

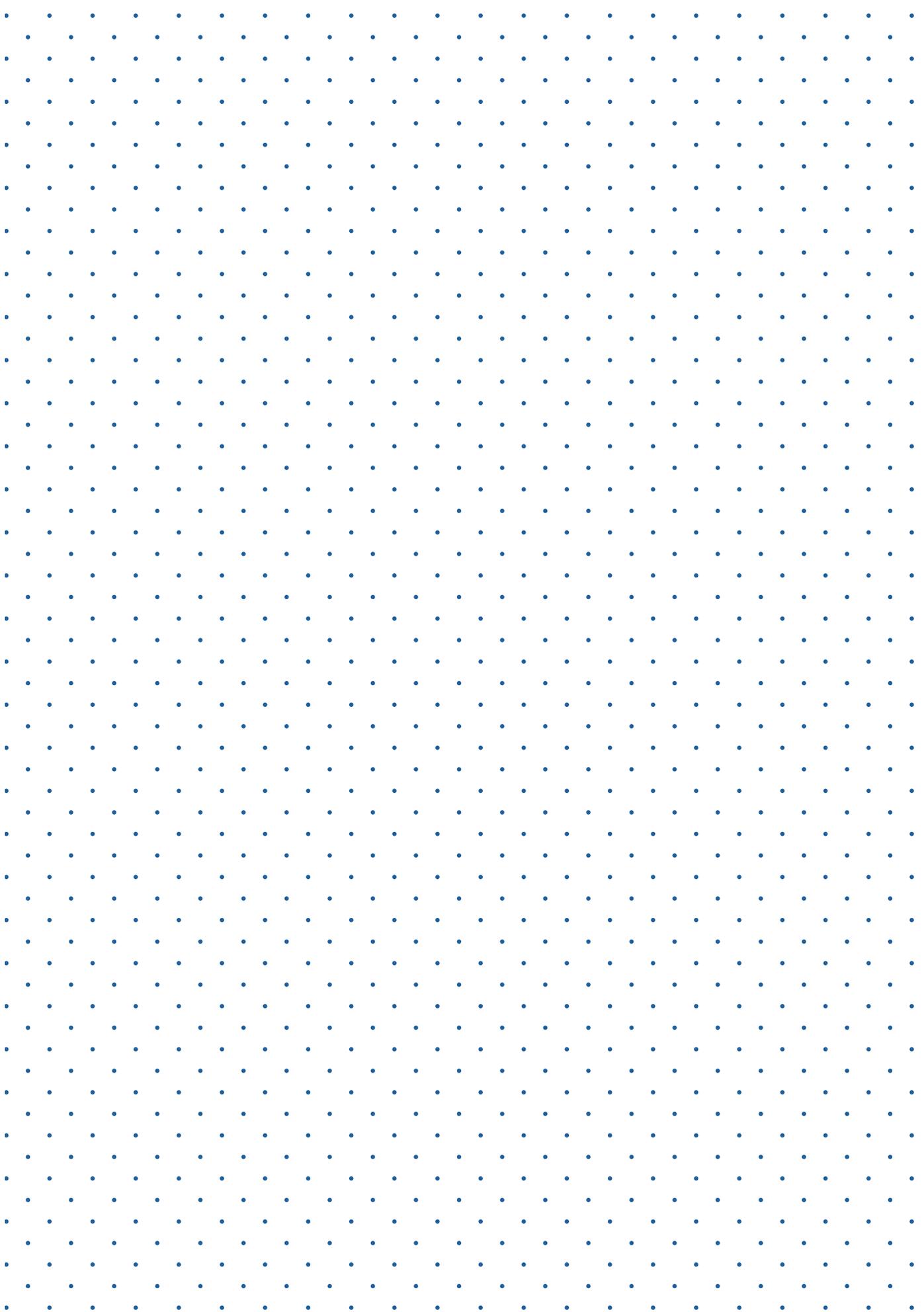


Colegio de Estudios  
Superiores de Administración



# INFORME DE GESTIÓN 2019





# INFORME DE GESTIÓN

Enero - Diciembre  
**2019**

Por:  
Henry Bradford Sicard  
**Rector**



Colegio de Estudios  
Superiores de Administración

### **Consejo Directivo**

Juan Fermín Restrepo García-Reyes  
Martha Sánchez Botero  
Juan Francisco Mejía González  
Luis Alberto Arango Escovar  
Adriana Suárez Pardo  
Daniel Posse Espinosa  
Emilia Restrepo Gómez  
Héctor Gerardo Arenas Eslava  
Pablo Garcés Osorio

### **Dirección General**

Henry Joseph Bradford Sicard / *Rector*  
Juan Carlos Aponte Romero / *Vicerrector Académico*  
Rodrigo Plata Liebisch / *Vicerrector Administrativo y Financiero*  
Juan Santiago Correa Restrepo / *Secretario General*  
Ángela María Posse Velásquez / *Gerente Gestión Empresarial*

### **Dirección de Programas**

María Lucía Pérez Ramírez / *Dir. del pregrado en Administración de Empresas*  
Roberto De la Vega Vallejo / *Dir. de Posgrados*

### **Unidades de apoyo académico**

Gisela Díaz Rondón / *Directora de Biblioteca*  
María Teresa Sánchez Lleras / *Directora de Bienestar Universitario*  
Adriana Araque Bermúdez / *Directora de Innovación Pedagógica*  
Edén Bolívar Crucillo / *Director de Relaciones Internacionales*  
Diana Carolina Cruz Neira / *Directora de Registro y Control*  
Javier Hernando Murillo Ospina / *Director del DIGA*  
Manuela Osorio Estrada / *Dir. de Aseguramiento de la Calidad Académica*  
Laura Bermúdez Salgar / *Directora de Eli+E*  
Edgardo Cayón Fallon / *Director de Investigación*  
Felipe Reyes Pérez / *Coordinador Editorial*  
Nicolás Gómez Osorio / *Coordinador de SUMA*  
Eduardo Andrade Jimeno / *Coordinador de Laboratorio Financiero*

### **Gestión Empresarial**

Claudia Borbón González / *Directora de Formación Ejecutiva*  
Marcela Moreno Pardo / *Directora de la Oficina de Egresados*  
Andrés Chavarro González / *Dir. del Centro de Innovación y Emprendimiento*  
Catalina Arana Salazar / *Directora de Visitas y Prácticas*  
Juan David Aristizábal Ospina / *Director del Centro de Liderazgo*

### **Unidades de apoyo administrativo**

Maira Patricia Gómez Pinilla / *Dir. Financiera y de Desarrollo Institucional*  
Sandra Rocío Jiménez Guío / *Directora de Infraestructura*  
Cristina Martínez Darnalt / *Directora de Gestión Humana*  
Luz Elenny Scarpetta Sánchez / *Directora de Tecnología*  
Carolina Botero Patiño / *Directora de Comunicaciones y Marketing*  
Ligia Julieth Restrepo Bernal / *Coordinadora de Logística y Compras*

## Carta del Rector

En el marco de una gestión de puertas abiertas a la comunidad y alineado con nuestro propósito superior de transformar la sociedad mediante la formación de personas comprometidas con el desarrollo sostenible y con la sensibilidad social, es nuestro compromiso informar y divulgar el estado de las principales actividades y proyectos que se están llevando a cabo en la Institución.

Por eso, nos complace afirmar que este informe presenta una gestión llena de logros, debido a la gran cantidad de iniciativas que salieron del papel para ser materializadas, con el fin de hacer del CESA la mejor Escuela Superior de Administración no solo del país, sino de la región. Es un gusto empezar una nueva década de labores con la presentación de la gestión realizada durante el año 2019, y cuyos resultados deben ser leídos como el principio de la hoja de ruta para construir el CESA del futuro, fundamentado en la formación de los mejores líderes empresariales con actuación ética, pensamiento crítico e innovador. Difícilmente se podrían condensar en esta página todos los logros que la Institución, entendida como una comunidad, ha obtenido; no obstante, vale la pena reseñar algunos de ellos.

En primer lugar, el CESA inicia este decenio con la renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad, así como la de nuestro programa de Administración de Empresas. Ambos logros obtenidos en el año anterior, fruto de un trabajo constante, hecho con responsabilidad y con la convicción de formar profesionales integrales. Así mismo, para nuestro programa de pregrado en Administración de Empresas, entró en vigencia la nueva malla curricular, con importantes componentes para potenciar las habilidades blandas, las cuales marcan la diferencia entre los profesionales de alto rendimiento. Además, se extendió de seis meses a un año el proyecto de Espíritu Emprendedor, cuyo objetivo fundamental es incidir directamente en el ejercicio de ideación y validación del estudiantado, factor esencial en el camino del emprendimiento, nuestro ADN.

En tercer lugar, en materia de posgrados, se incrementaron un 16 % las inscripciones a nuestros programas, producto de un cambio de estructura en el modelo de promoción y acompañamiento. Cabe resaltar que las campañas de marketing lideradas por el

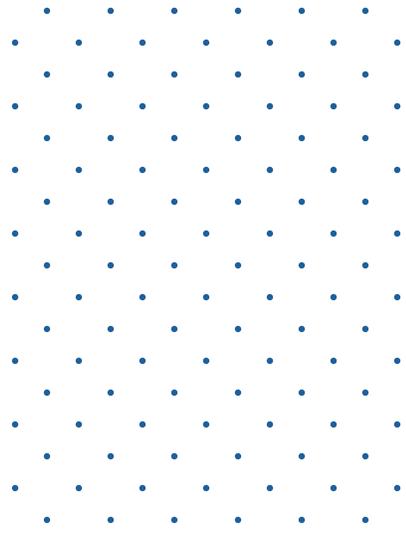
CESA hicieron a la Institución merecedora del primer puesto en los premios LATAM Digital 2019, en la categoría Mejor campaña del sector educación. Desde el punto de vista de la gestión de la investigación, el Grupo de Estudios en Administración del CESA pasó a la categoría A1 en el ranking de Colciencias, la más alta dentro de los grupos de investigación en el ámbito nacional. Sin duda, un logro notable de nuestros docentes investigadores, dado que, de 268 grupos de investigación reconocidos en esta disciplina y afines en Colombia, apenas 34 son A1.

Frente a la articulación institucional, el relacionamiento entre la Oficina de Egresados y el Centro de Emprendimiento e Innovación, Incuba, generó resultados tangibles a instancias del Club de Ángeles Inversionistas del CESA, con lo que se empieza a abrir un mundo de oportunidades para consolidar el liderazgo de nuestra Institución dentro del ecosistema de emprendimiento colombiano. Finalmente, pero no menos importante, en cuanto a los avances en materia de infraestructura y en el desarrollo de los procesos de reforzamiento estructural, se entregó la casa CESA y se inició la intervención de la casa Fundadores, obra que estará lista este 2020.

Así mismo, la casa Diagonal 34, obra concebida como inmueble estratégico, que permite mayor interconexión entre los espacios y brinda sentido de unidad al campus fue finalizada. Sumado a ello, entraron en funcionamiento los salones híbridos, una apuesta por agregar valor pedagógico y didáctico desde la tecnología.

Los resultados de 2019 marcaron, además, el final del plan estratégico 2015-2020, en el que obtuvimos grandes logros y superamos las metas propuestas, las cuales consolidan nuestra Institución. Ahora, vienen nuevos retos, una visión moderna y futurista, que responde a las nuevas tendencias en educación y en capacidades para los líderes del hoy y del mañana, con la implementación de un nuevo planteamiento estratégico, que marcará el rumbo del CESA para los próximos años.

