

# Adoptar transforma

Informe de gestión  
y rendición de cuentas

# 2021



# Adoptar transforma

Informe de gestión  
y rendición de cuentas

# 2021

Presentado a consideración del  
Consejo Superior

Periodo  
enero-diciembre 2021

Jaime Arias  
*Rector*





**UNIVERSIDAD  
CENTRAL**

## **Consejo Superior**

Presidente

Rafael Santos Calderón

Consejeros permanentes

Fernando Sánchez Torres

Jaime Arias Ramírez

Consejeros invitados

Natalia Ruiz Rodgers

Augusto José Acosta Torres

John Mario González Restrepo

Representante de los docentes

Flor Ángela Plazas Rodríguez

Representante de los estudiantes

Bryan Camilo Rodríguez

Presentado por

## **Grupo de seguimiento de Rectoría**

Rector

Jaime Arias Ramírez

Vicerrector académico

Óscar Leonardo Herrera Sandoval

Vicerrector de programas y director de Planeación y Desarrollo

Jorge Hernán Gómez Cardona

Vicerrectora administrativa y financiera

Paula Andrea López López

Secretaría general

Carolina Ortegón Plazas

Directora de Comunicaciones

Edna Rocío Rivera Penagos

Asesor de Rectoría

Juan Manuel Serrano Pérez

## **Curaduría del documento**

Jorge Hernán Gómez Cardona

Olga Bonny Romero Segura

Edna Rocío Rivera Penagos

## **Coordinación Editorial**

Editor: Héctor Sanabria Rivera

Asistente editorial: Nicolás Rojas Sierra

Diseño y diagramación: Patricia Salinas Garzón

Corrección de textos: Angie Xiomara Bernal Salazar y Nicolás Rojas Sierra

## Informe de gestión y rendición de cuentas 2021

### Dirección de Auditoría Interna

Director: Julián David Abril Pérez

### RECTORÍA

Rector: Jaime Arias Ramírez

### Dirección de Planeación y Desarrollo

Director: Jorge Hernán Gómez Cardona

### Dirección de Comunicaciones-Unidad de Medios Audiovisuales (UMA)

Directora: Edna Rocío Rivera Penagos

### Secretaría General y de Asuntos Jurídicos

Secretaria general: Irma Carolina Ortegón Plazas

### VICERRECTORÍA ACADÉMICA

Vicerrector: Óscar Leonardo Herrera Sandoval

### Dirección de Desarrollo Curricular

Directora: Pilar Consuelo Murcia Méndez (desde mayo 2021)

### Dirección de Calidad Académica

Directora: Naliny Patricia Guerra Prieto

### Dirección de Educación Virtual

Director: Deivi Fernando Ladino Camargo (hasta abril 2021)

Director: Carlos David López Cuenca (desde mayo 2021)

### Centro de Excelencia Profesoral

Directora: Pilar Consuelo Murcia (hasta mayo 2021)

Directora: Adriana Astrid Araque Bermúdez (desde mayo 2021)

### Dirección de Registro y Control

Director: Diego Hernán Piracón López

### Dirección de Estudiantes

Directora: María del Pilar Angarita

### Dirección de Egresados

Director: Fernando Miguel Cuevas Ulitzsch

### Departamento de Bienestar Estudiantil

Director (e): Miguel Ángel Córdoba Barbosa

### Dirección de Investigación y Transferencia del Conocimiento

Directora: Nina Alejandra Cabra Ayala (hasta julio 2021)

Director (e): Óscar Leonardo Herrera Sandoval (desde julio 2021)

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

Directora: Luz Ángela González Cetina

### VICERRECTORÍA DE PROGRAMAS

Vicerrector: Jorge Hernán Gómez Cardona

### Dirección de Educación Continua y Permanente

Director: Germán Javier Cruz Lasso (hasta mayo 2021)

Directora (e): Luisa Fernanda Rubio (desde noviembre 2021)

### ENEX Escuela de Negocios

Directora: María Victoria Neira Rodríguez

Coordinadora: Jehily Zabdiel Ocampo González

Coordinadora: Cristina del Pilar Piraquive López

### Especialización en Auditoría y Control

Especialización en Ciencias Tributarias

Especialización en Gerencia Estratégica de Costos

Especialización en Revisoría Fiscal

Maestría en Tributación

## **Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas**

Decano (e): Fabio Raúl Trompa Ayala

### **Secretaría Académica y de Currículo**

Secretaria: Lucy Carolina Elizalde Bobadilla

### **Secretaría de Profesores**

Secretaria: Rosaura Suárez Cortés

### **Programa de Administración de Empresas**

Director: Luis Alfredo Novoa Buitrago (desde mayo 2021)

### **Programa de Contaduría Pública**

Directora (e): Rosmira Ruiz García (hasta diciembre 2021)

Director (e): Fabio Raúl Trompa Ayala

### **Programa de Derecho**

Director: José Vicente Barreto Rodríguez

### **Programa de Economía**

Director: Juan Manuel Guío Jaimes (hasta julio 2021)

Director: Camilo Rizo Parra (desde octubre 2021)

### **Programa de Mercadología**

Director: John Alexander Rueda Prieto

## **Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas**

Decano: Adolfo José Naranjo Parra

### **Secretaría Académica**

Secretaria: Ángela Patricia Navas Berdugo

### **Secretaría de Desarrollo Académico y Calidad**

Secretario: Juan Manuel Chaparro Fonseca

### **Secretaría de Currículo Común de la Facultad**

Secretaria: Sandra Milena Gamboa Moreno

### **Secretaría de Profesores**

Secretario: Óscar Andrés Espinel Montaña

### **Programa de Biología**

Directora: Ana Patricia Roza Balceró

### **Programa de Ingeniería Ambiental**

Directora: Carolina Espitia Gómez

### **Programa de Ingeniería de Sistemas**

Director: Gastón Antonio Mejía Arias (hasta febrero 2021)

Director (e): José Leonardo A. Cortés Buitrago (desde marzo 2021)

Director: Wilmer Mesías López López (desde mayo 2021)

### **Programa de Ingeniería Electrónica**

Director: Alonso de Jesús Chica Leal (hasta julio 2021)

Director: Edgar Javier Barajas Herrera (desde noviembre 2021)

### **Programa de Ingeniería Industrial**

Director: Gustavo Adolfo Neira González (hasta septiembre 2021)

Director (e): Jainet Orlando Bernal Orozco (desde octubre 2021)

### **Programa de Ingeniería Mecánica**

Director: Pedro William Pérez Orozco

### **Programa de Matemáticas**

Director (e): Fabián Sánchez Salazar

### **Dirección de Laboratorios e Infraestructura FICB**

Directora: Lorena Mercedes García Posada

### **Centro de Posgrados de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas**

Director: Fabián Sánchez Salazar

### **Especialización en Geografía y Gestión Ambiental del Territorio**

Maestría en Modelado y Simulación

Maestría en Analítica de Datos

Maestría en Bioingeniería y Nanotecnología

## **Escuela de Artes**

Directora: Aleyda Gutiérrez Mavesoy (hasta agosto 2021)  
Directora: Ingrid Natalia Antolínez Ladino (desde septiembre 2021)

### **Secretaría Académica y de Currículo**

Secretaria: Mónica María Castaño Arbeláez

### **Secretaría de Profesores**

Secretario: Diego Alfonso Sánchez Mora

### **Programa de Arte Dramático**

Director: Álvaro Andrés Franco Rodríguez

### **Programa de Cine**

Director: Alberto Tamayo Rodríguez (hasta mayo 2021)  
Directora (e): Aleyda Nuby Gutiérrez Mavesoy (desde julio 2021)

### **Programa de Creación Literaria**

Director: Sergio Arturo González Vargas

### **Programa de Estudios Musicales**

Director: Paulo Andrés Triviño Álvarez (hasta junio 2021)  
Directora (e): Bibiana Andrea Carvajal Bermúdez (desde julio 2021)  
Director: Guillermo Adrián Guevara Marfof (desde septiembre 2021)

### **Centro de Posgrados de la Escuela de Artes**

Directora: Nancy Malaver de Giacometto

### **Maestría en Creación Literaria**

## **Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad**

Director: Mauricio Montenegro Riveros (hasta junio 2021)  
Director: Jesús Antonio Valencia Sánchez (desde julio 2021)

### **Secretaría Académica y de Currículo**

Secretaria: Sandra Patricia Figueroa Chávez

### **Secretaría de Profesores**

Secretario: Leonar Edgardo Rubiano Casas  
Secretaria: Ginna Paola Vargas Ospina (hasta abril 2021)  
Secretaria: Liber Ximena Rueda Sabogal (desde abril 2021)

### **Programa de Comunicación Social y Periodismo**

Directora: Leidy Alejandra Quintero Nonsoque

### **Programa de Publicidad**

Directora: Natalia Márquez Linares

### **Centro de Posgrados de la Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad**

Director: Pablo Emilio Romero de la Peña

### **Especialización en Publicidad Digital**

Especialización en Publicidad Digital (virtual)

### **Maestría en Investigación en Problemas Sociales Contemporáneos**

Maestría en Estudios Sociales del Consumo

## **Escuela de Cuidado y Trabajo Social**

Directora (e): Luz Cristina Barajas Sandoval

### **Secretaría Académica, de Currículo y de Profesores**

Secretaria: Yaqueline Acevedo Gamboa

### **Programa de Trabajo Social**

Maestría en Intervención en Sistemas Humanos

## **Escuela de Estudios Transversales**

Directora (e): María Bibiana Alvarado Fandiño

### **Secretaría Académica, de Currículo y de Profesores**

Secretario: Yairisño Oviedo Correa

## **VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

Vicerrectora: Paula Andrea López López

### **Dirección de Mercadeo y Admisiones**

Director: Augusto Gutiérrez Peláez (hasta abril 2021)

Directora (e): Paula Andrea López López (abril a julio 2021)

Director: Henry Manuel Ortega Jiménez (desde julio 2021)

### **Dirección de Tecnología Informática**

Director: Pedro Hernán Ocampo Villegas

### **Dirección de Gestión Humana**

Director: Andrés Erazo Concha

### **Dirección de Contabilidad y Presupuesto**

Directora: Elba Irene Quintana Velásquez (hasta julio 2021)

Directora: Patricia Paola Silva Manrique (desde agosto 2021)

### **Dirección de Tesorería**

Director: Edgar Orlando Castro Godoy

### **Dirección de Apoyo Financiero Estudiantil**

Directora: Zulma Fabiola Carreño Aragón

### **Dirección de Infraestructura**

Director: Johan Mauricio Prada Cobos

### **Dirección de Adquisiciones y Suministros**

Directora: Luz Aurora González Plazas

### **Coordinación de Auditorios**

Coordinadora: Blanca Giral Bernal

### **Servicios Administrativos**

Director: José Ricardo Amaya Ortiz

### **Gestión Documental**

Directora: Piedad Patricia Rodríguez Garzón

# Tabla de contenido


<b>Presentación</b>	▶	9
<b>Resultados de proyectos</b> del Plan de Transformación Institucional por ejes estratégicos	▶	11
<b>Eje estratégico I.</b> Sostenibilidad, solidez e innovación	▶	12
<b>Eje estratégico II.</b> Calidad académica	▶	21
<b>Eje estratégico III.</b> Eficiencia académica y administrativa	▶	34
<b>Resultados de los aportes de facultades y escuelas</b> a las megas institucionales	▶	45
<b>Avance consolidado de las megas institucionales</b> por ejes estratégicos	▶	55
<b>Conclusiones</b>	▶	59
<b>Estados financieros</b>	▶	60



# Presentación

El Plan de Transformación Institucional puesto en marcha por la Universidad Central en los últimos dos años ha permitido sentar bases importantes para la construcción de una cultura de la planeación que incluye la formulación de objetivos retadores de cara a un contexto altamente complejo y cambiante; el diseño de mecanismos e implementación de herramientas para obtener métricas que indiquen el grado de cumplimiento de dichos objetivos; la consecución de los resultados, y el comportamiento de indicadores de impacto en las megas institucionales que guían nuestro quehacer.

Entre estas nuevas prácticas de planeación cabe destacar la permanente rendición de cuentas de las unidades académicas y administrativas al Consejo Superior, en torno a la gestión de los proyectos, así como de las facultades y escuelas, mediante reportes sobre la ejecución de sus planes de mejoramiento integral y de mejoramiento de programas. Estas acciones tienen un impacto directo en la transformación institucional trazada desde las instancias directivas y estratégicas de la Universidad en materia académica.



Esta transformación está orientada a alcanzar metas decisivas para que la Universidad continúe garantizando su solidez y sostenibilidad en el tiempo, al tiempo que mantiene y fortalece la alta calidad de su labor educativa. Con este fin, involucra y a la vez se apalanca en un cambio de la cultura organizacional, que ha propiciado sinergias importantes entre las diferentes unidades, la articulación efectiva de iniciativas, acciones y esfuerzos, y la optimización de recursos alrededor del cumplimiento de las metas definidas como parte de la planeación institucional.

