parte de la administración sobre la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.
- f) La información contenida en las declaraciones de autoliquidación de aportes al sistema de seguridad social integral, en particular la relativa a los afiliados y a sus ingresos base de cotización, ha sido tomada de los registros y soportes contables. La Universidad, no se encuentra en mora por concepto de aportes al sistema de seguridad social integral.

Para dar cumplimiento a lo requerido en los artículos 1.2.1.2. y 1.2.1.5. del Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015, modificados por los artículos 4 y 5 del Decreto 2496 de 2015, respectivamente, en desarrollo de las responsabilidades del Revisor Fiscal contenidas en los numerales 1º) y 3º) del artículo 209 del Código de Comercio, relacionadas con la evaluación



3

de si los actos de los administradores de la Universidad se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones del Consejo Directivo y si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Universidad o de terceros que estén en su poder, emitir un informe separado de fecha 14 de marzo de 2018.

María Angélica Gutiérrez Marín  
Revisor Fiscal de Fundación Universidad de Bogotá  
Jorge Tadeo Lozano  
T.P. 152079 - T  
Miembro de KPMG S.A.S.

14 de marzo de 2018

# ESTADOS FINANCIEROS

A 31 de diciembre de 2017  
y 2016 valores expresados  
en miles de pesos.

Auditado por la firma de  
Revisoría Fiscal  
KPMG S.A.S



## ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

(Valores expresados en miles de pesos colombianos)

ACTIVOS	2017	2016	PASIVOS Y FONDO SOCIAL	2017	2016
<b>ACTIVOS CORRIENTES:</b>			<b>PASIVOS CORRIENTES:</b>		
Efectivo y equivalentes en efectivo	21,259,015	29,184,815	Préstamos	5,375,000	5,375,000
Activos financieros	18,083,084	25,715,741	Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar	10,655,441	14,713,701
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar	10,702,235	9,296,957	Impuestos por pasivos corrientes	131,028	-
Otros activos	335,511	329,638	Beneficios a empleados	4,051,432	3,558,502
<b>Total activos corrientes</b>	<b>50,379,844</b>	<b>64,527,151</b>	Provisiones	27,264	178,120
			Otros pasivos no financieros	29,321,314	35,439,319
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES:</b>			<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>49,561,480</b>	<b>59,264,642</b>
Activos financieros	11,117,809	14,759,034	<b>PASIVOS NO CORRIENTES:</b>		
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar	42,750	42,750	Préstamos	29,541,724	34,933,644
Propiedades, planta y equipo	245,246,926	241,725,717	Pasivos estimados y contingencias	243,000	398,934
Intangibles	5,005,394	5,403,329	Beneficios a empleados	14,725,954	13,368,053
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>261,412,878</b>	<b>261,930,830</b>	<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>44,510,678</b>	<b>48,700,631</b>
			<b>Total pasivos</b>	<b>94,072,158</b>	<b>107,965,273</b>
			<b>FONDO SOCIAL</b>		
			Fondo social	18,163,369	18,163,369
			Reservas	1,801,475	1,801,475
			Otro resultado integral - adopción por primera vez		
			NCIF	-	105,828,886
			Exceso de ingreso sobre egresos	132,592	4,072,327
			Exceso de ingreso sobre egresos años anteriores	199,710,987	89,809,774
			Otros resultados integrales	(2,087,858)	(1,183,122)
			<b>Total fondo social</b>	<b>217,720,565</b>	<b>218,492,708</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>311,792,723</b>	<b>326,457,981</b>	<b>Total pasivos y fondo social</b>	<b>311,792,723</b>	<b>326,457,981</b>

ORIGINAL  
FIRMADO

Cecilia María Vélez White  
Representante Legal

ORIGINAL  
FIRMADO

Luz Stella Moncaleano Quesada  
Contador Publico  
T.P. N°16902-T

ORIGINAL  
FIRMADO

María Angélica Gutiérrez Mariño  
T.P. N°152079-T  
Designada por KPMG S.A.S.