Henry Bradford Sicard  
Rector



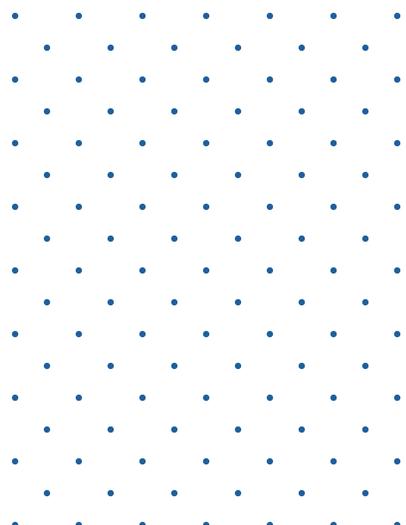
## Ejes estratégicos del CESA

En los últimos años, el CESA ha logrado alcanzar sus objetivos institucionales gracias al trabajo desarrollado en torno a cinco ejes estratégicos fundamentales:

- ▶ Mejor talento
- ▶ Modernización
- ▶ Calidad académica
- ▶ Relacionamiento con el sector productivo
- ▶ Internacionalización

Estos ejes resumen la visión del CESA y constituyen parte integral del Plan Estratégico 2015-2020; además, son materializados a través de las ocho líneas estratégicas que regula el quehacer institucional, lo cual permite verificar y obtener la información necesaria para determinar el derrotero de los ejercicios fundamentales en la toma de decisiones.

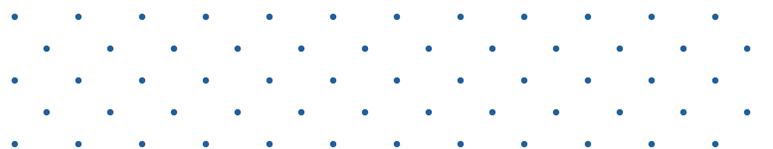
A continuación, se presenta el Informe de Gestión que describe los resultados y logros obtenidos por las diferentes áreas, según las líneas del nuevo plan estratégico.





*Ilustración 1. Estructura del Plan Estratégico Institucional*

# Contenido



<b>05</b>	<b>Carta del Rector</b>	<b>33</b>	2.1.3. Gestión comercial de los programas de posgrados
<b>06</b>	<b>Ejes estratégicos del CESA</b>	<b>34</b>	2.1.4. Calidad docente
<b>13</b>	<b>1. Educación Empresarial</b>	<b>35</b>	2.1.5. Los posgrados en cifras
<b>14</b>	1.1. Pregrado en Administración de Empresas	<b>37</b>	2.2. Investigación
<b>16</b>	1.1.1. Implementación del nuevo plan de estudios	<b>37</b>	2.2.1. Producción científica con alto impacto social y económico
<b>15</b>	1.1.2. Un pregrado sostenible	<b>38</b>	2.2.2. Investigación formativa
<b>15</b>	1.1.3. Proceso de admisión	<b>38</b>	2.2.3. Internacionalización de la investigación
<b>15</b>	1.1.4. Presentación de docentes	<b>39</b>	2.3. Relacionamiento con el sector productivo
<b>15</b>	1.1.5. Centro Único de Soporte del Área de Pregrado	<b>39</b>	2.3.1. Foro Internacional de Liderazgo para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible
<b>15</b>	1.1.6. Atracción del mejor talento		
<b>15</b>	1.1.7. Travesía de promoción	<b>41</b>	<b>3. Emprendimiento</b>
<b>16</b>	1.1.8. Open Day	<b>42</b>	3.1. Centro de Emprendimiento e Innovación – Incuba
<b>17</b>	1.1.9. Team CESA	<b>42</b>	3.1.1. El emprendimiento y la innovación como pilar de la formación
<b>17</b>	1.1.10. El pregrado en las primeras posiciones	<b>42</b>	3.1.2. Iniciar el espíritu emprendedor
<b>18</b>	1.1.11. Retención estudiantil	<b>43</b>	3.1.3. Impulsar el emprendimiento y la innovación
<b>19</b>	1.1.12. Fortalecimiento de la calidad con estándares internacionales	<b>43</b>	3.1.4. Fortalecer la inversión en etapa temprana
<b>19</b>	1.1.13. El pregrado y el sector productivo	<b>44</b>	3.1.5. Apoyar el emprendimiento corporativo
<b>19</b>	1.1.14. Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento – Eli+e	<b>45</b>	3.1.6. Promover el trabajo articulado con el ecosistema
<b>19</b>	1.1.15. Calidad docente	<b>45</b>	3.1.7. Promover una cultura emprendedora, innovadora y sostenible
<b>19</b>	1.1.16. El pregrado en cifras	<b>46</b>	3.2. Centro de Liderazgo
<b>21</b>	1.2. Oficina de Relaciones Internacionales	<b>46</b>	3.2.1. Generar conocimiento
<b>21</b>	1.2.1. Convenios y nuevas alianzas	<b>48</b>	3.2.2. Formación de futuros líderes
<b>21</b>	1.2.2. Nuevos convenios y alianzas	<b>49</b>	3.2.3. Agregar valor al sector productivo
<b>21</b>	1.2.3. Renovación de convenios		
<b>21</b>	1.2.4. Red de Enlazados por la Paz	<b>51</b>	<b>4. Comunidad CESA</b>
<b>22</b>	1.2.5. Movilidad Internacional – estudiantes del CESA	<b>52</b>	4.1. Oficina de Egresados
<b>23</b>	1.2.6. Estudiantes internacionales en el CESA	<b>52</b>	4.1.1. Promover el desarrollo profesional
<b>24</b>	1.2.7. Profesores y expertos internacionales visitantes	<b>52</b>	4.1.2. Dinamizar contactos y promover negocios
<b>24</b>	1.2.8. Proyectos especiales	<b>53</b>	4.1.3. Apoyo al emprendimiento
<b>24</b>	1.2.9. Corta estancia de estudiantes internacionales en el CESA	<b>53</b>	4.1.4. Conectados somos más
<b>25</b>	1.3. Dirección de visitas y prácticas		
<b>25</b>	1.3.1. Aprendiendo de la realidad empresarial	<b>55</b>	<b>5. Servicios Empresariales</b>
<b>25</b>	1.3.2. Visitas nacionales e internacionales	<b>56</b>	5.1. Formación Ejecutiva
<b>28</b>	1.3.3. Aplicar lo aprendido	<b>56</b>	5.1.1. Una formación especializada y personalizada
<b>31</b>	<b>2. Progreso Profesional</b>	<b>56</b>	5.1.2. Formación Continua Especializada - SENA
<b>32</b>	2.1. Posgrados	<b>57</b>	
<b>32</b>	2.1.1. Los programas de posgrado		
<b>32</b>	2.1.2. Nuevos programas de posgrado		

<b>58</b>	5.1.3.	Formación para toda la vida	<b>86</b>	8.1.	Metodologías innovadoras de aprendizaje
<b>58</b>	5.1.4.	Asesorar el desarrollo empresarial	<b>86</b>	8.2.	Recursos de información de vanguardia
<b>59</b>	5.1.5.	La innovación pedagógica como herramienta de crecimiento	<b>88</b>	8.3.	Servicios y calidad
<b>61</b>	5.1.6.	Comprometidos con el liderazgo femenino	<b>89</b>	8.4.	Relacionamiento y proyección
			<b>89</b>	8.5.	Apoyo al emprendimiento
<b>63</b>	<b>6.</b>	<b>Innovación Pedagógica</b>	<b>93</b>	<b>9.</b>	<b>Editorial</b>
<b>64</b>	6.1.	Programa cambio de práctica docente	<b>97</b>	<b>10.</b>	<b>Dirección de Mercadeo y Comunicaciones</b>
<b>65</b>	6.2.	Encuentro de docentes	<b>100</b>	10.1.	Institucional
<b>65</b>	6.3.	Centros de Apoyo	<b>102</b>	10.2.	Pregrado
<b>65</b>	6.4.	Centro de pensamiento matemático aplicado a la administración (SUMA)	<b>103</b>	10.3.	Posgrados
<b>65</b>	6.4.1.	El posicionamiento del Centro de Apoyo	<b>103</b>	10.4.	Ciclos de charlas
<b>67</b>	6.4.2.	Apoyo en preparación para prácticas laborales	<b>103</b>	10.5.	Endomarketing
<b>67</b>	6.4.3.	Medición de impacto e iniciativas para la reducción de la deserción y la pérdida	<b>104</b>	10.6.	Formación ejecutiva
<b>69</b>	6.4.4.	Otras iniciativas de reducción de pérdida y deserción	<b>107</b>	<b>11.</b>	<b>Dirección Financiera y Desarrollo Institucional</b>
<b>69</b>	6.4.5.	Capacitación docente y publicaciones	<b>110</b>	11.1.	Eje estratégico: número uno en calidad
<b>70</b>	6.4.6.	Centro de Apoyo a la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)	<b>110</b>	11.2.	Mejoramiento desarrollado
<b>70</b>	6.4.7.	Apoyo a la comunidad CESA	<b>110</b>	11.3.	Auditorías de procesos
<b>71</b>	6.4.8.	Medición del impacto	<b>111</b>	11.4.	Alineación de riesgos
<b>71</b>	6.4.9.	Impacto en el curso Comunicación escrita	<b>111</b>	11.5.	Implementación de Power BI
<b>72</b>	6.4.10.	Enseñanza del español como segunda lengua	<b>111</b>	11.6.	Declaraciones legales
<b>73</b>	6.4.11.	Laboratorio Financiero	<b>113</b>	<b>12.</b>	<b>Infraestructura</b>
<b>73</b>	6.4.12.	Charlas	<b>114</b>	12.1.	Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica
<b>74</b>	6.4.13.	Capacitaciones	<b>114</b>	12.1.1.	Obras de reforzamiento estructural
<b>74</b>	6.4.14.	Concurso Trading	<b>119</b>	12.1.2.	Conexión de casas
<b>74</b>	6.4.15.	Certificaciones Bloomberg y Reuters	<b>123</b>	12.1.3.	Nuevos espacios
<b>74</b>	6.4.16.	Club de inversiones CESA y apoyo a materias	<b>125</b>	12.1.4.	Otros proyectos
			<b>126</b>	12.1.5.	Proyectos de desarrollo de la planta física
			<b>129</b>	12.1.6.	Plan de Regularización y Manejo –(PRM)
<b>77</b>	<b>7.</b>	<b>Bienestar Universitario</b>	<b>131</b>	<b>13.</b>	<b>Tecnología</b>
<b>78</b>	7.1.	Electivas y actividades de bienestar estudiantil	<b>131</b>	13.1.	Mejoramiento de aplicaciones institucionales sistema académico y financiero.
<b>81</b>	7.2.	Desarrollo humano		<b>14.</b>	<b>Dirección de Gestión Humana</b>
<b>82</b>	7.3.	Acompañamiento a la comunidad estudiantil	<b>137</b>		
<b>82</b>	7.4.	Cultura			
<b>82</b>	7.5.	Tienda CESA			
<b>85</b>	<b>8.</b>	<b>Biblioteca</b>			