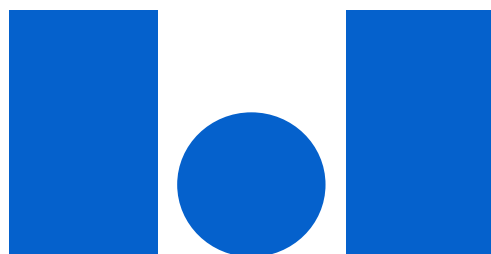
En consecuencia, este informe da cuenta de los avances y resultados obtenidos en 2021, en el marco de la implementación de estas prácticas y metodologías de planeación estratégica, que han promovido la actuación y participación de la comunidad en torno a objetivos claros que nos guían hacia la nueva Visión 2024.

**Jaime Arias**  
*Rector*



# Resultados de proyectos del Plan de Transformación Institucional por ejes estratégicos

Resultados con corte a diciembre de 2021  
Porcentaje de resultados con relación a las metas para 2021



## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

Los resultados de este eje son satisfactorios. Se obtuvo un avance general del eje del 76 % dado por los proyectos que lo conforman, a saber: Educación Continua tuvo un avance aceptable del 56%; el Centro de Formación Ejecutiva alcanzó 67%; el proyecto de Reorientación del Mercado llegó a 85%; y el de Estabilización Financiera alcanzó un avance significativo del 95 %.

Los resultados más significativos del eje son mantener el equilibrio financiero y generar un margen de rentabilidad del 13%. No obstante, es importante continuar fortaleciendo los procesos para incrementar la matrícula de estudiantes nuevos de pregrado y posgrado, así como la creación de nueva oferta académica. De igual forma, es importante mejorar la diversificación del ingreso, con una mayor participación de los ingresos por educación continua y por investigación, interacción social y transferencia.

En los resultados financieros es preciso considerar la relación entre la matrícula y los ingresos, donde el ingreso está principalmente representado en la matrícula de estudiantes antiguos y de estudiantes nuevos en la oferta actual y en la nueva. En este sentido, cabe considerar con atención el control de la deserción y la disminución de la tasa de ausentismo, por lo que se deben fortalecer las estrategias y condiciones para mantener altas tasas de permanencia de estudiantes en su experiencia universitaria.

Así mismo, es pertinente considerar el promedio de créditos matriculados por los estudiantes semestralmente, con el fin de promover y facilitar una mayor inscripción de créditos académicos por periodo. Esto implica ofrecer condiciones de crédito financiero favorables para los estudiantes, una orientación pertinente en la ruta académica del plan de estudios de cada estudiante y un acompañamiento permanente en su desempeño académico.

En cuanto al gasto, es prudente mantener la política de austeridad y promover en los próximos años una reducción de los costos indirectos de la Universidad, de manera que sea posible ajustarlos al número de estudiantes por programa en cada semestre.

En relación con la innovación, se espera tener un impacto en la matrícula de estudiantes nuevos con la renovación de los programas académicos en cuanto al tiempo de duración de los planes de estudio, con currículos en diálogo con el entorno y la incorporación de competencias, herramientas y técnicas para consolidar la formación profesional de los estudiantes. Esto dará como resultado una oferta académica consolidada, con valor agregado, diferenciada y competitiva frente al sector de la educación superior en Bogotá y la región de Cundinamarca.

Ahora bien, en la innovación de programas académicos, se avanza en el diseño de una oferta en el área de la salud, con la proyección de la Escuela de Salud y Protección Social, que inicia con la apertura del programa de Enfermería. Además, se proyecta obtener el registro único de la Maestría en Analítica de Datos, que presenta buenos resultados en la modalidad presencial y

con la cual se prevé acceder a nuevos mercados a nivel nacional con la modalidad virtual. Asimismo, se espera lograr mayor presencia en el mercado regional y nacional con la Especialización en Publicidad Digital virtual.

De la misma forma, se espera obtener nuevos registros calificados de programas en el área contable con la Maestría en Aseguramiento y Auditoría de la Información y el programa de Auditoría y Control, ambos con registro único. En el área de la ingeniería, se prevé radicar ante el Ministerio de Educación Nacional la Maestría en Innovación para Pymes, la Maestría en Contaminación Ambiental y la Especialización en Mantenimiento y Activos Físicos, lo que fortalecería la oferta de posgrados y la llegada de nuevos estudiantes.

## Avance general por ejes estratégicos

Avance UC 2021	Ejes estratégicos	Avance de ejes
76%	I. Sostenibilidad, solidez e innovación	76%
	II. Calidad académica	87%
	III. Eficiencia académica y administrativa	64%

Párametros del semáforo de avance				
0% Sin iniciar	1 a 30%	31 a 70%	71 a 99%	100%

## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

### Avance por proyecto

Eje Estratégico	Avance	Proyectos	Avance
I. Sostenibilidad, solidez e innovación	76%	Educación Continua y Permanente	56%
		Centro de Formación Ejecutiva	67%
		Reorientación del Mercadeo	*85%
		Estabilización Financiera	95%

- Corresponde al cumplimiento de metas de la convocatoria 2021-2  
Fuente: Proyectos Estratégicos .



## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

### Proyecto: Educación Continua y Permanente

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
26%	40%	56%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Incrementar los ingresos de la oferta abierta de la DEC a través de las metas definidas para cada una de las Escuelas y Facultades de la Universidad incluyendo los programas de inglés.	35 programas ejecutados	63	74	80	Se ejecutaron 28 programas.  A 2021-2 se obtuvieron ingresos por portafolio abierto de \$1.006.031,904 y de portafolio empresarial de \$99.575.812.  A 2021-2 se obtuvo un resultado de -\$154.618.849 equivalente a -12% de margen.*
	\$1.396.143.301	43	69	72	
Incrementar los ingresos del portafolio empresarial de la DEC a través de la suscripción de contratos y convenios con aliados estratégicos.	\$336.449.377	24	30	30	
Visibilizar la marca DEC (una vez activa la presencialidad).	4 eventos	0	25	100	
Mejorar margen indirecto de la DEC.	1,17%	0	0	0	

## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

### Proyecto: Centro de Formación Ejecutiva ENEX

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
52%	67%	67%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Presentar la documentación requerida por MEN y obtener el registro calificado único de tres (3) programas de posgrado nuevos: Maestría de Aseguramiento y Auditoría de Información, Especialización en Auditoría y Control y Especialización en Contabilidad Internacional.	3 programas	50	60	65	Se construyó y aprobó el PAE. Se diseñaron los programas de M. de Aseguramiento y Auditoría de Información y la Esp. Auditoría y Control, quedó pendiente la radicación en SACES por el proceso de virtualización.
Incrementar la participación de los ingresos del ENEX sobre los ingresos operacionales de la Universidad.	8 % del total de los ingresos operacionales de la Universidad	45	58	50	A 2021-2 la participación de ENEX en los ingresos operacionales de la universidad fue de 4,1 % con <b>\$3481 millones</b> . A 2021-2 se obtuvo un resultado final de <b>\$624 millones</b> , margen final del <b>181 %</b> .*
Lograr un margen de rentabilidad promedio mínimo del 15 %.	15 %	100	100	100	
Crear una nueva oferta de educación continua articulados con los posgrados para ofertarlos conjuntamente con la DEC.	3 diplomados y 5 cursos	50	80	80	Diseño de 6 programas de Educación Continua: Diplomado en NICSP, Diplomado en Gestión de Proyectos, Cursos PMI, Curso de Obligaciones laborales, tratamiento tributario y Nómina Electrónica. 12 estudiantes se articularon a ENEX
Vincular estudiantes nuevos a partir de homologación o validación de los cursos y diplomados ofertados conjuntamente con la DEC y opciones de grado.	20 % del total de los estudiantes nuevos con homologación o validación de cursos y diplomados	50	69	69	
Presentar productos nuevos generados a partir de las alianzas con egresados, empresarios, gremios e instituciones internacionales.	3 productos nuevos con aliados	70	100	100	Se firmaron dos alianzas: con Information System Audit and Control Association ISACA y Registro Nacional de Avaluadores RNA.
Elaborar y aplicar encuestas para medir la recordación y el posicionamiento de la marca ENEX.	1 encuesta aplicada	0	0	0	

\* No se contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

Nota: Para 2022, este proyecto pasa al modelo de Plan de Mejoramiento Integral de Facultades/Escuelas.

## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

### Proyecto: Reorientación del Mercadeo

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
60%	85%	85%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Aumentar el número de matrícula de primera vez de pregrado y posgrado por contratos o convenios firmados con colegios, instituciones técnicas, empresas y Gobierno, de los vigentes y nuevos convenios (reporta Coordinación de Relacionamiento Externo).	14 matriculados de convenios vigentes	0	100	100	<p>Para la convocatoria 2021-2 se logró una matrícula definitiva de 440 estudiantes nuevos de pregrado y 238 de posgrado. Es decir, un cumplimiento del 96% y 99% respectivamente.</p> <p>Tasa de absorción de 56% en pregrado y 54% en posgrado.</p>
	10 matriculados de convenios nuevos	0	0	0	
Cumplir las metas en número de estudiantes para la convocatoria 2021-2 (primera vez, reintegros y transferencias).	457 en primer curso de pregrado	77	99	99	
	240 en primer curso de posgrado	67	96	96	
	56 transferencias	82	100	100	
	464 reintegros	75	97	97	
	52 en primer curso de programas virtuales	23	42	42	
Incrementar la tasa de absorción desde el admitido hasta la matrícula total de universidad en cada convocatoria (reporta Mercadeo).	60% pregrado	78	97	97	
	67% posgrado	75	100	100	
Optimizar la inversión en pauta publicitaria y costos de operación en DMA.	\$1.050.000: costo de adquisición por cada matriculado de primera vez	90	100	100	
	\$35.898: costo por lead (Agencia)	90	100	100	

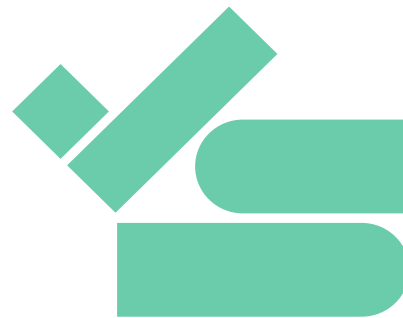
Nota: Los resultados corresponden a la convocatoria 2021-2. Las metas de la convocatoria 2022-1 se medirán en 2022.

## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

### Proyecto: Estabilización Financiera

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
79%	88%	95%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Mantener el equilibrio presupuestal.	Punto de equilibrio (variación de lo ejecutado frente a lo proyectado)	84	100	100	<p>A diciembre 31, se presenta un resultado operacional de \$14.101 millones y un resultado total de \$11.151 millones.</p> <p>Margen operacional del <b>16 %</b> y un margen neto del <b>13 %</b>.</p> <p>Saldo de caja positivo.</p> <p>La Política Financiera se encuentra en revisión de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera.</p>
Obtener un margen operacional del 3 % para el 2021.	Margen operacional del 3 %	100	100	100	
Mantener un flujo de caja que soporte la operación.	Saldo positivo del flujo de caja	100	100	100	
Redefinir principios y políticas financieras 2021.	% de avance de política financiera	30	50	80	



## Eje II. Calidad académica

Los resultados de este eje son positivos. Se tuvo un avance general del eje del 87%, con los siguientes avances en los proyectos que lo componen: Escuela de Estudios Transversales, 90%; Reforma Académica, 87%; Reestructuración Curricular, 78%; Educación Virtual e Híbrida, 82%; Desarrollo Profesional, 92%; Educación Centrada en el Estudiante, 91%; Relación con los Egresados, 98%; Nuevo Enfoque de la Investigación y la Creación, 78%; y Sistema de Aseguramiento de la Calidad Académica, 83%.

De este eje se destaca el avance significativo en la implementación de la Reforma Académica en los programas de pregrado, de los cuales 18 avanzaron en la reforma curricular con la actualización de su proyecto académico, para ser presentado en 2022 ante el Ministerio de Educación Nacional.

Las facultades y escuelas formularon sus proyectos académicos, así como los de sus programas, con el propósito de favorecer las economías de escala, con un currículo común de facultad/es-cuela y la renovación de los programas académicos. Esto permite constituir una nueva oferta académica para el sector de la educación superior en Bogotá y la región de Cundinamarca, enfocada en la relación con el entorno, que propicia el desarrollo de las competencias requeridas para que los egresados compitan con mejores condiciones en el mercado laboral.

Por su parte, los procesos de renovación y cierre de registros calificados, así como los de acreditación y renovación de la acreditación institucional y de programas, son procesos necesarios que deben desarrollarse periódicamente, con el propósito de garantizar las condiciones mínimas para competir en el sector de la educación superior; además, de manera permanente se debe trabajar en la calidad de los programas académicos. En este sentido, se avanzó en los ejercicios de autoevaluación para la renovación de acreditación de cinco programas y la obtención por primera vez de tres programas, que actualmente están bajo consideración del Ministerio de Educación Nacional. De igual forma, se desarrolló y finalizó la autoevaluación institucional con miras a renovar la Acreditación como Institución de Alta Calidad.