# ESTADOS DE RESULTADO INTEGRAL

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

(Valores expresados en miles de pesos colombianos)

	2017	2016
Ingresos de actividades ordinarias	139,843,034	138,181,193
Gastos actividades relacionadas y conexas con la educación	(141,657,668)	(136,756,120)
<b>Defecto/Exceso de ingresos sobre gastos operacional</b>	<b>(1,814,634)</b>	<b>1,425,073</b>
Ingresos financieros	3,713,324	5,458,012
Gastos financieros	(3,261,912)	(3,545,600)
Otros ingresos	2,011,455	1,401,900
Otros gastos	(384,613)	(667,057)
<b>Exceso neto de ingresos sobre gastos antes de impuestos</b>	<b>263,621</b>	<b>4,072,327</b>
Gasto por impuesto a las ganancias	131,028	0
<b>Exceso neto de ingresos sobre gastos del año</b>	<b>132,593</b>	<b>4,072,327</b>
Otro resultado integral		
<b>Pérdidas actuariales</b>	<b>(904,736)</b>	<b>(1,004,343)</b>
<b>Excedente neto integral del ejercicio</b>	<b>(772,143)</b>	<b>3,067,984</b>

ORIGINAL  
FIRMADO

Cecilia María Vélez White  
Representante Legal

ORIGINAL  
FIRMADO

Luz Stella Moncaleano Quesada  
Contador Publico  
T.P. N°16902-T

ORIGINAL  
FIRMADO

María Angélica Gutierrez Mariño  
T.P.N°152079-T  
Designada por KPMG S.A.S

## ESTADOS DE CAMBIOS EN EL FONDO SOCIAL

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

(Valores expresados en miles de pesos colombianos)

	Fondo Social	Reservas	Efectos de Convergencia	Exceso de Ingresos sobre Gastos años anteriores	Exceso de Ingresos sobre Gastos	Otros Resultados Integrales	Total
<b>SALDOS AL 1 DE ENERO DE 2016</b>	<b>18,163,369</b>	<b>1,801,475</b>	<b>105,828,886</b>	<b>86,224,355</b>	<b>3,585,419</b>	<b>(178,779)</b>	<b>215,424,724</b>
Traslado a excedentes de ejercicios anteriores	-	-	-	3,585,419	(3,585,419)	-	-
Otro resultado integral del año	-	-	-	-	-	(1,004,343)	(1,004,343)
Excedente del ejercicio 2016	-	-	-	-	4,072,327	-	4,072,327
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>	<b>18,163,369</b>	<b>1,801,475</b>	<b>105,828,886</b>	<b>89,809,774</b>	<b>4,072,327</b>	<b>(1,183,122)</b>	<b>218,492,708</b>
Traslado a excedentes de ejercicios anteriores	-	-	-	4,072,327	(4,072,327)	-	-
Otro resultado integral del año	-	-	-	-	-	(904,736)	(904,736)
Traslado efecto de convergencia	-	-	(105,828,886)	105,828,886	-	-	-
Excedente del año	-	-	-	-	132,592	-	132,592
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017</b>	<b>18,163,369</b>	<b>1,801,475</b>	<b>-</b>	<b>199,710,987</b>	<b>132,592</b>	<b>(2,087,858)</b>	<b>217,720,565</b>

ORIGINAL  
FIRMADO

Cecilia María Vélez White  
Representante Legal

ORIGINAL  
FIRMADO

Luz Stella Moncaleano Quesada  
Contador Público  
T.P. N°16902-T

ORIGINAL  
FIRMADO

María Angélica Gutierrez Mariño  
T.P.N°152079-T  
Designada por KPMG S.,A.S.



# ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

(Valores expresados en miles de pesos colombianos)

	2017	2016
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:</b>		
Resultado del ejercicio	132,593	4,072,327
Partidas que no afectan los flujos de efectivo		
Recuperaciones de pérdidas por deterioro de cuentas por cobrar	(4)	(4,283)
Depreciación de propiedades, planta y equipo	7,079,875	6,704,989
Pérdida en venta de activos	144,200	44,284
Amortización de activos intangibles	2,788,352	2,584,799
Deterioro para cuentas de dudosa recuperación	141,633	56,078
Gasto por impuesto a las ganancias	131,028	-
Gasto por beneficios a empleados	2,127,225	2,133,632
Recuperación de Provisiones	(160,525)	-
Intereses causados activos financieros	(2,519,577)	(3,132,863)
Intereses causados pasivos financieros	1,937,082	2,025,650
	<u>11,801,883</u>	<u>14,484,613</u>
Cambios en activos y pasivos		
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar	(1,546,907)	3,206,519
Otros activos corrientes	(5,873)	83,037
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar	(3,844,306)	1,463,507
Provisiones	(146,265)	142,181
Beneficios a empleados	(1,181,129)	(1,889,092)
Otros pasivos no financieros	(6,118,005)	(8,934,559)
Intereses pagados	(2,151,036)	(1,786,627)
Efectivo neto (usado en) provisto por las actividades de operación	<u>(3,191,639)</u>	<u>6,769,580</u>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</b>		
Disminución (incremento) de activos financieros	11,735,517	12,438,303
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(10,745,285)	(26,278,176)
Adquisición de activos intangibles	(2,390,417)	(2,410,367)
Intereses recibidos	2,057,943	2,788,573
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	<u>657,758</u>	<u>(13,461,667)</u>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>		
Pagos préstamos	<u>(5,391,919)</u>	<u>(2,687,500)</u>
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	<u>(5,391,919)</u>	<u>(2,687,500)</u>
Disminución neta en efectivo y equivalentes de efectivo	(7,925,799)	(9,379,588)
Saldo de efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	<u>29,184,815</u>	<u>38,564,403</u>
<b>SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FIN DEL AÑO</b>	<u><b>21,259,015</b></u>	<u><b>29,184,815</b></u>