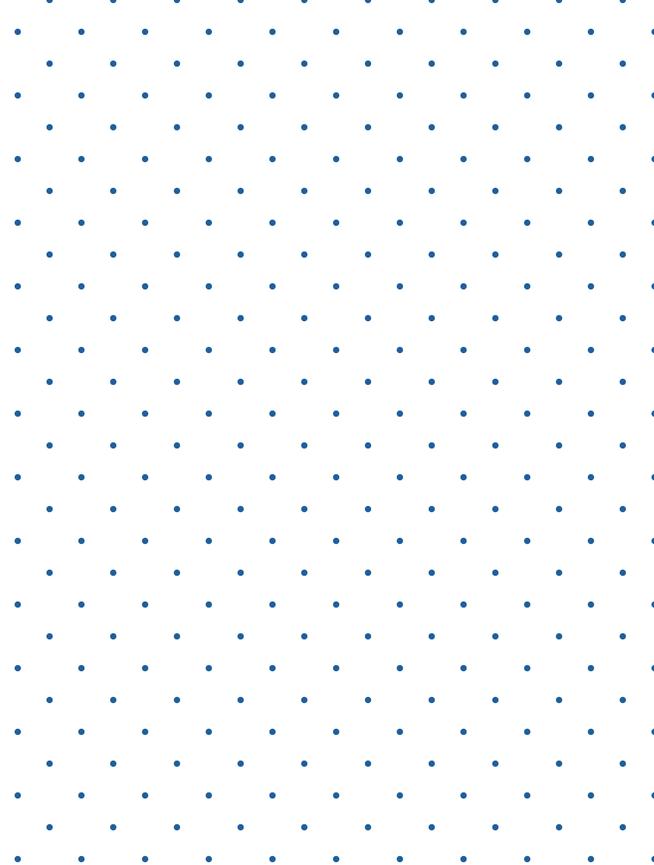
# Índice de Tablas

20	Tabla 1. Admisiones de Pregrado.
20	Tabla 2. Población Pregrado 2015-2019.
20	Tabla 3. Profesores del Pregrado.
21	Tabla 4. Cualificación profesores del Pregrado.
29	Tabla 5. Resultados de gestión dirección visitas y prácticas
36	Tabla 6. Docentes de posgrados – consolidado.
36	Tabla 7. Cualificación de docentes de posgrado – consolidado.
43	Tabla 8. Participación de estudiantes de pregrado en asignaturas
44	Tabla 9. Producción científica en Colombia
48	Tabla 10. Participación de estudiantes en las escuelas de liderazgo
52	Tabla 11. Participación de egresados en actividades de la oficina de egresados
57	Tabla 12. Programas In House dictados
57	Tabla 13. Programas Formación continua especializada SENA dictados
58	Tabla 14. Programas abiertos dictados
60	Tabla 15. Programas virtuales dictados
64	Tabla 16. Logros Innovación Pedagógica.
69	Tabla 17. Desempeño estudiantes ViP
73	Tabla 18. Número de charlas y participación
74	Tabla 19. Capacitaciones y participaciones.
86	Tabla 20. Crecimiento de títulos.
87	Tabla 21. Crecimiento de volúmenes.
87	Tabla 22. Crecimiento en inversión*
88	Tabla 23. Uso de servicios.
88	Tabla 24. Cobertura: usuarios únicos que consultaron las colecciones de Biblioteca*.
90	Tabla 25. Talleres para la Feria del Emprendimiento.
127	Tabla 26. Evolución infraestructura física 2015-2019
134	Tabla 27. Infraestructura tecnológica
135	Tabla 28. Centro único de soporte mesa de ayuda
139	Tabla 29. Motivos del indicador

# Índice de Gráficas

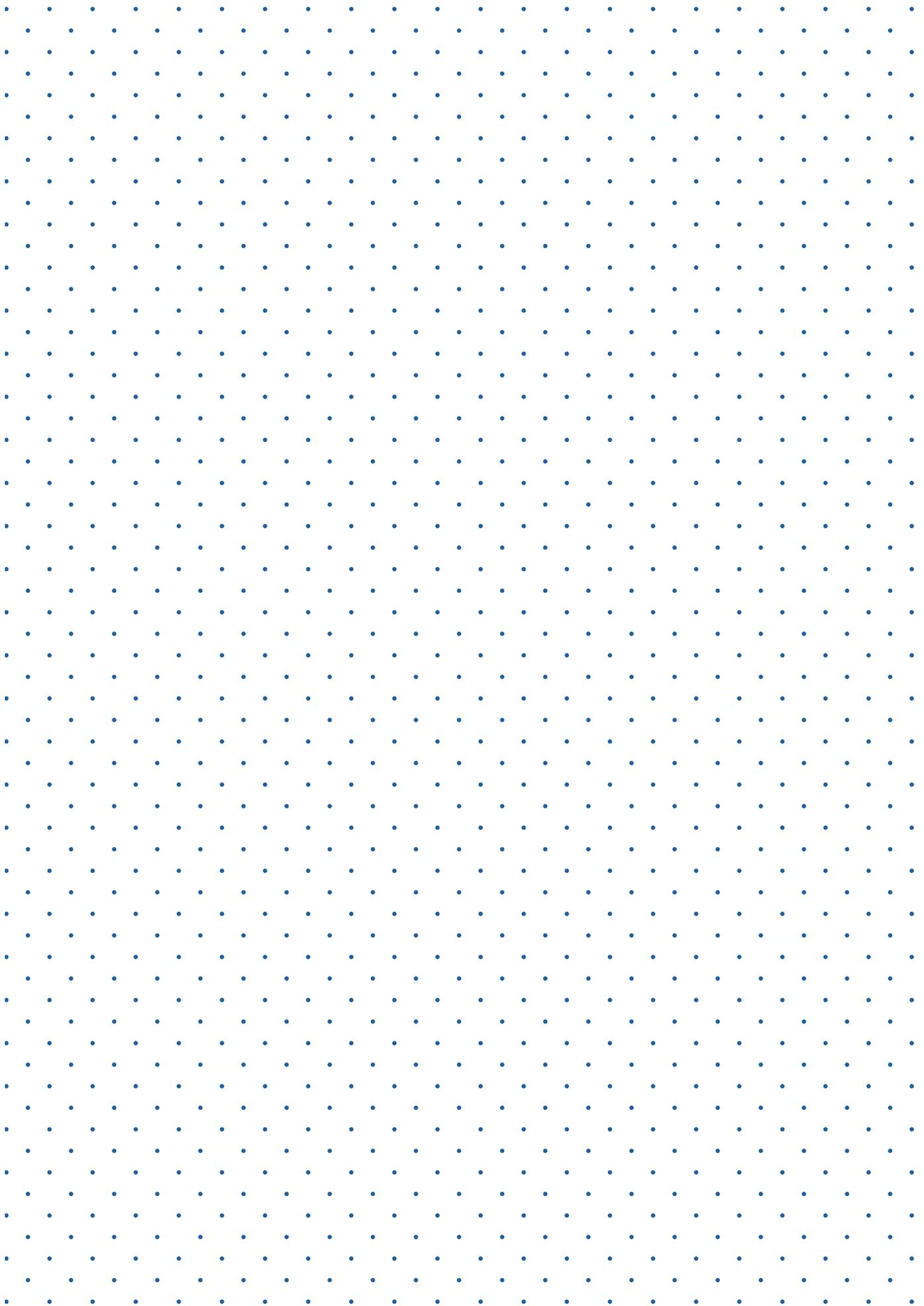
17	Gráfica 1. Resultados Saber Pro 2018
18	Gráfica 2. Reportes de estudiantes en potencial riesgo de deserción.
18	Gráfica 3. Deserción nacional y CESA.
20	Gráfica 4. Graduados Pregrado en Administración de Empresas – por cohorte.
22	Gráfica 5. Movilidad internacional estudiantes de Pregrado CESA.
23	Gráfica 6. Movilidad estudiantes internacionales en el CESA.
35	Gráfica 7. Admisiones de Posgrados.
35	Gráfica 8. Población de posgrados.
36	Gráfica 9. Graduados de posgrados consolidado - por cohorte.
51	Gráfica 10 Estudiantes en sesiones de liderazgo
59	Gráfica 11. Propuestas presentadas por segmento
66	Gráfica 12. Número de visitas al centro SUMA*
66	Gráfica 13. Número de visitas al centro SUMA – otros cursos
68	Gráfica 14. Clasificación de Visitas por tipo de estudiante
68	Gráfica 15. Comparativo: notas definitivas curso matemáticas,
70	Gráfica 16. Servicios y usuarios Centro DIGA 2019.

<b>71</b>	<b>Gráfica 17.</b> Asistencia a DIGA - Por cursos 2019.
<b>72</b>	<b>Gráfica 18.</b> Relación nota definitiva Comunicación Escrita vs. visita a DIGA.
<b>79</b>	<b>Gráfica 19.</b> Participaciones en Electivas de Bienestar – Pregrado.
<b>79</b>	<b>Gráfica 20.</b> Participación en actividades de Bienestar – Posgrados.
<b>80</b>	<b>Gráfica 21.</b> Participación en actividades deportivas.
<b>81</b>	<b>Gráfica 22.</b> Atención en psicología y asesoría laboral.
<b>89</b>	<b>Gráfica 23.</b> Resultado encuesta de percepción Biblioteca 2019.
<b>94</b>	<b>Gráfica 24.</b> Participación de la Editorial en escenarios académicos y culturales.
<b>100</b>	<b>Gráfica 25.</b> Hechos para...
<b>101</b>	<b>Gráfica 26.</b> One Page Strategy
<b>102</b>	<b>Gráfica 27.</b> Crecimiento de redes sociales 2015-2019
<b>110</b>	<b>Gráfica 28.</b> Crecimiento de ingresos
<b>138</b>	<b>Gráfica 29.</b> Indicador de rotación
<b>140</b>	<b>Gráfica 30.</b> Distribución del plan de capacitaciones.
<b>140</b>	<b>Gráfica 31.</b> Auxilios
<b>141</b>	<b>Gráfica 32.</b> Otros beneficios



# Índice de Ilustraciones

<b>07</b>	<b>Ilustración 1.</b> Estructura del Plan Estratégico Institucional	<b>124</b>	<b>Ilustración 15.</b> Mansarda
<b>61</b>	<b>Ilustración 2.</b> Programa de Liderazgo Femenino Nutresa	<b>125</b>	<b>Ilustración 16.</b> Andenes y zonas comunes
<b>98</b>	<b>Ilustración 3.</b> Arquitectura de marca del CESA	<b>128</b>	<b>Ilustración 17.</b> Evolución infraestructura física 2015-2019
<b>104</b>	<b>Ilustración 4.</b> Branding posgrados	<b>129</b>	<b>Ilustración 18.</b> Plan de Regularización y Manejo
<b>115</b>	<b>Ilustración 5.</b> Obras finalizadas	<b>142</b>	<b>Ilustración 19.</b> Eventos y reconocimientos
<b>116</b>	<b>Ilustración 6.</b> Obras en curso	<b>143</b>	<b>Ilustración 20.</b> Entrega de placas conmemorativas.
<b>117</b>	<b>Ilustración 7.</b> Adecuación de la Casa Diagonal 34		
<b>118</b>	<b>Ilustración 8.</b> Proyecto final - casa Diagonal 34		
<b>119</b>	<b>Ilustración 9.</b> Circulación interna en el campus		
<b>120</b>	<b>Ilustración 10.</b> Finalización de obra		
<b>121</b>	<b>Ilustración 11.</b> Diseño de espacios y amueblamiento		
<b>122</b>	<b>Ilustración 12.</b> Obras en curso		
<b>123</b>	<b>Ilustración 13.</b> Obra – casa Vargas: salones 103 y 105		
<b>124</b>	<b>Ilustración 14.</b> Obra en curso - casa Echavarría: salones 200 y 300		





# Educación Empresarial

## 1.1. Pregrado en Administración de Empresas

Número uno en medidas de calidad

### Implementación del nuevo plan de estudios

En el semestre 2019-1 comenzó la primera cohorte del nuevo plan de estudios, concebido después de un ejercicio en el que participó la comunidad académica, egresados del sector empresarial, entre otros actores. Lo anterior, tuvo como resultado un plan moderno y flexible que acoge las últimas tendencias en la disciplina de administración de empresas, que le permite actualizarse permanentemente de acuerdo con las necesidades del sector empresarial.

En el nuevo p<sup>é</sup>nsum se conservaron las áreas centrales de la administración de empresas, las áreas de Mercadeo y Emprendimiento fueron fortalecidas, se incluyeron tres asignaturas con el propósito de reforzar las habilidades blandas; asimismo, se vio la importancia de crear la asignatura 'Proyecto integrador' enfocada en la práctica, las materias electivas fueron rediseñadas y, por último, se implementaron 13 rutas académicas, las cuales se articulan con todas las asignaturas y, a su vez, permiten verificar -de una manera transversal- la apropiación del conocimiento por parte de los estudiantes.