En cuanto al enfoque de Educación Centrada en el Estudiante, los esfuerzos han permitido caracterizar la población de estudiantes nuevos y antiguos, definir acciones de acompañamiento, consejería y tutoría, de acuerdo con las alarmas tempranas de los programas. El reto será medir el impacto de la implementación de las políticas e instrumentos de Educación Centrada en el Estudiante en los resultados de las pruebas Saber Pro, las tasas de deserción y ausentismo de estudiantes, así como en los tiempos de permanencia o duración de estudios y el tránsito de estudiantes de pregrado a posgrado.

En relación con la virtualidad, se avanzó en las políticas y lineamientos, así como en el diseño de cursos de programas de posgrado y educación continua virtuales. El reto en este componente es incrementar la oferta de programas virtuales y, de manera exponencial, el número

de estudiantes en modalidad virtual de posgrado y educación continua, mediante estrategias internas y la exploración de alianzas nacionales e internacionales que permitan el crecimiento de la virtualidad.

Ahora bien, en cuanto al desarrollo profesoral, dado que la Universidad pasó de tener una población de 12 184 estudiantes en 2018-1 a 8617 en 2021-2 —una reducción del 30% aproximadamente—, se puso en marcha un ejercicio de ajuste de la planta profesoral. En consecuencia, el reto es que los profesores se identifiquen con el Plan de Transformación Institucional. Así mismo, es importante implementar un proceso de cualificación para los profesores, propio de una universidad profesionalizante, que incluya competencias y habilidades pedagógicas, herramientas de interacción con el entorno y competencias en investigación formativa. De igual modo, este proceso debe promover la generación de un portafolio de formación de cada docente y la creación de las condiciones y rutas para su ubicación dentro de la carrera profesoral de acuerdo con sus competencias. De igual forma, la valoración del desempeño de los profesores en este proceso de cualificación debe ser una herramienta para el mejoramiento, que favorezca su gestión cotidiana como docente.

## Eje II. Calidad académica

### Avance por proyectos

Eje estratégico	Avance	Proyectos	Avance
II. Calidad académica	87%	Escuela de Estudios Transversales	90%
		Reforma Académica	87%
		Reestructuración Curricular	78%
		Educación Virtual e Híbrida	82%
		Desarrollo Profesorial	92%
		Educación Centrada en el Estudiante	91%
		Relación con los Egresados	98%
		Nuevo Enfoque de la Investigación y la Creación	78%
		Sistema de Aseguramiento de la Calidad Académica	83%



## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Escuela de Estudios Transversales

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
55%	70%	90%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Construir Proyecto Académico de la Escuela.	100%	70	80	70	Se avanzó en la construcción del PAE. * Se realizó el piloto del modelo de acompañamiento docente. Está pendiente la socialización y aprobación en Comité de Currículo. Se realizó la evaluación del núcleo transversal y los cursos que lo componen. <i>Pendiente: presentar propuesta de cursos de contexto y definir el alcance de la escuela (escuela, instituto, unidad).</i>
Diseñar e implementar una experiencia piloto con miras al diseño del modelo de acompañamiento docente.	100% del modelo de acompañamiento	70	70	90	
Diseño experiencial de la estrategia de evaluación del aprendizaje en coherencia en el modelo de formación por competencias.	100% de aproximación teórica	0	30	100	
Evaluar el diseño del núcleo transversal y los cursos que lo componen en función del modelo de competencias.	100% de la evaluación del núcleo transversal	80	100	100	

\* Información validada con la Dirección de Currículo.

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Reforma Académica

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
58%	68%	87%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Ajustar los documentos de política y lineamientos de los 7 componentes de la Reforma Académica (RA) para asegurar su articulación.	6 documentos de política y 6 documentos de lineamientos de la RA articulados y aprobados	65	75	90	Se finalizaron 4 políticas: Desarrollo Profesional; Educación Centrada en el Estudiante; Calidad Académica; y Curricular. Se avanzó en los lineamientos y elementos para la Política de Investigación y Extensión, y la de Organización.  Se avanzó en los lineamientos de internacionalización.
Presentar y someter a aprobación el componente de Política y Lineamientos de la Organización y Gestión Académica Institucional.	100 % documento de política y 1 documento de lineamientos aprobados	60	70	90	
Diseñar los lineamientos de internacionalización relacionados con la formación, la investigación y la interacción social en el marco de la RA.	100 % documento de lineamientos de internacionalización	50	60	80	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Reestructuración Curricular

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
68%	78%	78%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Completar lineamientos curriculares.	100 % del documento de virtualidad y 12 lineamientos curriculares	95	100	80	Se avanzó en los lineamientos curriculares y de currículo común. Se aprobaron los lineamientos de virtualidad. <i>Pendiente: lineamientos de investigación.</i>
	100 % de lineamientos curriculares de investigación y de componentes virtuales para pregrados y posgrados	50	55	60	
Acompañar a la EET en la construcción e implementación del currículo común institucional.	100 % del documento "Lineamientos del componente transversal en los pregrados"	100	100	70	Se construyeron y aprobaron los PAF/PAE de FICB, FCEJ, ENEX, ECEP. PAP 1,2 y 3 de 18 programas antiguos. No obstante el PAP 3 debe actualizarse de acuerdo a la política curricular en cuanto a los estudios transversales, No. de créditos y opción de grado. Pendiente terminar Sílabos.
Acompañar a las Facultades y Escuelas en la construcción de PAF/PAE, y a los programas en los PAP antiguos y nuevos, según priorización.	100 % de avance en la construcción de los PAF/PAE/PAP de pregrado	60	70	90	PAP terminado de dos programas nuevos de ENEX
Socializar los elementos de Desarrollo Curricular.	Piezas y eventos con cobertura a todos los profesores y estudiantes	40	70	70	Se elaboran 11 cartillas: Calidad Física de Suelos, Escritura Científica, Fundamentos de Electromagnetismos, Fundamentos de Diseño, Lógica, Física, Química, Matemáticas, Cálculo Integral, Física mecánica, La palabra que hace falta.
Realizar una cartilla por facultad y escuela.	6 cartillas elaboradas	60	75	100	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Educación Virtual e Híbrida

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
50%	71%	82%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Crear cursos virtuales para completar la oferta de Especialización en Publicidad Digital.	8 cursos virtuales creados	100	100	100	
Crear los cursos virtuales necesarios para la presentación de los registros calificados de 3 programas: Esp. Auditoría y Control, Esp. Contabilidad internacional, y Ma. en Aseguramiento y Auditoría de Información.	100 % de cursos creados	0	25	70	Se aprobaron los lineamientos de virtualidad en Consejo Académico.  Se crearon 8 cursos de la Esp. en Publicidad Digital.
Crear cursos virtuales para programas presenciales (2 cursos piloto; 3 cursos académico-administrativos).	5 cursos virtuales	40	40	40	Se avanzó en la creación de 8 cursos del primer nivel de la Maestría en Aseguramiento y Auditoría de Información y la Esp. en Auditoría y Control.
Elaborar un documento de conceptualización y operacionalización de la educación virtual que integre las dimensiones pedagógica, comunicativa, tecnológica y organizacional: "Modelo de Educación Virtual" y "Lineamiento curricular para la virtualidad".	100 % del documento del modelo de educación virtual e híbrida aprobado	80	90	100	Se crearon 2 cursos virtuales de apoyo a la presencialidad: Estadística 1 de la FICB y Negocios Innovadores y Competitivos de la FCEJ. Estos cursos son transversales para la Facultad.
Definir modelo de costos de operación y producción de los cursos virtuales.	100 % modelo de costos aprobado	0	90	100	
Implementar y operacionalizar las aulas virtuales de apoyo a la presencialidad (progresivamente por programas).	100 % de aulas solicitadas por los programas	80	80	80	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Desarrollo Profesional

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
61%	73%	93%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Definir lineamientos y normativa de Desarrollo Profesional.	100 % de Lineamientos de desarrollo profesoral	70	85	85	Se avanzó en los lineamientos de Desarrollo Profesional.
	100 % del Modelo de Valoración de la Producción Docente	70	70	70	
	100 % del documento del SFP y Sistema de Innovación Pedagógica (IP)	70	85	85	
Implementar el proyecto de vida, el plan de trabajo y la evaluación integral del profesor.	100 % de proyecto de vida: definición de protocolos de consejería y plan de implementación	0	0	100	Se elaboró y entregó el instructivo de Sala E a todos los profesores. En las jornadas de capacitación participaron 66 profesores.
	100 % de implementación de plan de trabajo docente en U-Faculty (capacitación a profesores en U-Faculty)	60	60	100	Se realizó la evaluación profesoral, en la cual se destacaron 25 profesores. Se sugiere el rediseño del instrumento de evaluación.
	100 % de caracterización de los profesores en términos de su trayectoria	50	80	80	En el marco del SFP, hubo una participación de 441 profesores en diferentes cursos de formación.
	100 % de informe de evaluación de desempeño docente por periodo académico	60	75	100	
Implementar y medir el impacto del Sistema de Formación Profesional (SFP) y el Sistema de Innovación Pedagógica.	100 % de implementación del SFP en la oferta anual para monitores, asistentes y profesores por RAE y competencias	70	85	100	Se realizaron 3 comunidades de práctica: Estadística, Negocios Innovadores y Competitivos, y Contexto: Memoria, Vida y Ciudad.
	2 comunidades de aprendizaje activas; proyecto de Ing. Mecánica finalizado	85	100	100	
Socializar los elementos de Desarrollo Profesional.	Piezas y eventos con cobertura a todos los profesores (mínimo 1 por proceso)	70	85	100	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Educación Centrada en el Estudiante

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
44%	71%	91%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Administrar la Historia de Vida Universitaria y Laboral (HVUL) de estudiantes y egresados, como instrumento que facilite implementar las estrategias de la Política de Educación Centrada en el Estudiante (ECE).	100 % de implementación de la fase 1 de caracterización	50	75	100	Se caracterizó la totalidad de los estudiantes matriculados. Se implementarán acciones para lograr la completitud de los datos.
	100 % de diseño del sistema de acciones tempranas	5	50	80	
	95 % de los estudiantes con HVUL actualizada de pregrado	50	70	100	
	75 % de automatización de HVUL	15	40	50	
Realizar seguimiento integral a los estudiantes de pregrado y posgrado como parte de la estrategia de permanencia y graduación exitosa.	50 % de cobertura del programa SIGUE para estudiantes de pregrado y 10 % para posgrado	70	100	100	7802 estudiantes con HVUL.
	35 % de implementación de sistema de acciones tempranas	5	50	80	Se realizó seguimiento, remisión y clasificación de apoyos a 4490 estudiantes.
	100 % del modelo de seguimiento y acompañamiento al estudiante según Política ECE	70	80	90	Se logró la graduación del 75 % del total de estudiantes acompañados por SIGUE, es decir, 729 de 975 estudiantes.
	70 % de estudiantes en el modelo de seguimiento y acompañamiento al estudiante según Política ECE	50	75	100	
	85 % de estudiantes participantes en el programa SIGUE rematriculados	80	90	90	232 estudiantes en práctica profesional registrados en Progresá.
	50 % de estudiantes participantes en el programa SIGUE con graduación exitosa (compartido con Egresados)	38	76	100	
Gestionar de manera unificada los procesos relacionados con estudiantes.	100 % de implementación del nuevo modelo de gestión de prácticas empresariales (Progresá)	50	70	100	
	80 % de áreas que conocen y áreas que están articuladas con los programas SIGUE y Progresá	50	75	100	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Relación con los Egresados

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
45%	70%	98%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Diseñar e implementar un nuevo portafolio de servicios para los egresados con el fin de promover su interacción con la Universidad y el medio externo.	10 convenios por tipo (alianzas o convenios internos y externos, y egresados mentores y emprendedores)	40	60	80	<p><i>Las metas e indicadores planteados se enfocaron a medir procesos y actividades.</i></p> <p>Se debe hacer un esfuerzo por formular metas e indicadores relacionados con las metas a las que le aporta el proyecto relacionadas con la tasa de empleabilidad de los egresados y la percepción de los empleadores sobre los egresados.</p>
	6 actividades de capacitación para el fortalecimiento y perfilamiento profesional, personal y laboral integral	40	70	100	
	100 % de diseño y aplicación de instrumento para medir percepción de empleadores frente al desempeño de los egresados contratados	40	70	100	
Estructurar la fase 1 del modelo de seguimiento y acompañamiento al egresado para dinamizar los procesos de formación a lo largo de la vida y reconocimiento de sus logros, y vincularlos con los procesos de evaluación de la pertinencia de los programas académicos en el marco de la Política ECE.	30 % de la población de egresados caracterizada, con medición de percepción frente a su programa, perfil y universidad, de recién egresados (2019-2021-1) y de egresados 2020 y 2016	25	50	100	
	80 % del modelo de estructura, funciones y lineamientos para el sistema de información de la Base de Datos de Egresados y su articulación con el sistema de información de la UC	50	50	100	
	30 órganos colegiados con representación efectiva de egresados (Consejos de Facultad y Comités Curriculares)	40	90	100	
Fortalecer el servicio de apoyo a la inserción laboral y dinamizar las estrategias para consolidar la empleabilidad y el emprendimiento en los egresados a 2021.	100 % de implementación de la plataforma	90	95	100	
	100 % de la población registrada en la plataforma tipificada que se encuentra en búsqueda de empleo o mejora laboral	40	70	100	
	30 empresas de egresados o con egresados vinculados, que emplean egresados, estudiantes, practicantes o pasantes	20	70	100	
Posicionar comunicativamente el proyecto.	8 notas publicadas en los medios de comunicación para visibilizar los diferentes logros de los egresados	40	70	100	
	Estudio de identificación de redes sociales conformadas por egresados (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, LinkedIn, etc.)	65	80	100	

## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Nuevo Enfoque de la Investigación y la Creación

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
53%	60%	78%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Implementar el plan de optimización y fortalecimiento de proyectos estratégicos y grupos de investigación.	1 documento de organización de proyectos estratégicos y optimización de grupos de investigación	50	60	90	<p>Se finalizó el plan estratégico 2022 y la agenda de investigación de la Red de Productividad y Competitividad.</p> <p>Se logró la firma de 9 contratos por un valor de \$1.520.646.409.</p> <p>Con <b>Fundación Gratitud</b> por \$400.000.000 (la DEC recibirá \$180 millones y la DIYTC, \$220 millones); <b>Masivo Capital</b> por \$9.000.000; <b>Secretaría de Ambiente</b> por \$8.700.000; <b>The World Bank Group</b> por \$178.000.000 (a la fecha no se ha recibido el ingreso; el valor depende de la TRM); <b>Ochoa Ingeniería SAS</b> por \$11.000.000; <b>Secretaría de Educación</b> por \$1.336.690.000 (el ingreso que recibirá la Universidad será de \$906.350.000, firmado el 24 de junio y ejecutado a partir del 7 de julio); <b>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación</b> por \$180.000.000; <b>Uniminuto</b> por \$4.000.000, y <b>Fulecol</b> por \$350.000.</p> <p>Se sugiere que para este tipo de contratos se tenga un interventor jurídico y financiero adicional a la interventoría técnica que se realiza desde la Vicerrectoría Académica.</p>
Gestionar proyectos con recurso externo para investigación, interacción social y transferencia.	\$1.183.961.237	100	100	100	
Diseñar los lineamientos y componentes del sistema de Investigación Formativa (IF).	100% del documento de lineamientos y componentes de IF	30	40	40	
Aplicar programa de divulgación, difusión y socialización de resultados de investigación, creación y transferencia del conocimiento.	10 eventos de socialización y visibilización de productos de investigación	30	40	80	



## Eje II. Calidad académica

### Proyecto: Sistema de Aseguramiento de la Calidad Académica

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
49%	61%	83%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Implementar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Académica de la Universidad Central teniendo en cuenta los lineamientos institucionales, la normativa del MEN, del CNA, lineamientos internacionales y los demás que correspondan.	100% del documento de Política de Calidad Académica y de lineamientos de la política aprobados y socializados	75	85	95	8 programas pendientes de respuesta del MEN: 3 para acreditación de primera vez (Sistemas, Mecánica y Ambiental) y 5 para renovar acreditación (Electrónica, Industrial, Contaduría Pública, Publicidad y Comunicación Social).  2 registros calificados renovados (Maestría en Tributación y Mercadología).  Se concluye el proceso de autoevaluación institucional y se elabora el "Informe de autoevaluación con fines de renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad 2017-2020" para radicarlo en el MEN.
	100% de herramientas e instrumentos ajustados a la normatividad vigente del MEN y a los nuevos lineamientos	65	85	100	
	100% de planes de mejoramiento de programas evaluados semestralmente	50	60	80	
	11 programas con Informe de Autoevaluación y concepto del Comité de Calidad	33	33	100	
	10 programas con renovación de registro o acreditación: 3 con acreditación de primera vez, 5 con renovación de acreditación y 2 con renovación de registro	36	66	92	
	100% del documento de criterios institucionales para condiciones iniciales y 3 programas avalados para condiciones iniciales	50	50	50	
Diseñar e implementar un modelo de evaluación curricular.	100% del documento de modelo de evaluación curricular centrado en la alineación de currículo y en el curso	60	70	70	
	2 programas con prueba piloto de la implementación del modelo	0	0	0	
Liderar y coordinar el proceso de autoevaluación con fines de renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad 2021-2024.	1 documento de la organización para garantizar el proceso de la renovación de acreditación institucional	100	100	100	
	100% de la evaluación del PMI vigente	75	75	100	
	100% del documento de análisis de la articulación de los procesos de autoevaluación de los programas académicos con el institucional	20	40	90	
	100% del informe de factores y características de autoevaluación institucional actualizado	55	75	100	
	100% del proceso de autoevaluación institucional	20	60	100	



### Eje III. Eficiencia académica y administrativa

Este eje tuvo un avance aceptable del 64 %, en el cual los proyectos que lo componen presentaron los siguientes porcentajes: Modelo de Gestión y Servicio, 96 %; Cultura Organizacional, 79 %; Modelo de Planeación, 79 %; Transformación Digital, 71 %; Normativa Institucional, 45 %; Reestructuración Organizacional, 33 %; e Integración del Campus, 42 %.

Los logros a resaltar en este eje se concentran en la implementación del BI-UC Sistema de Indicadores de Desempeño Estratégico y la consolidación del Modelo de Planeación Institucional. No obstante, es importante consolidar la reestructuración organizacional mediante la reingeniería de procesos orientada a la excelencia del servicio; además, es preciso realizar la medición de la satisfacción de los estudiantes con los servicios académicos y administrativos, así como del nivel de pertenencia e identidad institucional.

Con respecto al modelo de gestión y servicio, se avanzó en las políticas y lineamientos y en la identificación y definición de los macrociclos del servicio. Los retos en este aspecto son crear y consolidar una cultura del servicio en las unidades académicas y administrativas, lo que implica tener unas líneas de base de la satisfacción de los usuarios, con métricas que semestralmente midan los niveles de satisfacción y el clima del servicio de la Universidad. Esto conlleva transformar la gestión centrada en procesos, formatos y normas, para consolidar una gestión orientada a satisfacer las necesidades, expectativas y requerimientos de los usuarios.

Por su parte, en cultura organizacional, se avanzó en la definición de los valores institucionales, con un estilo de gestión basada en proyectos y planes de mejoramiento, que incluye ejercicios de rendición de cuentas trimestrales y anuales. El reto en este sentido es consolidar una cultura de planeación que relacione los proyectos, los planes y las estrategias con el trabajo transversal interáreas, y que promueva las sinergias entre dependencias, la excelencia en el servicio y la gestión transparente en el uso de datos, indicadores y acciones correctivas. Esto permitiría pasar de una cultura que transita entre feudos a un ecosistema donde se interactúa en torno a objetivos comunes.

De otro lado, en la reorganización de la estructura y los soportes digitales se logró un ajuste de la estructura a través de la actualización de los descriptores de los cargos y el diseño y puesta en marcha de sistemas de información como el Sistema de Indicadores de Desempeño Estratégico BI, la mesa de ayuda de servicios académicos PSA, la App Ucentral y la Sala E. Asimismo, se avanzó significativamente en Ax\_Mega, un sistema de gestión de proyectos estratégicos, y en las integraciones entre Seven, Kactus y Universitas XXI. El reto en este aspecto es alinear los objetivos de las áreas con los procesos críticos y sus aplicaciones en los sistemas de información disponibles, así como la creación de integraciones entre los sistemas existentes para facilitar la gestión de los procesos, dado que la maduración organizacional dependerá en gran medida de esta articulación.

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Avance por proyectos

Eje estratégico	Avance	Proyectos	Avance
III. Eficiencia académica y administrativa	64%	Modelo de Gestión y Servicio	96%
		Cultura Organizacional	79%
		Modelo de Planeación	79%
		Normativa Institucional	45%
		Reestructuración Organizacional	33%
		Integración del Campus	42%
		Transformación Digital	71%

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Modelo de Gestión y Servicio

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
43%	77%	96%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Proponer un modelo de servicio innovador, que genere valor para la comunidad unicentralista y permita la solidez financiera.	100 % del modelo de servicio	100	100	100	Se avanzó en el diseño, validación y prueba piloto de la medición del servicio.  <i>Pendiente: implementación del modelo en los ciclos de servicio seleccionados.</i>
Definir y construir los macrociclos (fases y momentos de verdad) de servicios institucionales.	5 macrociclos definidos	100	100	100	
Realizar talleres por macrociclo para tener los insumos para elaborar el plan de intervención.	7 talleres y participantes por cada macrociclo y taller	100	100	100	
Proponer y validar con las áreas líderes los compromisos de la calidad del servicio institucional.	4 compromisos del servicio institucional.	100	100	100	
Diseñar el plan de implementación del modelo de gestión del servicio institucional en los macrociclos pilotos seleccionados.	100 % del documento "Plan de implementación"	100	100	100	
Proponer y desarrollar prueba de implementación en los siguientes macrociclos: 1) ingreso a la vida universitaria; 2) <i>Back Office</i> .	6 macrociclos implementados en piloto	20	70	100	
Definir el portafolio de servicios por macrociclo.	6 por macrociclo piloto	0	100	100	
Diseñar e implementar los protocolos del servicio y acuerdos de nivel de servicio (soporte al estudiante, usuarios internos y usuarios externos) para buenas prácticas.	6 protocolos de servicio por macrociclo piloto Acuerdos de nivel de servicio por macrociclo piloto	0	100	100	
Fortalecer las competencias para los líderes de procesos (soporte al estudiante, usuarios internos y usuarios externos) del personal en temas de servicio.	1 capacitación y n.º de participantes	0	0	50	
Identificar las herramientas tecnológicas requeridas para la implementación del modelo de servicio.	1 herramienta propuesta	0	50	100	
Hacer una prueba de medición de satisfacción del servicio en un macrociclo seleccionado en el plan de implementación.	Prueba piloto de medición	0	100	100	
Diseñar un sistema de seguimiento para la consolidación y apropiación del modelo de servicio.	4 funcionarios de enlace / n.º de áreas involucradas	0	0	100	

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Cultura Organizacional

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
33%	37%	79%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Definir y aprobar valores y perfiles para finalizar documento de cultura organizacional que incluye <b>visión</b> (se logró en 2020), <b>valores</b> y el <b>perfil</b> deseado del colaborador.	100 % del documento de valores y perfil	100	100	100	Se formuló el plan de intervención y se inició su implementación.  <i>Pendiente: la evaluación de los impactos del plan de intervención.</i>
Formular un plan de intervención transversal de la cultura organizacional.	100 % del documento de plan de intervención	100	100	100	
Implementar el plan de intervención, orientado a sensibilizar, socializar y asegurar las estrategias, programas y actividades que posibiliten la transformación de la cultura organizacional.	100 % de adecuación de sala de profesores para su interacción, trabajo colaborativo inter- y transdisciplinar, y esparcimiento	50	50	90	
	100 % de desarrollo de la campaña comunicativa 3C: "Cultura, comunidad y comunicación"	60	100	100	
	30 directores capacitados en programa de sucesión de cadena de mando	0	0	65	
	5 cursos de capacitación revisados y ajustados con el enfoque de la visión de la cultura organizacional	40	40	40	
	100 % del documento de un perfil de candidato ideal (con la Dirección de Gestión Humana)	0	0	100	
	20 % del documento de protocolo de rendición de cuentas	0	0	100	
	100 % del documento de diseño de trayectos del curso-taller	10	20	70	
30 funcionarios capacitados en adopción de la filosofía del servicio, así como la visión y los valores de cultura	0	0	100		
Revisar y analizar a cierre del año beneficios, impactos y fallos de las estrategias, programas y actividades contenidas en el plan de intervención de la cultura organizacional diseñado para la Institución.	100 % del documento de revisión y análisis (sondeo de apropiación de información sobre cultura organizacional)	0	0	0	

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Modelo de Planeación

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
56%	69%	79%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Documentar y mantener actualizado el sistema de gestión de procesos académicos y administrativos de la Universidad.	Procesos y procedimientos de Vicerrectoría Académica (VA) caracterizados, aprobados y en funcionamiento; 4 actualizados, 67 levantados	66	70	74	22 procedimientos de la VA aprobados. 115 documentos actualizados de la VAF: 21 procesos; 59 procedimientos; 35 instructivos.
	285 procesos y procedimientos de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera (VAF) actualizados	68	33	41	Se avanzó en la identificación de 11 procedimientos de la VP. Se avanzó en la actualización de 1 proceso de la UMA con sus 7 procedimientos.
	11 procesos y procedimientos de la Dirección de Planeación y Desarrollo (DPD) caracterizados, aprobados y en funcionamiento	69	69	69	5 procedimientos de la DPD levantados. 1 proceso caracterizado y 3 procedimientos y 1 instructivo de la Dirección de Auditoría.
	10 procesos y procedimientos de la Vicerrectoría de Programas (VP) caracterizados, aprobados y en funcionamiento	0	32	32	3 procesos caracterizados de la Secretaría General y de Asuntos Jurídicos.
	8 procesos y procedimientos de la UMA caracterizados, aprobados y en funcionamiento	61	73	73	<i>El ejercicio se reorientará a definir el Sistema de Gestión Integral de la Universidad, orientado a inventariar el mapa de servicios con sus respectivos procesos simplificados, incluyendo acuerdos de servicios y medición.</i>