ORIGINAL  
FIRMADO

Cecilia María Vélez White  
Representante Legal

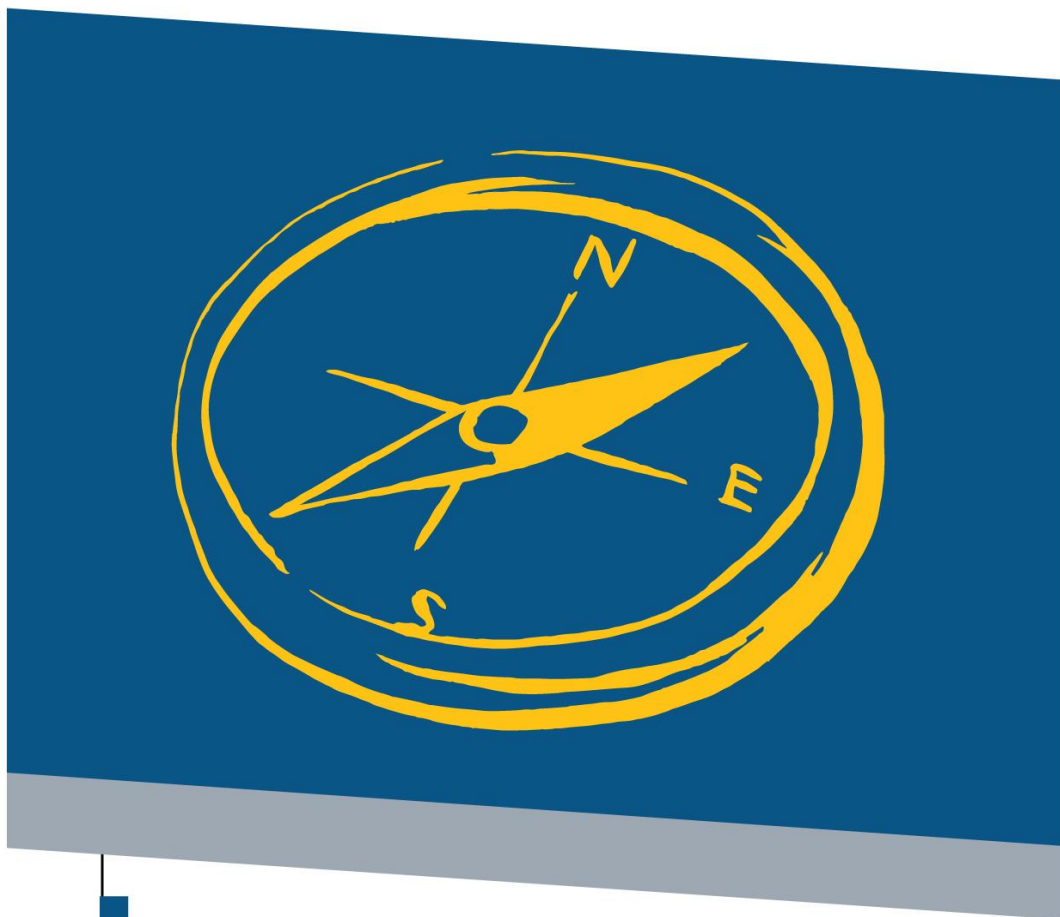
ORIGINAL  
FIRMADO

Luz Stella Moncaleano  
Quesada  
Contador Publico  
T.P. N°16902-T

ORIGINAL  
FIRMADO

María Angélica Gutiérrez Mariño  
T.P.N°152079-T  
Designada por KPMG S.A.S.





[www.utadeo.edu.co](http://www.utadeo.edu.co)

[www.utadeo.edu.co/es/plan-estrategico-2015-2020](http://www.utadeo.edu.co/es/plan-estrategico-2015-2020)