Entre estas rutas se destacan: solución de problemas, análisis numérico, gestión de iniciativas, creatividad, toma de decisiones, manejo del riesgo, aprendizaje continuo, liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo, comunicación, sostenibilidad y ética.

Con el fin de continuar el desarrollo de las habilidades blandas de nuestros estudiantes, durante el segundo semestre se realizó un diagnóstico inicial a través de la herramienta PROYECTA. La empresa Thuoper fue la encargada de llevar a cabo esta actividad y se enfocó en las 11 competencias definidas en

la estructuración del nuevo plan de estudios, a saber: trabajo en equipo, comunicación, manejo del conflicto, liderazgo, aprendizaje continuo, manejo del riesgo, toma de decisiones, creatividad, gestión de iniciativas, análisis numérico y solución de problemas.

Para completar el proceso, se contempló brindar una retroalimentación a todos



## PROYÉCTATE CON PROYECTA

Porque queremos fortalecer todas tus aptitudes para alcanzar tus expectativas profesionales, llegó **Proyecta**, la herramienta ideal para conocer y desarrollar en ti las competencias CESA.



los estudiantes sobre los resultados de la aplicación de la herramienta, con el propósito de darles a conocer su desempeño en las competencias previstas por el programa.

El proceso finalizará una vez se cumpla con la última medición a la misma población, la cual se tiene planeada realizar en el séptimo semestre de su carrera, es decir, en 2022-1. De esta manera, se determinará el impacto del valor agregado creado por el programa en relación con el desempeño del estudiante frente a dichas habilidades.

### **Un pregrado sostenible**

Guiada por el propósito de convertirse en una institución sostenible, el programa de Administración de Empresas implementó diferentes estrategias durante el año 2019, que le permitieron llevar a cabo una gestión más ecológica de sus operaciones, entre las cuales se resaltan:

#### **Proceso de admisión**

Se modernizó el proceso de admisión, en lo concerniente a las calificaciones de las entrevistas, mediante el desarrollo de un aplicativo que facilita la consulta de información relevante de los aspirantes y registrar sus respectivas notas.

De esta forma, actualmente ya no se cuenta con el registro de los procesos en papel, lo que nos permitió acceder de una manera más sencilla a la información, así como optimizar el proceso de selección, puntualmente en la etapa de resultados finales.

#### **Presentación de docentes**

Cada semestre, durante la primera semana de clase, los docentes presentan a su grupo de estudiantes un breve resumen de su hoja de vida. Para esta actividad, en 2019 se implementó el uso de tabletas, en donde se aloja un repositorio actualizado de las hojas de vida del cuerpo docente; cabe señalar que, gracias a esta iniciativa se continúa con la campaña de sostenibilidad de cero impresiones.

### **Centro único de Soporte del Área de Pregrado**

Durante el año 2019, la mayoría de los comunicados del área se realizaron a través de medios electrónicos, con el objetivo de optimizar la trazabilidad de los procesos y aportar a la reducción del uso de papel. Adicionalmente, se está desarrollando el Centro Único de Soporte del área de Pregrado, que busca digitalizar la mayor cantidad de documentación posible.

### **Atracción del mejor talento**

En el año 2019 se implementó un plan de promoción y relacionamiento con colegios, a los cuales el CESA no había tenido acercamientos previos, con el propósito de atraer el mejor talento interesado en el programa de pregrado en Administración de Empresas.

Para lograrlo, se realizó un análisis detallado de los diferentes colegios en el país, se identificaron aquellos con los cuales se podría mejorar la visibilidad de la Institución, y, finalmente, se desarrollaron estrategias enfocadas en la atracción de nuevos aspirantes, tales como Travesía de promoción, Open Day y Team Cesa.

### **Travesía de promoción**

Durante el segundo semestre de 2019, por primera vez, se visitaron colegios de las ciudades de Manizales, Ibagué y Neiva, con el objetivo de reforzar lazos con los orientadores de cada institución.

En estos espacios se realizaron charlas y talleres orientados a sembrar, en los estudiantes de los últimos dos grados de escolaridad, el interés por la carrera y por el CESA, a través de experiencias únicas que contemplaran una amplia visión sobre las ventajas de estudiar Administración de Empresas y los factores diferenciadores de la Institución.

## Open Day

En el mes de octubre se implementó esta iniciativa de promoción, la cual contó con la participación de 29 aspirantes y 24 padres de familia. En esta primera versión fueron invitados alumnos de diferentes colegios interesados en el CESA y familiares.

Durante esta jornada, se desarrollaron diversas actividades interactivas dirigidas a los padres y aspirantes, y diseñadas con el propósito de dar a conocer el enfoque del programa, sus pilares, el perfil del profesional CESA, los diferenciadores y la infraestructura física institucional.



### Team CESA

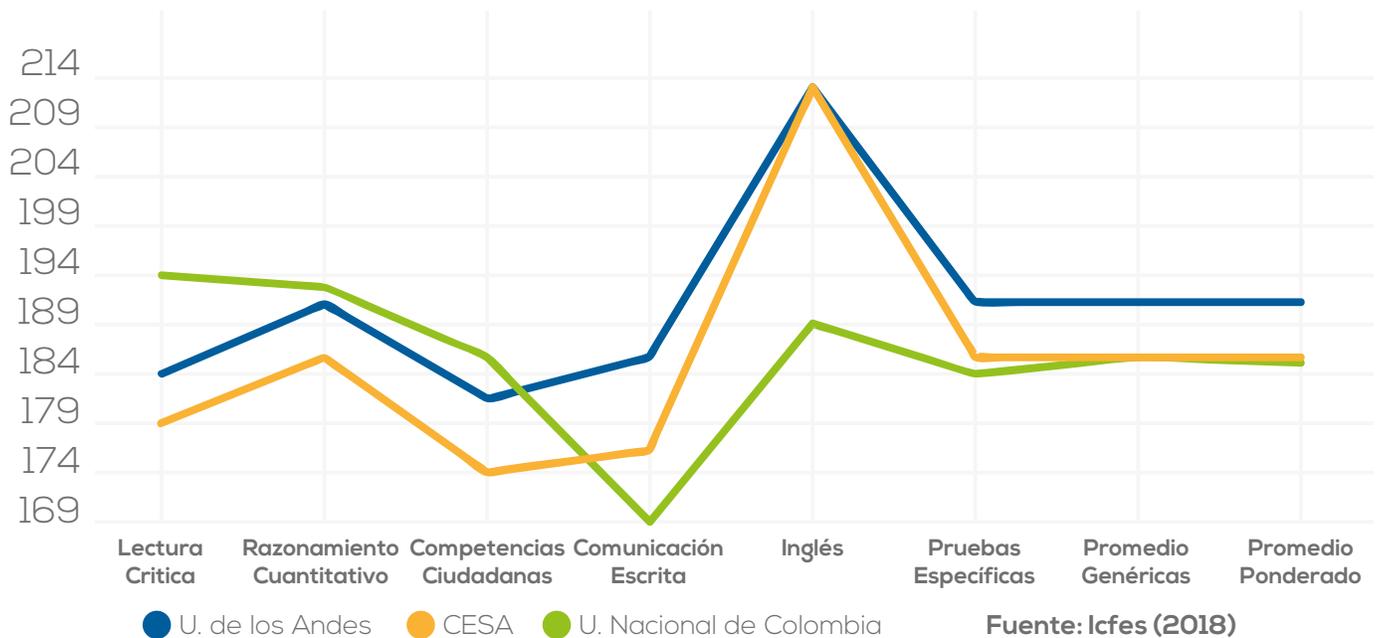
Se conformó un grupo de voluntarios con 34 alumnos del CESA, quienes brindaron su apoyo en el desarrollo de actividades logísticas de eventos, tales como la Bienvenida de papás, el Open Day, la semana de inducción a los estudiantes nuevos, visitas a colegios y visitas guiadas a interesados por las instalaciones de la institución.

### El pregrado en las primeras posiciones

En los dos últimos años, el CESA ha ocupado las primeras posiciones del ranking de la revista Dinero relacionado con las pruebas Saber Pro. La metodología utilizada en la revista implica la evaluación de competencias generales con un peso de 40 % (lectura crítica, razonamiento cuantitativo, competencias ciudadanas, comunicación escrita e inglés) y específicas con un peso de 60% (competencias relacionadas con la carrera).

En efecto, en lo concerniente al año 2018, el CESA se ubicó en segundo lugar, a cinco puntos de la institución que ocupó los primeros resultados. A partir de esta información, y con el firme interés de fortalecer las habilidades de comprensión lectora, análisis cuantitativo y comunicación escrita entre los graduandos, durante 2019 se realizó un análisis de los resultados obtenidos anteriormente en estas pruebas de Estado. Finalmente, con base en este trabajo, el pregrado puso en marcha un curso virtual.

A la fecha se esperaba contar con los resultados de las pruebas aplicadas durante 2019 para determinar el impacto y alcance de las acciones ejecutadas, sin embargo, dada la coyuntura sanitaria nacional e internacional a causa del virus COVID-19, esta información no ha sido publicada por el Icfes.

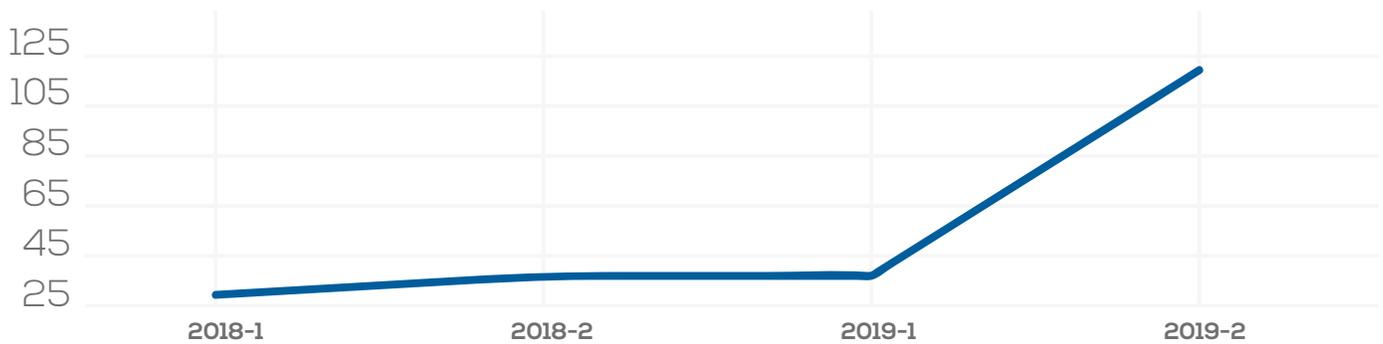


Gráfica 1. Resultados Saber Pro 2018

### Retención estudiantil

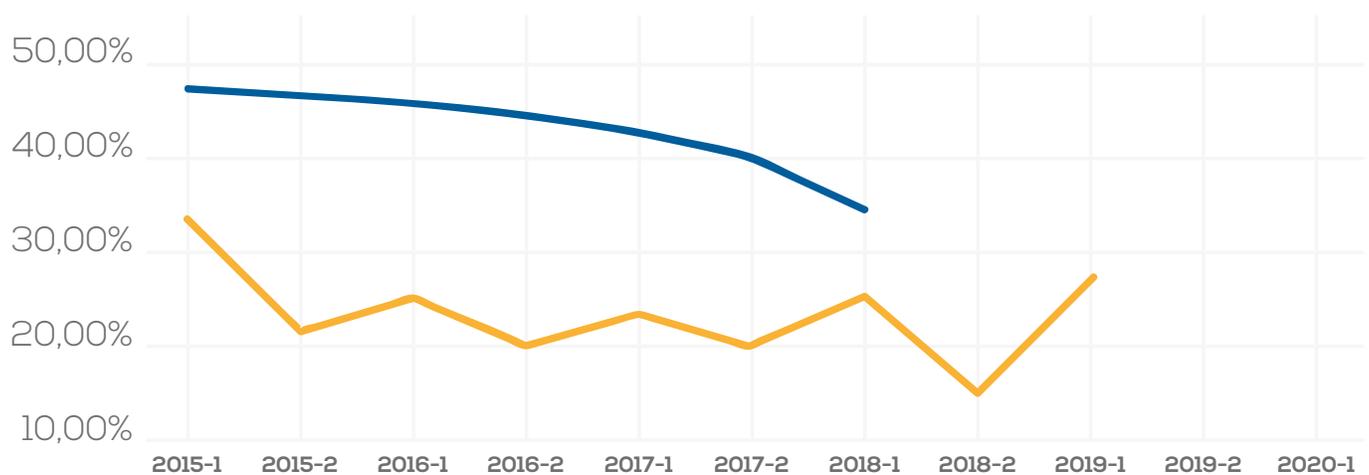
Para incrementar al máximo la retención de la comunidad estudiantil, desde el segundo semestre del año 2016 se creó la Consejería Académica. Esta, de manera articulada con el programa PAIDE, realizan el seguimiento a los estudiantes en condición de riesgo de deserción, bien sea por motivos académicos, de salud o personales. Como parte de esta labor, a partir del año 2018 se cuenta con el

apoyo de los docentes para la identificación de dichos casos. Entre los logros importantes de esta estrategia, se destaca el aumento de los reportes de los estudiantes que ameritan una atención o seguimiento, los cuales al cierre de 2019 sumaron 125 casos, así como la baja tasa de deserción del programa de pregrado del CESA, en comparación con el promedio nacional, como se evidencia en la Gráfica 3.