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Modelo de Planeación

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
56%	69%	79%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Acompañar la formulación y realizar seguimientos de proyectos estratégicos, planes de aporte de facultades y escuelas a las megas y planes integrales de mejoramiento anual de programas.	3 seguimientos	33	66	100	<p>El modelo de caracterización de estudiantes y prueba piloto lo gestiona y mide la Dirección de Estudiantes.</p> <p>Se realizó seguimiento e informe de proyectos estratégicos, de planes de aporte de F/E a las megas y de planes integrales aprobados.</p> <p><b>7 IC</b> de programas nuevos: Esp. en Contabilidad Internacional, M. en Innovación para Pymes, M. en Estudios de la Contaminación Ambiental, M. en Gestión Cultural, M. en Escrituras de No Ficción, pregrado en Economía y Finanzas, y en Enfermería.</p> <p><b>10 IC</b> de programas antiguos: Trabajo Social, Contaduría Pública, Derecho y Mercadología, Mecánica, Publicidad, Sistemas, Biología, Ambiental, Estudios Musicales.</p> <p><b>5 estudios de viabilidad</b> de programas antiguos: Administración, Trabajo Social, EPDV, Sistemas, Publicidad.</p> <p><b>3 estudios de viabilidad</b> de programas nuevos: Esp. Auditoría (virtual), Maestría en Aseguramiento (presencial y virtual).</p>
	6 planes formulados y con seguimiento	50	50	83	
	5 planes formulados y con seguimiento	45	100	100	
Diseñar e implementar la caracterización de estudiantes (en alianza con la Dirección de Estudiantes).	100 % del instrumento de caracterización de estudiantes	100	100	100	
	100 % del modelo de segmentación de población de estudiantes	NA*			
	100 % del piloto de caracterización aplicado	NA*			
Construir modelos estadísticos que provean información de valor estratégico para estudios institucionales y toma de decisiones informadas.	6 modelos	63	63	63	
Realizar estudios de inteligencia competitiva (IC) de programas vigentes, nuevos y de dependencias académico-administrativas.	3 IC (DEC, ENEX, UMA)	100	100	100	
	6 IC de programas nuevos	50	100	100	
	10 IC de programas antiguos	40	70	100	
Realizar ejercicios de viabilidad financiera para programas nuevos y antiguos y de dependencias académico-administrativas.	8 estudios de viabilidad de programas nuevos	0	0	38	
	6 estudios de viabilidad de programas antiguos	61	69	81	
Realizar proyecciones de estudiantes y financieras o modelos de costos para otras unidades académicas (UMA, DEC, DEV).	3 proyecciones financieras (UMA, DEC, DEV)	78	82	82	
	6 proyecciones de estudiantes	67	100	100	

\* El modelo de caracterización de estudiantes y prueba piloto lo gestiona y mide la Dirección de Estudiantes.



## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Normativa Institucional

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
35%	43%	45%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Continuar con los ajustes y modificaciones a la normatividad institucional relacionada con el proceso de transformación y reestructuración académico-administrativa.	97 normas	80	100	100	Se formalizaron 138 normas (resoluciones rectorales, resoluciones del Consejo Académico y acuerdos del Consejo Superior)  Se ha avanzado en la versión 6 del Estatuto General. Queda pendiente la revisión del rector y del grupo de seguimiento, para continuar con los debates correspondientes.
Contar con la versión de modificación del Estatuto General para ser presentado y aprobado ante el Consejo Superior.	100% del documento de reforma estatutaria	60	70	80	
Surtir el trámite ante el Consejo Superior para realizar los debates y procedimientos a que haya lugar.	Reforma aprobada por el Consejo Superior	0	0	0	
Radical en el MEN la aprobación de la reforma estatutaria para adelantar el trámite de ratificación.	Reforma estatutaria radicada en el MEN	0	0	0	

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Reestructuración organizacional

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
14%	18%	33%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Actualizar el 100% de los manuales de responsabilidades.	287 manuales actualizados	22	27	51	Se documentaron 146 descriptores de responsabilidades y 144 perfiles de cargo.
Actualizar el 100% de los perfiles de cargo.	300 perfiles actualizados	21	27	48	
Evaluar el funcionamiento de la estructura actual.	100% de la medición de clima laboral	0	0	0	

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Integración del Campus

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
4%	35%	42%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Unificar la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas.	100% de la obra	20	95	100	Se concluyó la obra de Unificación de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas.
Remodelar el programa de Derecho (Casa Balcones).	100% de la obra	0	20	20	
Remodelar Aulas de clase (Torre I).	100% de la obra	0	20	50	
Intervenir y poner a punto el inmueble actual del Jardín Infantil.	100% de la obra	0	20	20	
Realizar la obra de la Torre Sur, pisos 11-12 (16 aulas de clase).	100% de la obra	0	20	20	

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

### Proyecto: Transformación Digital

% avance general		
Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31
44%	67%	71%

Objetivo	Meta 2021	% avance			Observaciones
		Jun. 30	Sep. 30	Dic. 31	
Puesta en producción de la herramienta Business Intelligence ofrecida por la firma DigitalWare.	100% de indicadores y megas implementadas en la herramienta (megas que aplican)	80	98	100	Se implementó BI, la mesa de ayuda de servicios académicos PSA y la app Ucentral.  Pendiente: cargar información de U-Faculty y apropiación por parte de los usuarios.
Diseñar e implementar AX-One (módulo de proyectos estratégicos).	100% de módulos implementados	53	74	90	
Diseñar e implementar AX-One (módulo de proyectos académicos).	100% de implementación de AX-One	57	57	57	
Implementar la herramienta de desarrollo profesoral U-Faculty.	100% de implementación de U-Faculty según cronograma	70	100	100	
Evaluar el estado y las funcionalidades de los sistemas de información (Universitas XXI, Seven, Kactus, etc.) y definir plan de mejoramiento.	100% documento diagnóstico y plan de mejoramiento	15	15	15	
Implementar Mesa de Ayuda para servicios académicos.	100% de servicios implementados respecto al total de servicios a implementar	34	100	100	
Implementar el CRM.	50% de implementación del <i>software</i> con módulos en producción	5	5	5	
Instalar, configurar y poner en operación una <i>app</i> para la comunidad académica.	100% de la <i>app</i> puesta al servicio en las tiendas de Apple y Android	37	86	100	



# Resultados de los aportes de facultades y escuelas a las megas institucionales

## Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones
Mantener el margen operacional de la Facultad durante el 2021.	Resultado indirecto positivo	100	A 2021-2, el resultado final (con indirectos) fue de \$4825 millones, un margen final del 14%.*
Obtener ingresos netos por programas de posgrado por valor de \$2.794.206.035.	\$2.794.206.035 para 2021	100	A 2021-2 se obtuvieron ingresos de \$3025 millones.
Lograr que 5 programas de la FICB cumplan con el punto de equilibrio: Sistemas, Ambiental, Industrial, Maestría en Analítica de Datos y Maestría en Bioingeniería y Nanotecnología	5 programas con punto de equilibrio para 2021	100	7 programas cumplen punto de equilibrio. Pendientes por cumplir: Matemáticas, Biología, Maestría en Bioingeniería y Maestría en Modelado y Simulación.
Aportar a los ingresos por programas de educación continua.	\$58.077.114	75	A 2021-2 se obtuvieron ingresos por \$43.674.790.*
Lograr una matrícula total de 3900 estudiantes.	3900 estudiantes matrícula total 2021-2	98	Se obtuvo una matrícula total de 3825 (3523 pregrado, 302 posgrado).
Mantener una matrícula de 303 nuevos estudiantes.	303 estudiantes nuevos 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula de 342 nuevos estudiantes (302 primer curso 40 transferencias).
Incrementar a 48 % la tasa de absorción de estudiantes de pregrado y posgrado.	48 % de tasa de absorción 2021-2	100	La absorción fue del 60 % en pregrado y posgrado.
Lograr una participación en el mercado de mínimo el 5 % en pregrado, frente a la competencia en Bogotá.	5 % de participación en el mercado	P	Pendiente el reporte del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) que mide el año 2021 (publicado en septiembre de 2022). A 2020 se obtuvo una participación del 4,6 %, lo que mostró 1,9 puntos porcentuales menos que en 2019 (6,5 %).
Lograr una tasa de graduación por cohorte de mínimo el 48 % de las cohortes potencialmente graduables, en todos los programas.	48 %	84	A 2021-2 se obtuvo 40,4 %.
Mantener máximo una tasa de deserción por periodo del 8 % en todos los programas de la Facultad.	8 % deserción	P	Pendiente reporte de Spadies para medir 2021 (proyectada para publicarse en julio). En 2020-2 se obtuvo 10,4 %.
Disminuir anualmente 1,5 puntos porcentuales la proporción de estudiantes en niveles de desempeño 1 y 2 de las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro.	1,5 puntos menos en los niveles 1 y 2 de Saber Pro	P	Pendiente reporte Icfes para medir (abril). En 2020 se obtuvieron los siguientes resultados: Inglés 61 %; Razonamiento cuantitativo 29 %; Comunicación escrita 59 %; Competencias ciudadanas 40 %; Lectura crítica 48 %.
Mantener una tasa de empleabilidad de egresados de pregrado de mínimo el 83 %.	83 %	P	Pendiente reporte OLE para medir.
Obtener la renovación de la acreditación de los programas de Ingeniería Industrial e Ingeniería Electrónica y la acreditación de primera vez de Ingeniería Mecánica, Ingeniería Ambiental e Ingeniería de Sistemas.	2 renovar 3 primera vez	90 %	5 programas en espera de respuesta del Ministerio de Educación Nacional: Ingeniería Industrial e Ingeniería Electrónica para renovación. Ambiental, Mecánica y Sistemas (primera vez).**

\* No contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

\*\* Información validada con Dirección de Calidad: programas con radicado en SACES tendrán avance del 90%; el 10% restante corresponde a visita y/o respuesta del MEN.

## Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones				
Someter a registro calificado nuevos programas ante el Ministerio de Educación Nacional.	4 nuevos programas	31		PAP 1	PAP 2	PAP 3	D. Maestro
			Maestría en Innovación para Pymes	100%	100%	80%	0%
			Maestría en Contaminación Ambiental	50%	50%	0%	0%
			Especialización en Mantenimiento y Activos Físicos	50%	50%	0%	0%
			Bioingeniería (aliado externo: Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud).	20%	0%	0%	0%
Lograr la renovación curricular del 100% de los programas de la Facultad.	100% del Proyecto Académico de Facultad (PAF)	100	Aprobado en Consejo Superior				
	100% de los Proyectos Académicos de Programas (PAP) de pregrado	91		PAP 1*	PAP 2*	PAP 3*	
			Biología	100%	100%	0%	
			Matemáticas y Ciencias de Datos	100%	100%	100%	
			Ingeniería Ambiental	100%	100%	80%	
			Ingeniería de Sistemas	100%	100%	80%	
			Ingeniería Electrónica	100%	100%	80%	
			Ingeniería Industrial	100%	100%	100%	
	Ingeniería Mecánica	100%	100%	80%			
Estado de planes de mejoramiento integral.			Formulado**		Seguimiento		
	Ingeniería Electrónica		100%		100%		
	Ingeniería Industrial		50%		0%		

\* Información validada con Dirección de Currículo: los PAP que tienen avance del 100% actualmente están en elaboración y revisión de sílabos, para cargar a SACES.

Aunque los PAP 3 están aprobados en el Comité Curricular de los programas, deberán ajustarse con las nuevas disposiciones de la Política Curricular en relación con estudios transversales, N.º de créditos y opción de grado.

\*\* Validado con Dirección de Calidad.

## Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones
Mantener el margen operacional de la Facultad.	Resultado final (con indirectos) positivo	100	A 2021-2 resultado final (con indirectos) \$4697 millones, un margen final de 24%.*
Lograr el punto de equilibrio financiero de todos los programas de la Facultad.	5 programas con punto de equilibrio	100	A 2021-2, 5 programas con punto de equilibrio.
Aportar a los ingresos por programas de educación continua.	\$428.381.829	77	A 2021-2 se obtuvieron ingresos por \$331.861.800.
Lograr una matrícula de 131 estudiantes nuevos (primer curso y transferencias).	131 para 2021-2	88	Se obtuvo una matrícula de 115 estudiantes nuevos (88 primer curso 27 transferencias).
Lograr una matrícula total de estudiantes de 2164.	2164 para 2021-2	97	Se obtuvo una matrícula total de 2106 estudiantes.
Lograr una tasa de absorción de 49% en todos los programas de la Facultad.	49% para 2021-2	100	La absorción fue del 50%.
Lograr una participación en el mercado frente a la competencia de Bogotá de 3,7%.	3,7%	P	Pendiente reporte SNIES. A 2020 se logró una participación del 1,6%. Es decir, 0,7 puntos porcentuales menos que en 2019, cuando fue de 2,3%.
Disminuir 1 punto de deserción de los programas de Contaduría Pública, Derecho y Economía, y mantener la meta de Administración y Mercadología.	9,4%	P	Pendiente reporte Spadies. A 2020-2 se logró mantener un 8,3% promedio en los programas de la Facultad.
Lograr una tasa de graduación del 48% de las cohortes potencialmente graduables de los programas de Administración, Contaduría, Economía y Mercadología. Lograr una tasa de graduación del 15% para Derecho.	41%	100	A 2021-2 se obtuvo 47,8%.
Disminuir 1 punto porcentual la proporción de estudiantes en niveles de desempeño 1 y 2 de las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro, en cada programa de la Facultad.	1 punto porcentual menos en todas las competencias	P	Pendiente reporte Icfes. En 2020 se obtuvieron los siguientes resultados: Inglés 73%; Razonamiento cuantitativo 45%; Comunicación escrita 56%; Competencias ciudadanas 47%; Lectura crítica 56%.
Lograr una tasa de empleabilidad de egresados de pregrado de mínimo el 83%.	83%	P	Pendiente reporte OLE.
Mantener la acreditación de Contaduría Pública.	Programa con acreditación renovada	90	En espera de respuesta del Ministerio de Educación Nacional.**

\* No contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

\*\* Información validada con Dirección de Calidad: programas con radicado en SACES tendrán avance del 90%; el 10% restante corresponde a visita y/o respuesta del MEN.



## Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones					
Proponer 2 nuevos programas de pregrado en Comercio Internacional y Finanzas.	2 programas nuevos	2		Propuesta*	PAP 1	PAP 2	PAP 3	D. Maestro
			Logística y Comercio Internacional	10%	0%	0%	0%	0%
			Finanzas	10%	0%	0%	0%	0%
Lograr la renovación curricular del 100% de los programas de la Facultad.	100% del Proyecto Académico de Facultad (PAF)	100	Aprobado en Consejo Superior.					
	100% de los Proyectos Académicos de Programas (PAP) de pregrado	97		PAP 1*	PAP 2*	PAP 3*		
			Administración de Empresas	100%	100%	100%		
			Contaduría Pública	100%	100%	100%		
			Derecho	100%	100%	80%		
			Economía	100%	100%	80%		
Mercadología	100%	100%	100%					
Estado de planes de mejoramiento integral.				Formulado**	Seguimiento			
	Administración de Empresas			100%	100%			
	Economía			70%	0%			

\* Información validada con Dirección de Currículo: los PAP que tienen avance del 100% actualmente están en elaboración y revisión de sílabos, para cargar a SACES.

Aunque los PAP 3 están aprobados en el Comité Curricular de los programas, deberán ajustarse con las nuevas disposiciones de la Política Curricular en relación con estudios transversales, N.º de créditos y opción de grado.

\*\* Validado con Dirección de Calidad.

## Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones
Incrementar el margen neto de la Escuela.	Resultado final (con indirectos) positivo	100	A 2021-2 resultado final (con indirectos) \$6950 millones. Un margen final del 36%.*
Lograr que el 100 % de los programas de pregrado y posgrado cumplan con el punto de equilibrio.	4 programas con punto de equilibrio	100	A 2021-2, 4 programas cumplen punto de equilibrio.
Incrementar los ingresos por programas de posgrado en un 15 %.	\$731.108.431	100	A 2021-2, se obtuvieron ingresos de \$983 millones.
Aportar a los ingresos por programas de educación continua.	\$24.000.000	0	No se obtuvieron ingresos.
Lograr una matrícula de 161 estudiantes nuevos (primer curso y transferencias).	161 para 2021-2	79	Se obtuvo una matrícula de 127 nuevos estudiantes (111 en primer curso y 16 transferencias).
Lograr una matrícula total de 1500 estudiantes.	1500 para 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula total de 1737. Esta cifra representa 16 puntos porcentuales por encima de la meta (1596 pregrado, 141 posgrado).
Lograr una tasa de absorción en todos los programas de la Escuela de 58 %.	58 % para 2021-2	93	La absorción fue del 54 %: pregrado 58 % y posgrado 48 %.
Lograr una participación en el mercado frente a la competencia de Bogotá de 9,5 %.	9,5 %	P	Pendiente reporte SNIES. En 2020 se logró una participación del 6,7 %. Es decir, 2,3 puntos porcentuales menos que en 2019, cuando fue de 9 %.
Lograr una tasa de deserción del 8 % tanto en el programa de Publicidad como en el de Comunicación Social y Periodismo.	8 %	P	Pendiente reporte de Spadies. En 2020-2 se logró 6,7 % promedio de los programas de la Facultad.
Lograr una tasa de graduación del 50 % de las cohortes potencialmente graduables de los programas (45 % en Publicidad y 55 % en Comunicación Social y Periodismo).	50 %	100	En 2021-1 se alcanzó 55,6 %, es decir, 5,6 puntos por encima de la meta.
Disminuir 1 punto porcentual la proporción de estudiantes en niveles de desempeño 1 y 2 de las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro en cada programa de la Facultad.	1 punto porcentual menos en todas las competencias	P	Pendiente reporte Icfes. En 2020 se obtuvieron los siguientes resultados: Inglés 54 %; Razonamiento cuantitativo 61 %; Comunicación escrita 56 %; Competencias ciudadanas 40 %; Lectura crítica 40 %.
Lograr una tasa de empleabilidad de egresados de pregrado de mínimo el 78,5 % (Publicidad 82 %, Comunicación Social y Periodismo 75 %).	78,5 %	P	Pendiente reporte OLE.
Mantener la acreditación de Comunicación Social y Periodismo y Publicidad.	2 programas con acreditación renovada	90	En espera respuesta del Ministerio de Educación Nacional para renovar acreditación.**

\* No contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

\*\* Información validada con Dirección de Calidad: programas con radicado en SACES tendrán avance del 90%; el 10 % restante corresponde a visita y/o respuesta del MEN.

## Escuela de Comunicación Estratégica y Publicidad

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones				
Lograr un registro calificado nuevo de pregrado.	1 programa nuevo	60		PAP 1	PAP 2	PAP 3	D. Maestro
			Diseño de Experiencias Interactivas	100%	100%	40%	0%
Lograr la renovación curricular del 100% de los programas de la Facultad.	100% del Proyecto Académico de Escuela (PAE)	100	Aprobado en Consejo Superior.				
	100% de los Proyectos Académicos de Programas (PAP) de pregrado	93		PAP 1*	PAP 2*	PAP 3*	
			Comunicación Social y Periodismo	100%	100%	80%	
			Publicidad	100%	100%	80%	
Estado de planes de mejoramiento integral.				Formulado**	Seguimiento		
	Comunicación Social y Periodismo			80%	0%		
	Publicidad			0%	0%		

\* Información validada con Dirección de Currículo: los PAP que tienen avance del 100% actualmente están en elaboración y revisión de sílabos para cargar a SACES.

Aunque los PAP 3 están aprobados en el Comité Curricular de los programas, deberán ajustarse con las nuevas disposiciones de la Política Curricular en relación con estudios transversales, N.º de créditos y opción de grado.

\*\* Validado con Dirección de Calidad.

## Escuela de Artes

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones
Incrementar el margen neto de la Escuela.	Resultado final (con indirectos) positivo	0	A 2021-1, resultado final (con indirectos) <b>-\$2120</b> millones. Margen final del <b>-42%</b> .**
Lograr que tres programas se aproximen al punto de equilibrio Estudios Musicales -98,5%, Creación Literaria -30% y Cine -30%.	3 programas con punto de equilibrio	25	1 programa cumple punto de equilibrio. Pendientes por cumplir: Estudios musicales, Cine y Creación Literaria.
Incrementar en un 9% los ingresos por programas de posgrado.	\$613.207.358	100	En 2021-2, se obtuvieron ingresos de <b>\$736</b> millones.
Aportar a los ingresos por programas de educación continua.	\$24.000.000	100	En 2021-2, se obtuvieron ingresos de <b>\$107.803.722</b> .*
Lograr una matrícula de 78 estudiantes nuevos (primer curso y transferencias).	78 para 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula de <b>81</b> estudiantes nuevos (80 primer curso y 1 transferencia). Si bien se cumple la meta, esta no es suficiente para alcanzar el punto de equilibrio.
Lograr una matrícula total de 541 estudiantes.	541 para 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula total de <b>549</b> estudiantes (466 pregrado y 83 posgrado). Si bien se cumple la meta, esta no es suficiente para alcanzar el punto de equilibrio.
Lograr una tasa de absorción de 68% en todos los programas de la Escuela.	68% para 2021-2	99	La absorción fue del <b>67%</b> : pregrado 56% y posgrado 84%.
Lograr una participación en el mercado frente a la competencia de Bogotá de 7,8%.	7,8%	P	Pendiente reporte SNIES. En 2020 se logró una participación del 7,6%. Es decir, 0,2 puntos porcentuales menos que en 2019 cuando fue de 7,8%.
Lograr una tasa de deserción de 7,2% (Cine: 8%, Creación Literaria: 6,6% y Estudios Musicales: 6,9%).	7,2%	P	Pendiente reporte Spadies. En 2020-2 se logró un 6,7% promedio de los programas de la Facultad.
Lograr una tasa de graduación del 50% de las cohortes potencialmente graduables de los programas (Arte Dramático: 45%, Cine: 49%, Creación Literaria: 45% y Estudios Musicales: 40%).	45%	100	En 2021-2, se alcanzó el <b>51,1%</b> , es decir, 6 puntos por encima de la meta.
Disminuir 1 punto porcentual la proporción de estudiantes en niveles de desempeño 1 y 2 de las competencias genéricas de las pruebas Saber Pro, en cada programa de la Facultad.	1 punto porcentual menos en todas las competencias	P	Pendiente reporte Icfes. En 2020 se obtuvieron los siguientes resultados: Inglés 29%; Razonamiento cuantitativo <b>53%</b> ; Comunicación escrita <b>49%</b> ; Competencias ciudadanas 13%; y Lectura crítica 16%.
Lograr una tasa de empleabilidad de egresados de pregrado de mínimo el 72% (Arte Dramático 90%, Cine 50,6%, Creación Literaria 74,7% y Estudios Musicales 72,45%).	72%	P	Pendiente reporte OLE.

\* No contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

## Escuela de Artes

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones			
Lograr la renovación curricular del 100% de los programas de la Facultad.	100% del Proyecto Académico de Escuela (PAE)	40	Meta para 2022 por cambio de dirección y reestructuración de la Escuela y de los programas.			
	100% de los Proyectos Académicos de Programas (PAP) de pregrado	33		PAP 1*	PAP 2*	PAP 3*
			Cine	50%	50%	0%
			Creación Literaria	50%	50%	0%
			Estudios Musicales	50%	50%	0%
Estado de planes de mejoramiento integral.				Formulado**	Seguimiento	
			Cine - Pendiente ajustar a nueva metodología	50%	0%	
			Estudios Musicales	0%	0%	

\* Información validada con Dirección de Currículo: los PAP que tienen avance del 100% actualmente están en elaboración y revisión de sílabos para cargar a SACES.

Aunque los PAP 3 están aprobados en el Comité Curricular de los programas, deberán ajustarse con las nuevas disposiciones de la Política Curricular en relación con estudios transversales, N.º de créditos y opción de grado.

\*\* Validado con Dirección de Calidad.