Fuente: Consejería Académica

**Gráfica 2.** Reportes de estudiantes en potencial riesgo de deserción



● Nacional ● CESA Pregrado Fuente: Ministerio de Educación Nacional - Dirección de Registro y Control CESA

**Gráfica 3.** Deserción nacional y CESA

## Fortalecimiento de la calidad con estándares internacionales

Gracias a una rigurosa autoevaluación con fines de acreditación, el acompañamiento de reconocidos mentores internacionales y lo plasmado en el informe presentado a la agencia EFMD, en julio de 2019 el CESA participó en la etapa inicial del proceso de acreditación internacional EPAS del pregrado en Administración de Empresas. En el mencionado documento, la Institución evidenció de manera satisfactoria los avances que ilustran la excelencia del programa, lo cual nos habilitó para presentarnos ante el comité evaluador e iniciar formalmente la ruta hacia la acreditación internacional.

## El pregrado y el sector productivo

Con el propósito de continuar el relacionamiento empresarial que ha caracterizado al CESA desde sus inicios y vincular al sector productivo en el desarrollo del currículo, se realizó la quinta versión del concurso Marketeers, que diseña planes de mercadeo a empresas sólidas las cuales deben enfrentar retos y necesidades puntuales. Durante el año 2019, los estudiantes del programa de pregrado expusieron sus propuestas y soluciones para Productos Coverac y Hacienda la Mesa, empresas que implementaron los planes de mercadeo ideados.

En cuanto al área de Visitas y Prácticas cabe señalar que se fortalecieron el número de convenios y el enfoque sostenible. Así mismo, se llevaron a cabo las dos Ferias de Espíritu Emprendedor semestrales y las versiones de CEOPPORTUNITY, entre otras iniciativas descritas en detalle en el capítulo de Relacionamiento con el Sector Productivo.

## Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento - Eli+e

Este curso se diseñó con el ánimo de potenciar en el estudiante las habilidades, herramientas y conocimientos que refuercen su vocación profesional, faciliten su adaptabilidad al ambiente universitario y favorezcan su buen desempeño académico. Para cumplir con lo

anterior, en 2019 se llevaron a cabo diversas actividades, a saber:

- ▶ Seminario Dale Carnegie – Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo: se buscaba promover en los estudiantes el autoconocimiento y la autoconfianza, a partir del trabajo de habilidades blandas de acuerdo con el enfoque del CESA.
- ▶ Visualización de carrera: se continuó la alianza con la empresa 3M y se participó en su programa de inmersión empresarial -Inspirarte-. En este espacio los estudiantes tuvieron la oportunidad de vivir la experiencia de “un día laboral” e interactuar con diferentes áreas de la compañía.
- ▶ Entendimiento del entorno: se realizaron diez conferencias con grandes líderes, entre ellos: Juan Carlos Galindo Vacha (Registrador Nacional), Ana María Montoya Caballero (Magistrado Auxiliar JEP) y Mónica Contreras Esper (Ex presidente de Pepsico para la región Andina).

## Calidad Docente

En la actualidad, la evaluación docente contempla tres perspectivas: autoevaluación, percepción de los estudiantes y percepción del jefe inmediato (coordinador de área académica), este último, incorporado al sistema académico ALAS a partir del año 2019. Paralelamente, se desarrollaron varios reportes que integran un resumen y análisis completo de los resultados con los cuales se han estructurado seguimientos rigurosos y brindado retroalimentaciones oportunas. Adicional a ello, se diseñaron planes de mejoramiento encaminados a fortalecer el ejercicio docente. Durante este mismo periodo, se completó un ejercicio de validación psicométrica de los instrumentos de evaluación docente, con el fin de corroborar la pertinencia de los mismos y su alineación con los objetivos de calidad de la Institución.

## El pregrado en cifras

A continuación, se presentan las cifras del pregrado y su evolución en el marco del plan estratégico 2015-2020.

	2015-1	2016-1	2017-1	2018-1	2019-1
Inscritos	305	275	322	248	237
Admitidos	158	173	168	159	160
Matriculados	149	151	140	133	123

	2015-2	2016-2	2017-2	2018-2	2019-2
Inscritos	563	511	429	433	424
Admitidos	199	196	209	209	234
Matriculados	146	133	148	134	146

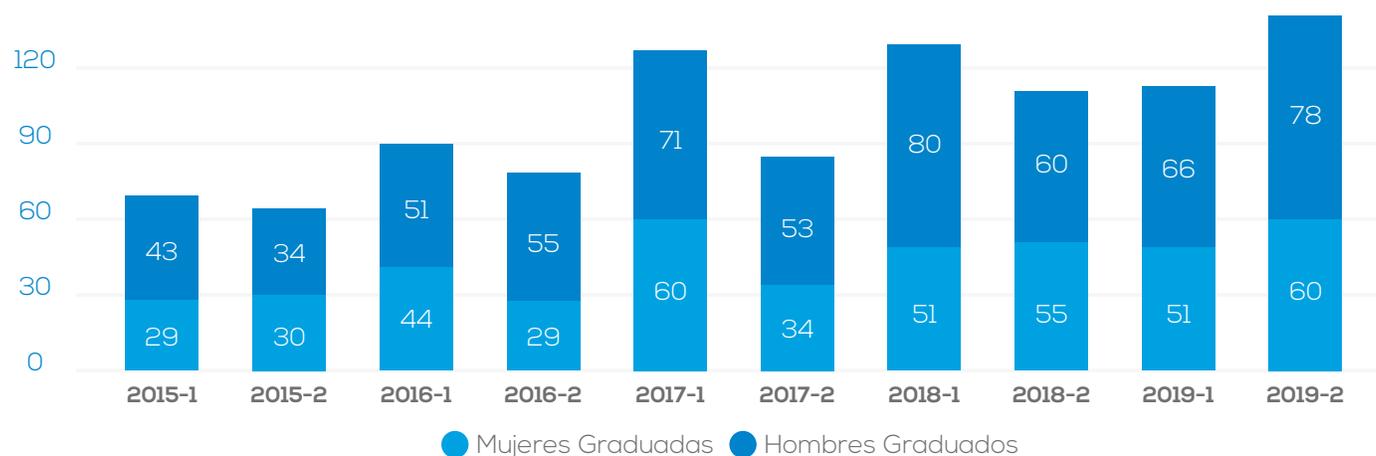
Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 1. Admisiones al pregrado

	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Población Presencial	1,096	1,089	1,141	1,132	1,140	1,162	1,114	1,107	1,071	1,066
Estudiantes que salieron de intercambio	83	111	91	73	70	54	77	46	63	66
Extranjeros en Intercambio en el CESA	17	42	28	32	36	35	31	33	18	20
Nacionales en Intercambio en el CESA	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0
Total población pregrado	1,197	1,243	1,260	1,237	1,246	1,251	1,222	1,188	1,152	1,152

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 2. Población durante 2015-2019



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Gráfica 4. Graduados por cohorte

	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Docentes de Planta	27	29	28	23	27	26	26	23	26	23
Catedráticos	208	190	190	195	200	207	196	208	207	205
Administrativos con carga Docente	8	7	9	11	8	8	7	10	10	6
Catedra por Honorarios	28	27	26	19	2	1	0	0	0	0
Total Docentes	271	253	253	248	237	242	229	241	243	234

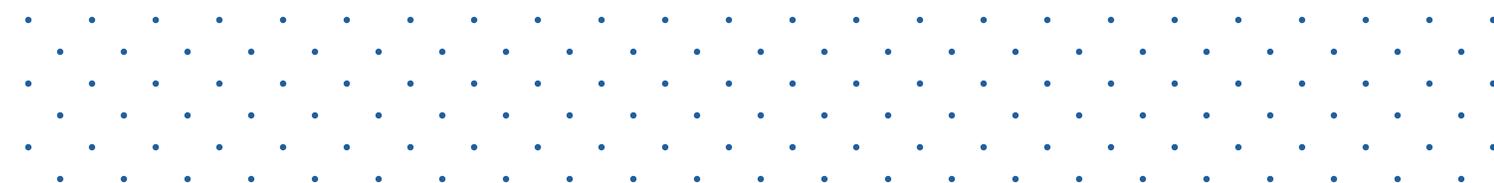
Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 3. Profesores del pregrado

	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Doctorado	4%	4%	4%	4%	5%	5%	7%	6%	7%	6%
Maestría	41%	40%	41%	41%	48%	50%	48%	49%	52%	50%
Especialización	17%	17%	15%	17%	17%	16%	15%	15%	15%	18%
Pregrado	37%	40%	40%	38%	28%	26%	26%	27%	23%	23%
Bachiller y Otros Profesores de bienestar	0%	0%	0%	0%	2%	2%	3%	3%	3%	3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 4. Cualificación profesores del pregrado



## 1.2. Oficina de Relaciones Internacionales

Número uno en medidas de calidad  
Internacionalización

Para el CESA, Institución de Educación Superior de alta calidad, es fundamental la inclusión de perspectivas internacionales en la enseñanza, la investigación y los programas de extensión, pues de esta manera asegura la formación integral de su comunidad académica y garantiza la formación de profesionales con visión global, competencias de liderazgo y capacidades para generar valor agregado en un entorno altamente competitivo.

### Convenios y nuevas alianzas

Durante el año 2019, la Oficina de Relaciones Internacionales, junto con otras áreas académicas del CESA, realizó importantes acercamientos con varias universidades nacionales e internacionales, para fortalecer lazos e implementar proyectos específicos de colaboración.

Entre los convenios sobresalen el memorando de entendimiento con la Universidad Cagliari de Italia, para movilidad de estudiantes y profesores, y colaboración en investigación particularmente en los temas de gobierno

corporativo; el acuerdo de movilidad con la Universidad de Altinbas en Turquía; el memorando de entendimiento con Royal Roads University en Canadá, miembro de la red de Ashoka Changemaker Campus; el Proyecto Women4Peace Grant con financiamiento del gobierno de Estados Unidos (Partners of the Americas) e Icetex y el acuerdo de movilidad con la Universidad del Norte, en Barranquilla.

### Renovación de convenios

En el año 2019 se logró la renovación de los acuerdos de titulación en el exterior con IESEG School of Management en Francia, y de movilidad con The Hague University of Applied Sciences en Los Países Bajos.

### Red de Enlazados por la Paz

El CESA forma parte de esta importante alianza conformada por ocho universidades con acreditación de alta calidad, entre las cuales figuran las universidades de los Andes, la Nacional, la Pontificia Universidad Javeriana, la Sabana, del Rosario, la Icesi y la Salle.

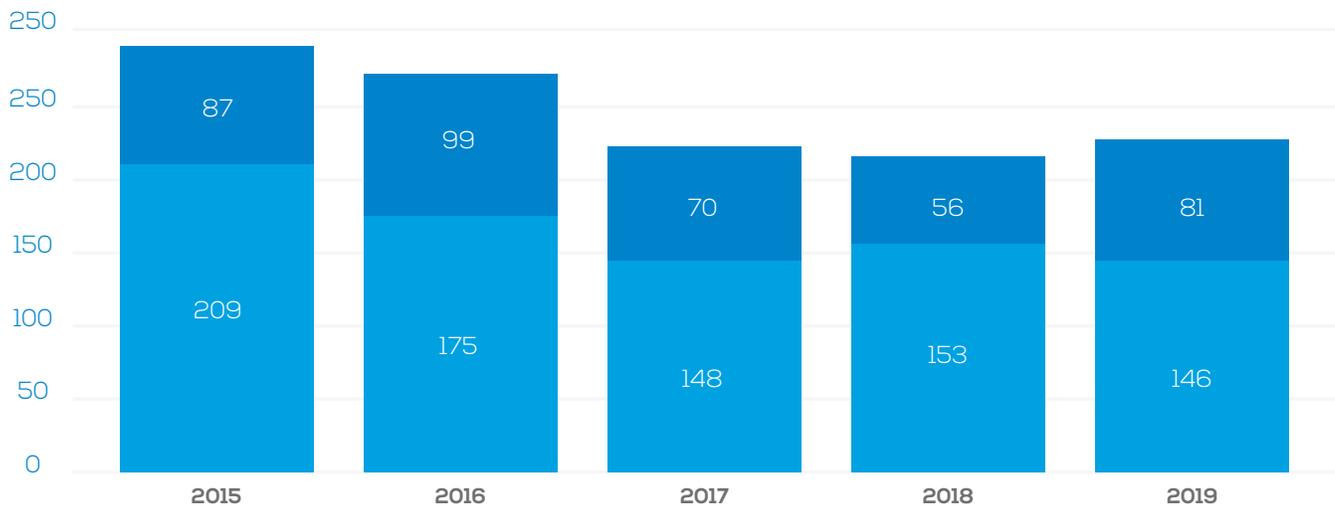
En el contexto del escenario del posconflicto, la red está comprometida en promover el desarrollo rural y la construcción de paz a través de sus programas de enseñanza, investigación y servicios de extensión. Con la

ayuda de la Embajada de Estados Unidos en Colombia y el liderazgo de la Universidad Icesi, la red consiguió importantes acercamientos en el año 2019 con el consorcio de Land Grant University (LGU) de Estados Unidos, compuesto por nueve universidades de dicho país y reconocidas mundialmente por la alta calidad de sus programas académicos e investigación, entre las que se destacan Pennsylvania State University, Purdue University, Cornell University y Washington State University. En el marco de esta alianza, se llevó a cabo un Researcher Meetup entre las universidades colombianas y las estadounidenses, en el cual el CESA estuvo

representado por profesores investigadores y funcionarios administrativos.

### Movilidad Internacional – Estudiantes del CESA

A pesar de la fuerte devaluación del peso colombiano vis-a-vis monedas extranjeras y otros factores de la economía colombiana que han encarecido el costo de estudiar en el exterior, en 2019 se observó un crecimiento del 8,6% en el número total de estudiantes del CESA en intercambio, prácticas en el exterior y visitas corporativas (ver Gráfica 5), después de una leve caída en 2018.



● Pregrado: Estudiantes del CESA en estudios en el exterior \* ● Pregrado: Estudiantes en visitas Internacionales \*\*

\* Incluye intercambio y práctica / \*\* Incluye visitas corporativas y con la Rectoría.

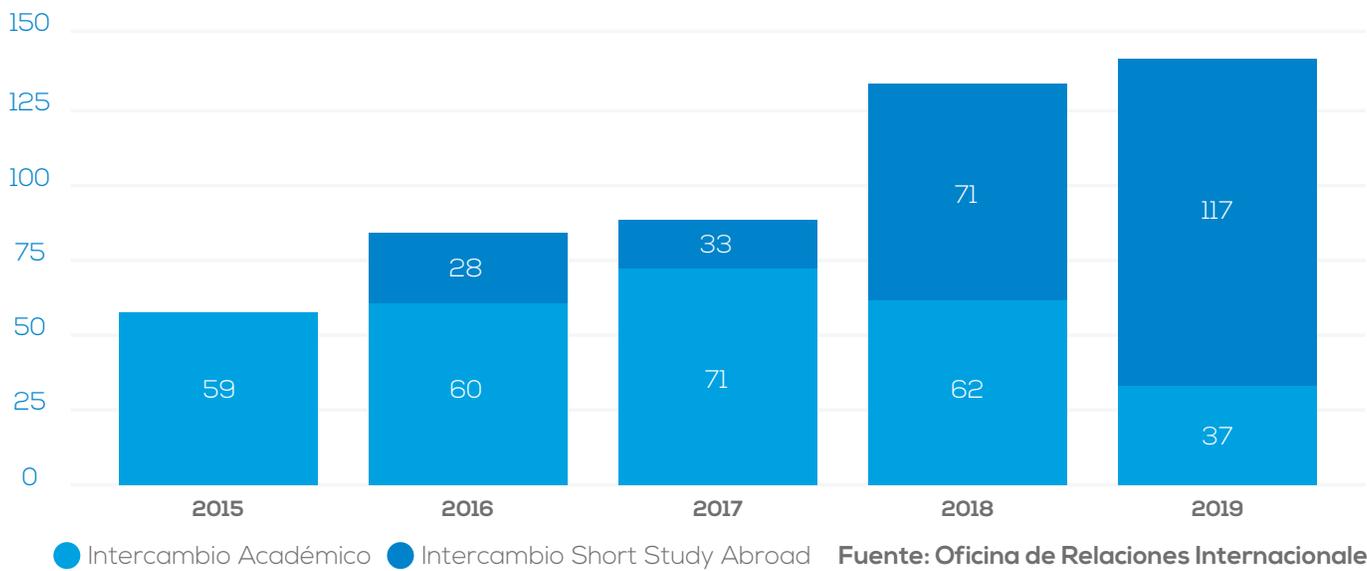
Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales

**Gráfica 5.** Movilidad Internacional: estudiantes de pregrado

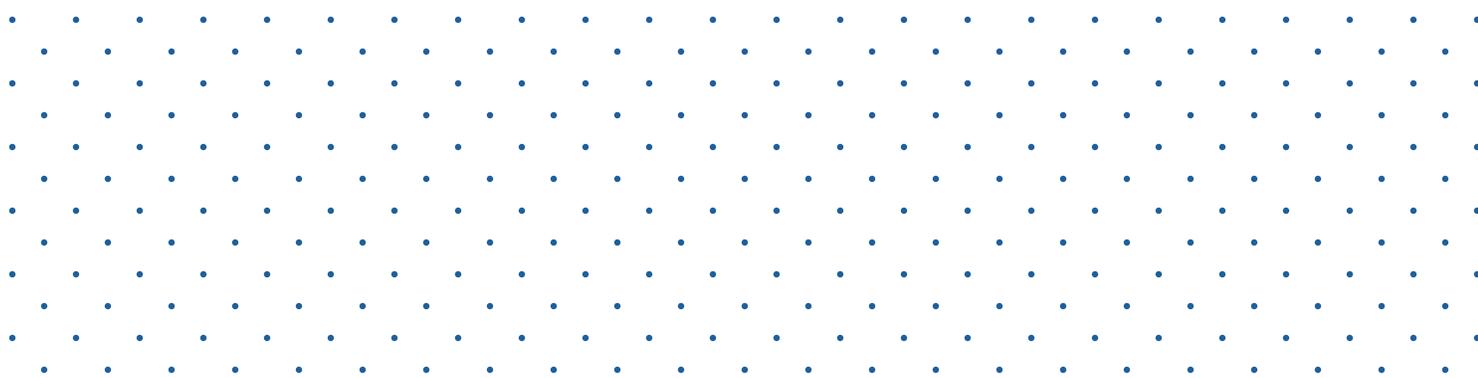
### Estudiantes Internacionales en el CESA

Como resultado del trabajo con las universidades del exterior y del esfuerzo por promover al CESA como destino académico, el número total de estudiantes internacionales ha tenido un fuerte crecimiento en los últimos años. Puntualmente, en el primer semestre de 2019 se recibieron cinco grupos de universidades provenientes de Dinamarca y Estados Unidos para desarrollar actividades académicas en el marco del programa Short Study Abroad program. Las instituciones fueron: Aarhus Business Academy y CPH

Business School, Marquette University, Mendoza Business School de la University of Notre Dame y University of Pennsylvania. Durante estas visitas se realizaron, igualmente, clases en conjunto con los estudiantes del CESA, visitas empresariales y actividades culturales dentro y fuera de la Institución.



Gráfica 6. Movilidad estudiantes internacionales en el CESA



### **Profesores y expertos internacionales visitantes**

Con el propósito de consolidar currículos con una visión más internacional para introducir nuestra comunidad en las tendencias y perspectivas globales, además de los profesores extranjeros de planta y otros que de manera periódica enseñan en los programas de pregrado y posgrado, en el año 2019 se contó con la participación de 14 profesores internacionales como invitados, quienes ofrecieron cursos cortos, conferencias y seminarios, o realizaron actividades con base en diferentes proyectos.

Estos fueron algunos de los profesores: Clifford Larsen, decano de Master of Law and Business de Bucerius Law School de Alemania, Stacey Connaughton de Purdue University de Estados Unidos; Víctor Martín-Sánchez de King's College de Reino Unido, Bent Nielsen de CPH Business de Dinamarca y Javier Barazarte de EAE Business School de España.

### **Proyectos especiales**

Grant de Partners of the Americas program - Women for Peace Mobility and Engagement Program

Este programa fue apoyado por Partners of the America de Estados Unidos e Ictex para financiar el intercambio académico entre tres universidades de dicho país y ocho instituciones colombianas, y, de esta manera, promover proyectos de construcción de paz que involucran estudiantes y profesores. Esta iniciativa fue conformada por North Carolina State University, Purdue University, Texas State University, Universidad de los Andes, Universidad Nacional, Universidad de la Salle, CESA, Universidad del Tolima, Universidad Minuto de Dios, Fundación Área Andina y Universidad de Santander.

El propósito del proyecto, además de promover el intercambio internacional y formular proyectos en conjunto, también se enfocó en apoyar cuatro instituciones sin acreditación de alta calidad en el país en sus procesos de internacionalización.

### **Alianza con Solvay Business School de VUB en Bélgica**

En el año 2019, con el liderazgo de Faculty of Social Sciences & Solvay Business School de la Vrije Universiteit Brussel en Bélgica y la participación de otras universidades colombianas y de América latina, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) e Incuba se incorporaron a un equipo interdisciplinario e interuniversitario para estructurar un proyecto relacionado con emprendimiento social.

Posteriormente, se aplicará a la financiación de la Comisión Europea con el objetivo de trabajar en conjunto para potenciar dicho proyecto y desarrollar capacidades en las diferentes universidades participantes, tanto en los aspectos curriculares, como en investigación y programas de extensión.

Adicionalmente, desde esta colaboración, funcionarios de Incuba asistieron al Summit on Social Entrepreneurship realizado en la Universidad del Magdalena en Santa Marta, con la participación de prestigiosos ponentes internacionales. Este evento fue organizado por VUB Chair of Social Entrepreneurship para promover el diálogo e intercambiar conocimientos en los temas de investigación y proyectos.