## Escuela de Cuidado y Trabajo Social

Objetivo	Meta 2021	% avance	Observaciones
Incrementar el margen neto de la Escuela, con miras a alcanzar el punto de equilibrio en el mediano plazo.	Resultado final (con indirectos) positivo	0	A 2021-2, resultado final (con indirectos) <b>-\$520 millones</b> . Margen final del <b>-95%*</b> .
Lograr punto de equilibrio del programa de Trabajo Social.	1 programa con punto de equilibrio	0	A 2021-2, el programa de Trabajo Social no tiene punto de equilibrio.
Aportar a los ingresos por programas de educación continua.	\$24.000.000	0	<b>No se obtuvieron ingresos.</b>
Lograr una matrícula de 12 estudiantes nuevos (primer curso y transferencias).	12 para 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula de <b>14</b> estudiantes nuevos. Si bien cumple la meta, esta no es suficiente para alcanzar el punto de equilibrio.
Lograr una matrícula total de 70 estudiantes.	70 para 2021-2	100	Se obtuvo una matrícula total de <b>74</b> estudiantes (72 de pregrado y 2 de posgrado). Si bien cumple la meta, esta no es suficiente para alcanzar el punto de equilibrio.
Lograr una tasa de absorción del 50 %.	50 % para 2021-2	84	La absorción fue del <b>42%</b> .
Lograr una participación de 2,8 % en el mercado frente a la competencia en Bogotá.	2,8 %	P	Pendiente reporte SNIES. En 2020, se logró una participación del 1,8 %, es decir, <b>0,5</b> puntos porcentuales menos que en 2019, cuando fue de 2,3 %.
Lograr una tasa de deserción de 15 %.	15 %	P	Pendiente reporte de Spadies. En 2020-2 se logró una tasa de deserción de 7,5 %.
Obtener un nuevo registro calificado para el programa de Enfermería.	1 programa nuevo	0	Metas para 2022.** Se contrató a un experto para la construcción del Proyecto Académico de Escuela (PAE) y para el Proyecto Académico de Programa (PAP) de Enfermería.
Lograr la renovación curricular del programa de Trabajo Social y el Proyecto Académico de Escuela (PAE).	100 % del Proyecto Académico de Programa (PAP)	0	
	100 % del Proyecto Académico de Escuela (PAE)	0	
Estado de planes de mejoramiento integral.		Formulado***	Seguimiento
	Trabajo Social	0%	0%

\* No contempla la distribución de ingresos y gastos de investigación ni de educación continua.

\*\* Información validada con Dirección de Currículo.

\*\*\* Validado con Dirección de Calidad.



# Avance consolidado de las megas institucionales por ejes estratégicos

## Eje I. Sostenibilidad, solidez e innovación

Megas 2024	Meta 2021	Resultado 2021	% de cumplimiento	Observaciones
Incrementar a 4% el margen operacional.	3%	16%	100	Se logró un resultado operacional de \$14.101 millones.
Aumentar a 5% los ingresos por educación continua sobre los ingresos operacionales.	1,6%	1,29%	81	Ingresos por \$1.105.607.716.
Incrementar en 17,8% los ingresos por programas de posgrado sobre ingresos operacionales.	11,3%	9,62%	85	Ingresos por \$8.246.518.795.
Alcanzar una matrícula total de mínimo 10.000 estudiantes.	8242*	8740	100	
Alcanzar una matrícula de 2000 estudiantes nuevos (primer curso).	953*	759	80	
Alcanzar una matrícula de 1200 estudiantes de programas virtuales.	46*	34	74	
Incrementar la tasa de absorción de estudiantes de pregrado a 67%.	53,5%	56%	100	
Incrementar en 6% la participación en el mercado de pregrado frente a la competencia.	3,9%	P	P	Pendiente reporte de SNIES.
Obtener 24 nuevos registros calificados.	0	-	-	
Incrementar en 3% los ingresos por investigación, interacción social y transferencia sobre ingresos operacionales.	0,8%	2,32%	100	Ingresos por \$1.985.947.068.

\* Meta y resultado promedio anual.  
 Matrícula total, meta conservadora de Presupuesto: 2021-1: 8549, y para 2021-2: 7934. Promedio anual: 8242.  
 Matrícula de primer curso, meta de Dirección de Mercadeo: 2021-1: 1129, y para 2021-2: 777. Promedio anual: 953.  
 Matrícula de programas virtuales (Esp. En Publicidad Digital), meta 2021-1T: 25; 2T: 46; 3T: 68. Promedio anual: 46.



## Eje II. Calidad académica

Megas 2024	Meta 2021	Resultado 2021	% de cumplimiento	Observaciones
Lograr la renovación curricular del 100% de los programas académicos (pregrado y posgrado)	15	18	90	PAP de 18 pregrados terminados. Pendientes ajustes en PAP 3 y elaboración de sílabos.
Mantener máximo una tasa de deserción por período del 8%.	8%	P	P	Pendiente reporte de SPADIES.
Lograr una tasa de graduación por cohorte del 60% como mínimo en pregrado.*	45%	47,2%	100	
Lograr y mantener la acreditación del 100% de los programas acreditables.	3 nuevos 5 renovados	P	P	Pendiente concepto del MEN sobre 8 programas.
Lograr la renovación del 100% de los registros calificados activos.	2	2	100	Se renovaron los registros de la Maestría en Tributación y de Mercadología.
Mantener la acreditación institucional.	SÍ	P	P	Pendientes visita y concepto del MEN.
Disminuir en 3% la proporción de estudiantes tanto en nivel de desempeño 1 como en nivel de desempeño 2 de las competencias genéricas de Saber Pro.	35,3% N2 10,6% N1 34,9% A2 18,2% A1 5,2% -A1	P	P	Pendiente reporte del ICFES.
Mantener una tasa de empleabilidad de nuestros egresados del 83%.	83%	P	P	Pendiente reporte de OLE.
Mejorar el nivel de competencias y productividad de los profesores en las funciones misionales.	-	-	-	La línea de base se medirá en 2022.

\* Se mide con cohortes potencialmente graduables.

## Eje III. Eficiencia académica y administrativa

Megas 2024	Meta 2021	Resultado 2021	% de cumplimiento	Observaciones
Mantener una relación de eficiencia profesoral en el rango de 35 a 40 estudiantes por docente de tiempo completo equivalente (TCE).	35-40	53	75	57 estudiantes por profesor de TCE.
Nuevo modelo de planeación implementado al 100%.	100%	100%	100	
100% de Business Intelligence implementado	100%	100%	100	
100% de la reestructuración organizacional implementada	100%	60%	60	Pendiente la reingeniería de procesos orientada a la excelencia del servicio y finalizar la actualización de manuales de cargos y responsabilidades.
Lograr que el 100% de los programas académicos cumplan con punto de equilibrio.	50,6%	73%*	100	22 programas cumplen punto de equilibrio.
Mejorar el nivel de pertenencia e identidad institucional.	Línea de base	-	-	La medición se aplazó para 2022.
Elevar satisfacción de los estudiantes con los servicios académicos y administrativos.	Línea de base	-	-	La medición se aplazó para 2022.

\*\* Datos en validación por la Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

# Conclusiones

El análisis de la gestión del año 2021 permite concluir que es importante continuar con la planeación integral de la Universidad, a través de la gestión por planes y proyectos y la orientación de los procesos hacia la excelencia en el servicio.

Así mismo, la búsqueda de solidez financiera de la Universidad deberá recorrer el camino de la reconversión de sus activos, que le permita pasar de activos físicos a financieros, donde los rendimientos financieros se conviertan en activos de conocimiento (nuevos programas, virtualidad, tecnología, licencias, patentes, capital estructural y capital de conocimiento).

De igual forma, para que la Universidad logre mantenerse en la mega de los diez mil estudiantes, se requiere la puesta en marcha de nuevos programas, el control preciso de sus estándares de deserción, el fortalecimiento de las estrategias de reintegros y la incursión en otros territorios de la región centro de Colombia a través de la virtualidad y la formación híbrida.

# Estados financieros 2021

## Situación financiera

La Universidad Central vela por un manejo eficiente de los recursos que soportan la ejecución de las actividades misionales y den viabilidad a las inversiones necesarias para el desarrollo institucional, enmarcado en principios de integridad, seguridad, austeridad y transparencia, soportado en sistemas de información robustos y procesos financieros y administrativos definidos.

Lo anterior está alineado con el Plan de Transformación Institucional a 2024, en el cual se han establecido una serie de estrategias y acciones enfocadas a garantizar la sostenibilidad y solidez a corto, mediano y largo plazo.

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

### 1. Balance general situación financiera (cifras en millones de pesos)

En el año 2021 se presentó un crecimiento del 0,4% en los activos y del 7,9% en el patrimonio, mientras que el pasivo disminuyó en 9,7% respecto al año inmediatamente anterior.

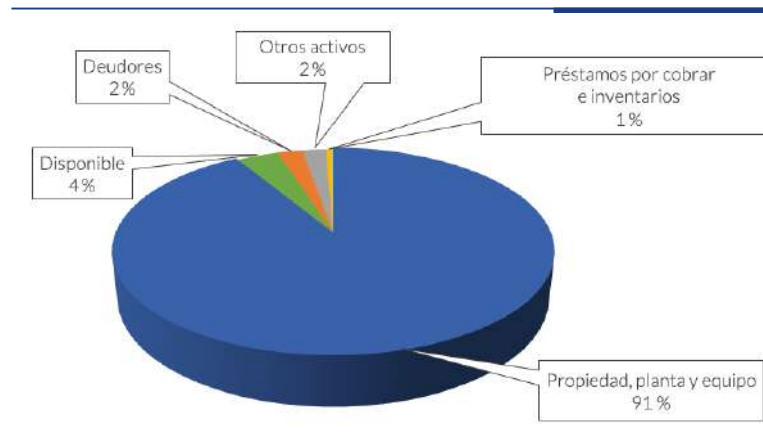
Concepto	2021	2020	Variaciones	
			\$	%
<b>Activo</b>				
Activo corriente	\$18 293	\$15 092	\$3 201	21,2%
Activo no corriente	238 702	240 834	-2 132	-0,9%
<b>Total activo</b>	<b>\$256 995</b>	<b>\$255 926</b>	<b>1 069</b>	<b>0,4%</b>

Concepto	2021	2020	Variaciones	
			\$	%
<b>Pasivo</b>				
Pasivo corriente	\$50 780	\$53 925	-\$3145	-5,8%
Pasivo no corriente	47 145	54 537	-7392	-13,6%
<b>Total pasivo</b>	<b>\$97 925</b>	<b>\$108 462</b>	<b>-\$10 537</b>	<b>-9,7%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Patrimonio	\$159 070	\$147 464	\$11 606	7,9%
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$159 070</b>	<b>\$147 464</b>	<b>\$11 606</b>	<b>7,9%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

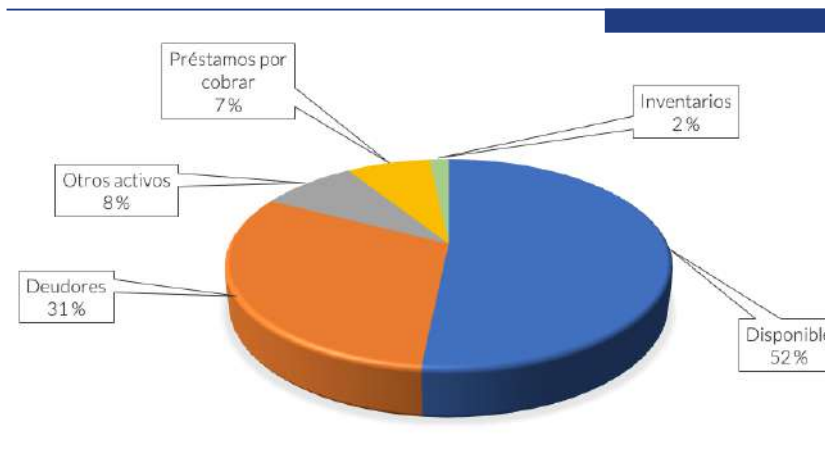
### 1.1 Activo

En relación con el total del activo, al 31 de diciembre de 2021, la propiedad, la planta y el equipo representan el 91%; el disponible, el 4%; los deudores y los otros activos, el 2%, y los préstamos por cobrar e inventarios, el 1%.

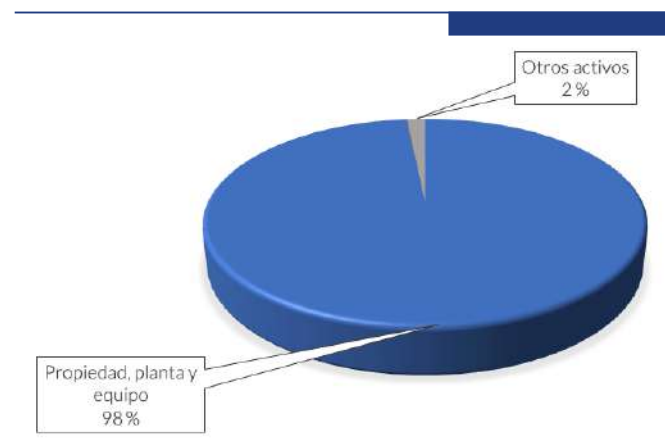


Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

El activo corriente está representado por el disponible (con una participación de 52%), los deudores (31%), los otros activos (8%), los préstamos por cobrar (7%) y los inventarios (2%).



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

Dentro del rubro de deudores está constituida una cuenta por cobrar en moneda extranjera equivalente al 4% del total, que corresponde principalmente a servicios de asesoría y consultoría.

El activo no corriente está conformado por el rubro de propiedad, planta y equipo con una participación del 98% y por otros activos con el 2%.