### **Corta estancia de estudiantes internacionales en el CESA**

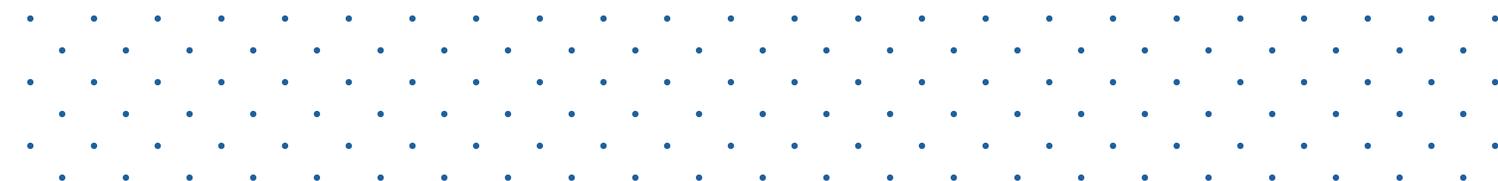
Business in the Frontline Program (BOTFL) es un curso del programa del MBA de Mendoza Business School de la University of Notre Dame catalogado por Forbes como uno de los más innovadores en negocios.

En 2019, a través de este programa se implementó un proyecto de movilidad internacional y se trabajó en conjunto con estudiantes de posgrado de ambas instituciones -el CESA y Mendoza Business School- y con la Fundación Ideas para la Paz (FIP), para asesorar campesinos en Putumayo en el desarrollo de proyectos de sustitución de cultivos ilícitos y mejorar sus modelos de negocios.



Finalmente, cabe resaltar que diferentes grupos de estudiantes de UPenn-Wharton Business School, Mendoza Business School de University of Notre Dame, Marquette University, Aarhus Business Academy, CPH

Business School eligieron al CESA como destino de su programa de movilidad internacional de corta estadía.



### 1.3. Dirección de visitas y prácticas

Metodologías innovadoras de aprendizaje  
Internacionalización

La misión del Área de Visitas y Prácticas del CESA es acercar al estudiante al sector productivo y promover el aprendizaje práctico. A través de esta dirección se realiza la coordinación de las asignaturas de visitas y prácticas que cursan los estudiantes de pregrado entre sexto y noveno semestre.

En 2019, de la mano de docentes y mentores, se trabajó en la inclusión de nuevas metodologías de aprendizaje práctico empleadas en las asignaturas, por medio del contacto permanente con las empresas.

#### Aprendiendo de la realidad empresarial

La asignatura Visitas Empresariales conecta a los estudiantes directamente con el sector productivo durante un año académico. Asimismo, en este espacio académico los estudiantes conocen distintas organizaciones, sectores y estilos de liderazgo, y entienden la realidad y coyuntura empresarial del momento. Igualmente, a través de las visitas empresariales los estudiantes construyen su red profesional, abren aún más sus mentes, comprenden otras culturas, visualizan

oportunidades de estudio y negocios, y tienen un crecimiento cultural y personal.

En el año 2019, se estableció una nueva metodología pedagógica que permite a los estudiantes que se encuentran en intercambio académico, aprovechar la oportunidad de vivir esta experiencia, la cual constituye un diferencial importante en la formación teórico-práctica del CESA.

#### Visitas nacionales e internacionales

Como parte del programa de Visitas empresariales, los estudiantes de séptimo semestre tienen la posibilidad de asistir, durante una semana académica, a las misiones empresariales que se organizan en el país y el resto del mundo. Durante la semana de visitas internacionales y nacionales del primer y segundo semestre, los alumnos viajaron a México, Chile, Medellín y Bucaramanga, y recorrieron las instalaciones de empresas de diferentes sectores y tamaños. En este programa participaron 111 estudiantes, de los cuales el 57% de ellos viajaron a México y Chile. Dentro de nuestro proceso de evaluación, los estudiantes tienen la oportunidad de medir la calidad del programa de visitas internacionales y nacionales evaluando criterios como interés por la empresa visitada, calidad de la visita y presentación realizada por el guía o acompañante. Para 2019, el

nivel de satisfacción de los estudiantes con el programa presentado fue del 95 %.

Sumado a lo anterior, el CESA asistió a 144 citas con empresas en Colombia, como parte de la asignatura de visitas empresariales durante el año, para un total de 191 visitas en 2019.

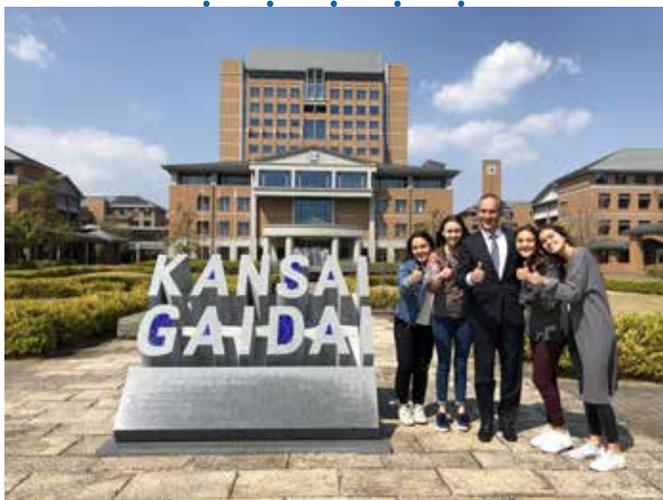


Uno de los pilares de la Institución ha sido el fortalecimiento del vínculo con el sector empresarial. Por ello tiene dispuesto un equipo de trabajo conformado por docentes y mentores que, en 2019, contribuyó en el relacionamiento y consecución de nuevas empresas con el sector real, y amplió la base de datos con empresas como Buffalo Wings, Eternit, Alcagüete, Home Burger, Bayport, Amazon, Valorem, entre otras.

En cuanto a la calidad académica, se incluyeron nuevas e innovadoras formas de validar el proceso académico de la visita y crear nuevos formatos de evaluación, tanto a nivel individual como grupal. Los estudiantes realizaron reportes en diversos formatos con elementos visuales y fuera de los esquemas tradicionales para plasmar sus ideas, propuestas y aprendizajes.

### Week Challenge - retos empresariales

Esta actividad se realiza en séptimo semestre para los estudiantes que cursan la asignatura Visitas 2. Gracias a la alianza entre el Centro de Emprendimiento e Innovación, Incuba, y las empresas Constructora Colpatria, Bavaria, Alpina y Olimpia It., los estudiantes crearon desarrollos y soluciones de dos retos reales de negocio. Lo anterior, permite a los estudiantes apprehender las dinámicas de solución a necesidades en la práctica y trabajar al unísono con el equipo asignado por la empresa. En 2019 participaron 116 estudiantes para validar un reto asignado por cada organización.





## Work Café y Feria Empresarial

Work Café es un evento cerrado en donde se reúnen practicantes y estudiantes quienes consideran realizar su práctica el siguiente semestre. El objetivo de este encuentro es conocer de manera directa la experiencia y aprendizaje de los practicantes. Durante esta actividad, los practicantes comparten sus vivencias y ayudan a los estudiantes a identificar sus intereses. A través de la feria empresarial, los estudiantes, próximos a realizar su práctica, se contactan con las distintas empresas que participan semestralmente en este evento. Por ejemplo, en 2019, asistieron 60 empresas en el primer semestre y 65 en el segundo periodo académico, para un total de 125 empresas; igualmente, contó con la asistencia de 110 y 117 estudiantes en el primer y segundo semestre, respectivamente.

Es preciso subrayar que la feria ha cobrado mayor importancia con el paso del tiempo. Es así como cada vez más las empresas

muestran su interés en participar en nuestros programas.

## Ceopportunity

En la implementación de ideas innovadoras en la materia de Visitas se realizó el programa Ceopportunity. El CESA, en alianza con Thuoper, empresa de consultoría en desarrollo personal y organizacional, junto con un selecto equipo de directivos empresariales, lideran el Proyecto CEO por un día. Este programa tiene como fin acercar el mundo de la empresa a los estudiantes para que conozcan de primera mano, durante una jornada de trabajo, el contexto real en el que se desenvuelven los principales CEO's del panorama nacional.

En lo que respecta a los estudiantes que participaron, adicionalmente, acceden a la prueba Hogan mediante la cual conocen y entienden su estilo de liderazgo profesional. Para esto, Thuoper lleva a cabo una sesión



de retroalimentación que fortalece la capacidad de liderazgo e identifica talentos y competencias en los estudiantes. Para 2019, luego de un riguroso proceso, fueron seleccionados 20 estudiantes, de los 85 postulados al programa. El proceso de selección tiene en cuenta el promedio académico acumulado, un assestment grupal y una entrevista individual.

Hasta el momento, se ha contado con la intervención de los presidentes de compañías como: 3M, Grupo Líder, Ladrillera Santafé, Pepsico, Lentepius, Puma, Secretario de Seguridad de Bogotá, Daniel Mejía, Automercol, Cine Colombia, Citi, Corredores Davivienda, Credicorp Capital, Equion, Medtronic, Pepsico, Plastilene, QBE Seguros, Quala, Terpel, ISA -Interconexión Eléctrica S.A. y Valores Bancolombia.

### Aplicar lo aprendido

Los estudiantes de pregrado deben cursar en su último año de estudios la asignatura Prácticas Empresariales. Por medio de esta los estudiantes finalizan su proceso de formación y ponen en práctica los conocimientos aprendidos.

Como parte de nuestro modelo de educación personalizada, el 100 % de los estudiantes tienen un proceso de acompañamiento

durante su año de prácticas en el cual se fortalecen las habilidades necesarias como un apoyo oportuno a las dificultades que se les pudiesen presentar. Adicionalmente, en este contexto le permite al CESA identificar cómo están siendo percibidos los estudiantes en el sector productivo y la pertinencia de este proceso de formación. Gracias a esta labor, en 2019, se realizó una actualización del modelo de evaluación de practicantes, alineado con el perfil de egreso definido en el PEI de la Institución, el cual arrojó una evaluación promedio, por parte de los jefes de los practicantes, de 8,9 sobre 10.