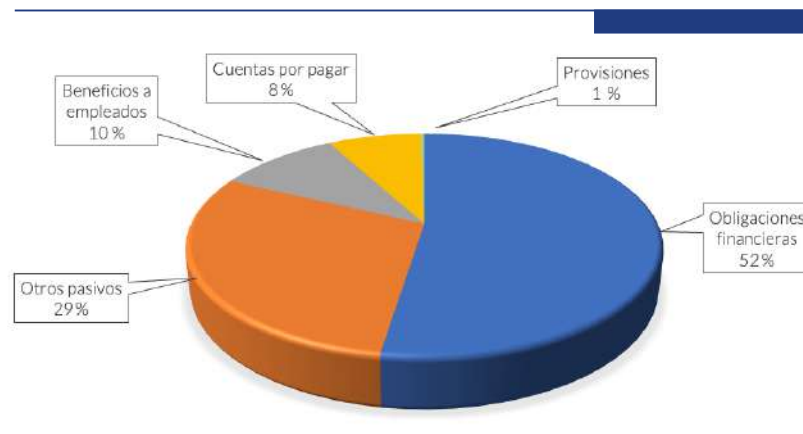
En el rubro de otros activos, la Universidad tiene una inversión que equivale al

4% de estos, representada por aportes realizados al Fondo de Desarrollo para la Educación Superior (Fodesepe).

Dentro de la propiedad, planta y equipo, los rubros de mayor representatividad son terrenos y edificaciones con un 85 %, y maquinaria y equipo con un 10 %.

## 1.2 Pasivo

A 31 de diciembre de 2021, el pasivo está compuesto en un 52% por las obligaciones financieras; el 29% corresponde a los otros pasivos, que incluyen los valores de matrículas del ciclo siguiente recibidos por anticipado; el 10% responde a beneficios a empleados; el 8% a otras cuentas por pagar; y el 1% restante a las provisiones.



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

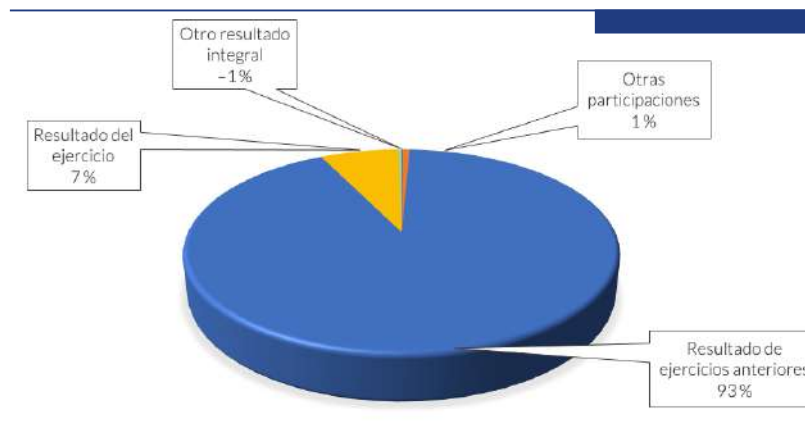
Las obligaciones financieras están conformadas principalmente por el saldo de capital y los intereses, distribuidos así: \$23043 millones en Banco de Bogotá, \$14858 millones en Davivienda y \$8960 millones en Banco GNB Sudameris. Estos recursos fueron obtenidos a través de la línea de crédito Tasa Compensada Findeter y fueron utilizados para la construcción del Nuevo Campus en la Sede Centro.



Los pasivos disminuyeron frente al año anterior en \$10 537 millones, lo que corresponde al 9,72%, representado principalmente por la amortización de obligaciones financieras por \$ 6984 millones.

### 1.3 Patrimonio

A 31 de diciembre de 2021, el patrimonio está representado por los resultados de ejercicios anteriores que representan el 93%, el resultado del ejercicio correspondiente al 7%, otros resultados integrales equivalentes al -1% y las otras participaciones con un 1%.



Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

Es importante resaltar que la Universidad cumplió con la reinversión de los excedentes fiscales generados en el año 2020, los cuales fueron destinados al desarrollo de las actividades misionales.

## 2. Estado de resultados (cifras en millones de pesos)

En el año 2021, la Universidad obtuvo un resultado del ejercicio positivo de \$11 151 millones, como consecuencia de la gestión oportuna en la optimización y eficiencia de los costos y los gastos.

Concepto	2021	2020	Variaciones	
			\$	%
Ingresos operacionales	\$85 686	\$85 921	-\$235	-0,3%
Gastos operacionales	66 316	77 911	-11 595	-14,9%
<b>EBITDA</b>	<b>\$19 370</b>	<b>\$8 010</b>	<b>\$11 360</b>	<b>141,8%</b>
Depreciaciones, deterioro, amortizaciones y provisiones	\$5269	\$5623	-354	-6,3%
<b>Resultado operacional</b>	<b>\$14 101</b>	<b>\$2387</b>	<b>\$11 714</b>	<b>490,7%</b>
Ingresos no operacionales	\$664	\$2319	-\$1655	-71,4%
Gastos no operacionales	3586	4328	-742	-17,1%
<b>Resultado no operacional</b>	<b>-\$2922</b>	<b>-\$2009</b>	<b>-\$913</b>	<b>45,4%</b>
Impuesto de renta	\$28	\$2	\$26	1300,0%
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>\$11 151</b>	<b>\$376</b>	<b>\$10 775</b>	<b>2865,7%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

Debido a las estrategias de eficiencia implementadas, el resultado operacional fue superior en un 490,7% frente al obtenido en el año 2020, lo que dio lugar a una mejora en el EBITDA del 141,8%.

## 2.1 Ingresos

Concepto (cifras en millones de pesos)	2021	2020	Variaciones	
			\$	%
Matrículas	84 050	82 416	1 634	2,0%
Becas y descuentos	-9 238	-4 783	-4 455	93,1%
<b>Matrículas netas</b>	<b>\$74 812</b>	<b>\$77 633</b>	<b>-\$2 821</b>	<b>-3,6%</b>
Educación continua y extensiva	1 174	1 195	-21	1,8%
Derechos académicos y otros ingresos académicos	6 634	6 054	580	9,6%
Asesorías y consultorías	1 458	406	1 052	259,1%
Convenios de investigación	403	190	213	112,1%
Actividades conexas	1 205	443	762	172,0%
<b>Total ingresos operacionales</b>	<b>\$85 686</b>	<b>\$85 921</b>	<b>-\$235</b>	<b>-0,3%</b>
Financieros	429	529	-100	-18,9%
Recuperaciones	85	390	-305	-78,2%
Aprovechamientos	82	78	4	5,1%
Diversos	68	1 322	-1 254	-94,9%
<b>Total ingresos no operacionales</b>	<b>\$664</b>	<b>\$2 319</b>	<b>-\$1 655</b>	<b>-71,4%</b>
<b>Total</b>	<b>\$86 350</b>	<b>\$88 240</b>	<b>-\$1 890</b>	<b>-2,1%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

A 31 de diciembre de 2021, los ingresos están conformados en un 99,2% por los ingresos operacionales, representados principalmente por matrículas netas de \$74 812 millones, y el 0,8% restante corresponde a los ingresos no operacionales.

Del total de matrículas, pregrado representa el 88,7% y posgrado el 11,3%. Los cuatro programas de pregrado que percibieron mayores ingresos corresponden a Comunicación Social e Ingeniería Industrial con el 26,6%, seguidos por Contaduría con el 11,7% y Publicidad con el 11,3%. Para el año 2021, el valor de la matrícula no incrementó, mientras que en el 2020 el aumento fue de 3,86%.

Las becas y descuentos presentan un aumento debido al Apoyo Económico Solidario que se otorgó como medida de retención de los estudiantes en la Universidad, equivalente a un descuento del 5% del valor de la matrícula para los periodos académicos.

## 2.2 Gastos

Concepto (cifras en millones de pesos)	2021	2020	Variaciones	
			\$	%
Gastos de personal	48 113	59 403	-11 290	-19,0%
Gastos generales	23 472	24 131	-659	-2,7%
<b>Total gastos operacionales</b>	<b>\$71 585</b>	<b>\$83 534</b>	<b>-\$11 949</b>	<b>-14,3%</b>
Gastos financieros	3 574	4 315	-741	-17,2%
Otros gastos	12	\$13	-1	-7,7%
<b>Total gastos no operacionales</b>	<b>\$3 586</b>	<b>\$4 328</b>	<b>-\$742</b>	<b>-17,1%</b>
Impuesto de renta	28	2	26	1300,0%
<b>Total</b>	<b>\$75 199</b>	<b>\$87 864</b>	<b>-\$12 665</b>	<b>-14,4%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

Durante el año 2021, los gastos están constituidos por los gastos de personal que representan el 67,2%; otros servicios (*contact center*, energía, internet, entre otros) el 7,7%; depreciaciones el 5,9%; honorarios el 4,9%; mantenimiento e impuestos el 5,9%; la propaganda y publicidad y los gastos diversos el 4,1%; y amortizaciones, arrendamientos, suscripciones, seguros y provisiones cada uno el 4,3%.

Los gastos operacionales presentan una ejecución de \$11 949 millones, menor en comparación con el año anterior, que obedece principalmente a las siguientes variables:

- Gastos de personal: \$11 290 millones, cifra sustentada en el redimensionamiento de la nómina de profesores de tiempo completo, el ajuste de horas cátedra de acuerdo con los grupos conformados y la reducción de la planta administrativa y académico-administrativa.
- Gastos generales: \$659 millones, rubro representado en la disminución de gastos de arrendamientos, licencias, insumos, suministros, asesorías y bases de datos, como resultado de negociaciones con proveedores, alianzas y estrategias internas que se dieron con ocasión del trabajo en casa y a las cuales se dio continuidad en la presencialidad. Así mismo, el menor valor ejecutado en los servicios de aseo y vigilancia, derivado del análisis de la planta física, donde se identificó la capacidad instalada necesaria para atender las actividades misionales que conllevó la centralización de la prestación de servicios en la Sede Centro.

Los gastos no operacionales están conformados principalmente por gastos financieros que ascienden a \$2187 millones, de los cuales \$1291 millones se cancelaron sobre los créditos de la línea Findeter del proyecto del Nuevo Campus.

### 3. Inversión (cifras en millones de pesos)

Durante el año 2021, la Universidad realizó inversiones por \$2572 millones, de los cuales el 37,9% corresponde a remodelaciones y adecuaciones físicas con ocasión de la unificación de la operación de la Institución en la Sede Centro; el 32,5% se destinó a la continuidad de la construcción del Nuevo Campus en la Sede Centro; el 13,3% se utilizó para la adquisición de *software*, rubro en el cual se destaca la migración a la versión internacional de Universitas XXI; finalmente, otras inversiones representaron el 16,3%. A continuación se muestra el detalle del total de la inversión.

Concepto	2021
Remodelación de predios y auditorios	\$975
Construcción del Nuevo Campus en la Sede Centro	835
<i>Software</i>	343
Equipos de cómputo	226
Equipos de laboratorio	141
Equipos de audiovisuales	49
Equipos de seguridad	3
<b>Total</b>	<b>\$2572</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad y Presupuesto.

El mejoramiento de la situación financiera en el periodo de análisis refleja la implementación de las distintas acciones definidas en el Plan de Transformación Institucional en sus tres ejes estratégicos: 1) Solidez, sostenibilidad y eficiencia; 2) Calidad académica; y 3) Eficiencia académica y

administrativa. Asimismo, el Plan está articulado con el enfoque estratégico e integrado al Proyecto Educativo Institucional, lo que contribuye al fortalecimiento patrimonial de la Institución en el corto, mediano y largo plazo.

### Aspectos legales

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

La Universidad Central da cumplimiento a lo establecido en el artículo 17 de la Ley 222 de 1995 y en el artículo 1 de la Ley 603 de julio 27 de 2000, en relación con los derechos de propiedad intelectual y derechos de autor, con la obtención de las autorizaciones requeridas. En el caso específico de *software*, de acuerdo con la licencia de uso incluida en la compra de cada programa, y en la adquisición de equipos controlada a través de nuestros proveedores, quienes garantizan la importación legal de estos.

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

administrativa. Asimismo, el Plan está articulado con el enfoque estratégico e integrado al Proyecto Educativo Institucional, lo que contribuye al fortalecimiento patrimonial de la Institución en el corto, mediano y largo plazo.

### Aspectos legales

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

La Universidad Central da cumplimiento a lo establecido en el artículo 17 de la Ley 222 de 1995 y en el artículo 1 de la Ley 603 de julio 27 de 2000, en relación con los derechos de propiedad intelectual y derechos de autor, con la obtención de las autorizaciones requeridas. En el caso específico de *software*, de acuerdo con la licencia de uso incluida en la compra de cada programa, y en la adquisición de equipos controlada a través de nuestros proveedores, quienes garantizan la importación legal de estos.

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



De conformidad con la determinación de sus fundadores y la naturaleza propia de la entidad, los aportes de la Universidad no son reembolsables, ni sus excedentes distribuibles bajo ninguna modalidad, y todos los pagos efectuados durante el año 2021 fueron realizados en el rango de los precios comerciales promedio.

### Acontecimientos ocurridos durante el ejercicio

Con posterioridad al 31 de diciembre de 2021 no han ocurrido hechos relevantes que puedan afectar de manera significativa la situación financiera de la Universidad.