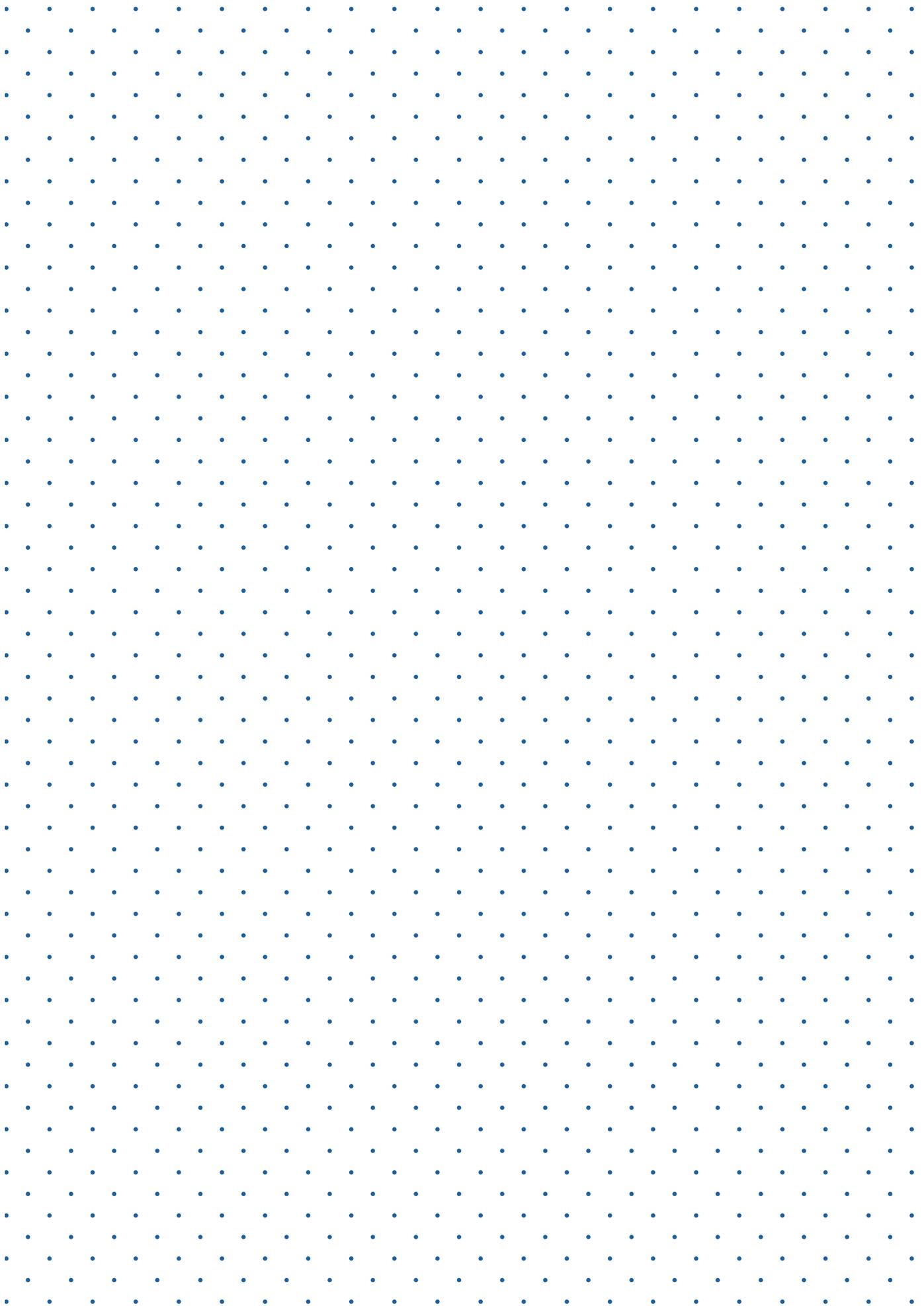


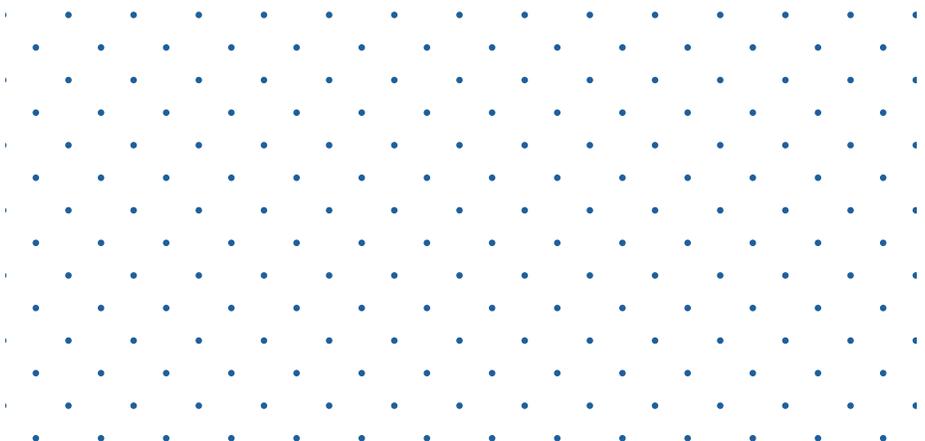
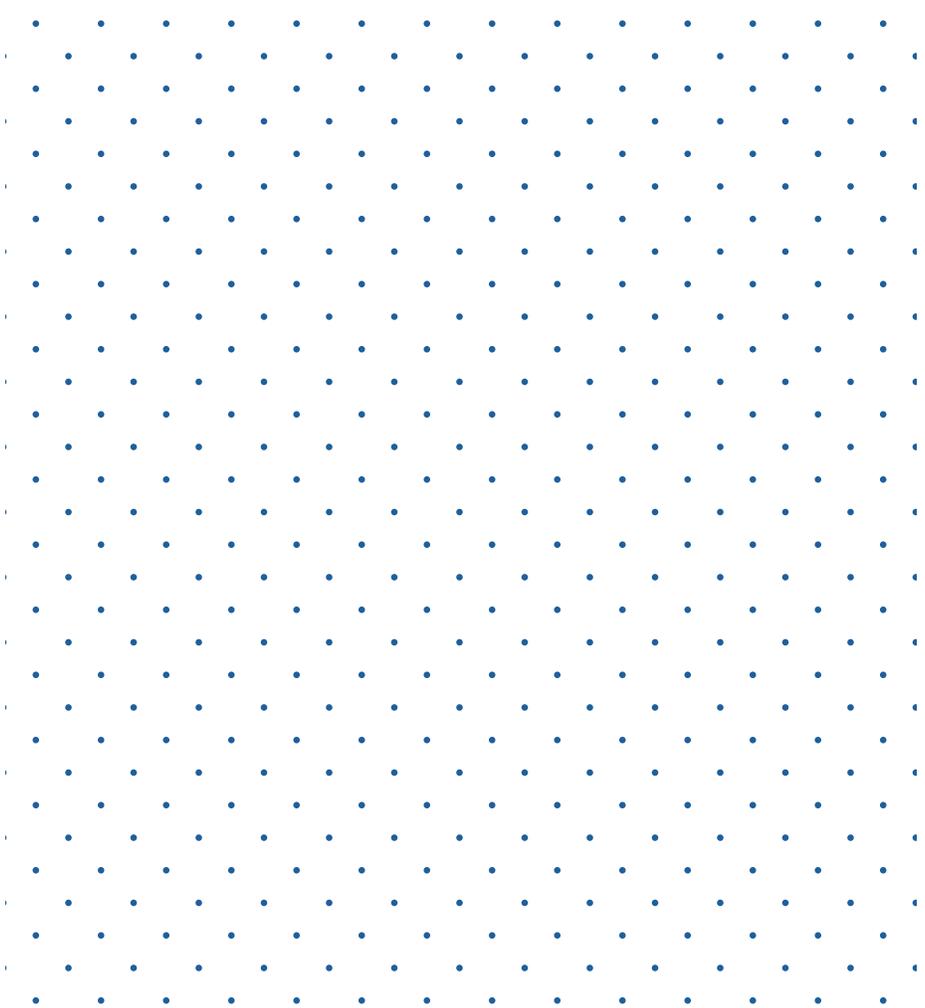
	2015	2016	2017	2018	2019
Evaluación promedio de la práctica realizada por el jefe	N/A	8,9	9,1	8,8	8,9
Porcentaje de estudiantes en práctica internacional	4,5%	3,0%	5%	5,3%	5,4%
Porcentaje de estudiantes en visitas internacionales	43,5%	45%	33%	17,7%	28%

Fuente: Dirección de Visitas y Prácticas

**Tabla 5.** Resultados de gestión, dirección, visitas y prácticas







2.

# Progreso Profesional



## 2.1. Posgrados

Número uno en medidas de calidad  
Crecimiento Inteligente de Posgrados

### Los programas de Posgrado

Para dar cumplimiento al Plan Estratégico 2015–2020 y a la misión institucional, se diseñó una estrategia orientada, por una parte, a fortalecer los posgrados ya existentes a través de reformas curriculares a los planes de estudios, en las que se contó con la participación de toda la comunidad. Por otro lado, la estrategia se enfocó en el ejercicio de definición temática para diseñar nuevos programas modernos y pertinentes, que satisfagan las necesidades de formación y brinden respuesta a las demandas del mercado. En ese orden de ideas, actualmente, se cuenta con las especializaciones en Mercadeo Estratégico y Finanzas Corporativas, programas ofrecidos desde 1996; así mismo, con las maestrías en Dirección de Marketing (doble titulación con ESIC Business & Marketing), Finanzas Corporativas y Administración de Empresas MBA. En el año 2019, el Ministerio de Educación Nacional aprobó la creación de la Maestría en Emprendimiento e Innovación, que se empezará a ofertar en el periodo 2020-2, y cuya ruta académica se centra en desarrollar, en los estudiantes, las competencias necesarias para convertirse en emprendedores individuales o intraemprendedores, que contribuyan al desarrollo económico y social mediante la generación de riqueza y la creación de empleo.

### Nuevos programas de Posgrado

A partir del segundo enfoque de la estrategia (definición temática), surgió el planteamiento de tres maestrías y una especialización. En su estructuración participaron diferentes actores de la comunidad académica, el sector productivo y expertos en cada una de las disciplinas, de conformidad con la metodología para la creación de programas prevista por la Vicerrectoría Académica del CESA. En este mismo año se solicitó al Ministerio de Educación Nacional la aprobación de los registros calificados de los programas, los cuales se exponen a continuación:

### **Maestría en Liderazgo en Transformación Digital**

Presentación: formar en conocimientos y habilidades transversales que permiten a los estudiantes liderar el proceso de transformación digital y la estrategia empresarial, tomar decisiones tácticas y conocer suficientemente las tecnologías y metodologías para garantizar un sólido desarrollo de la empresa en entornos digitales cada día más volátiles y complejos.

### **Maestría en Mercados Financieros**

Presentación: formar magísteres capaces de dominar los estándares, competencias y principios de gestión establecidos, y de confrontar los problemas asociados al riesgo, regulación, tecnología y competencia que los banqueros y gerentes de otras instituciones financieras ven como los grandes retos del presente y del futuro.

### **Maestría en Mercados Bursátiles**

Presentación: los egresados de este programa se caracterizarán por su profundo conocimiento de los fundamentos teóricos y las técnicas modernas de gestión de inversiones y riesgo, de manera que puedan analizar el potencial de los diferentes tipos de activos financieros y combinarlos en portafolios adecuados al perfil de inversión definido.

### **Especialización en Gestión Empresarial**

Presentación: el especialista será capaz de participar activamente en procesos de gestión en empresas de diferentes sectores de la economía, o participar en proyectos de creación de nuevos negocios, que agreguen valor a los mismos a partir de acciones innovadoras, una visión sistémica y un pensamiento crítico. Este novedoso programa está dirigido a recién egresados de pregrado diferentes a Administración de Empresas, y tendrá una duración estimada de ocho meses con una intensidad de tiempo completo.

### **Gestión comercial de los programas de Posgrado**

Ante los nuevos retos que conlleva la ampliación de la oferta de posgrados y con el propósito de fortalecer el posicionamiento de los mismos, así como su estrategia comercial, se implementaron acciones de variada naturaleza que se tradujeron en un crecimiento del 16 %, en 2019, del número total de matriculados (frente a 2018). Entre las acciones contempladas se destacan:

- ▶ Fortalecimiento del plan de charlas informativas, con el fin de dar a conocer, presentar y resolver dudas sobre los diferentes programas. Como resultado de lo anterior, se incrementó el número de charlas, las cuales pasaron de dos en el año 2018 a 12 en el año 2019. La tasa de efectividad (asistentes a charlas que se inscriben en algún programa) fue del 20 % y 28 % para 2019-1 y 2019-2, respectivamente.
- ▶ Cambio de la aplicación de la Prueba de Admisión a Estudios de Posgrado (PAEP) por una herramienta de valoración de habilidades gerenciales, de liderazgo y trabajo en equipo, a través de la cual se conoce la madurez de los aspirantes en estos aspectos. Los resultados dan luces sobre el nivel académico para el cual estaría preparado el interesado (especialización, maestrías de profundización o MBA).
- ▶ Asesoría personalizada a los aspirantes para reorientarlos en la selección de programa acorde con su perfil y necesidad. Dado que esta iniciativa se traduce en una mayor tasa de aceptación (admitidos/inscritos) y redundará en un incremento en las tasas de retención, para el segundo semestre de 2019, fueron aceptados 37 cambios de programa.
- ▶ Diseño e implementación de una política de homologación que posibilita a los egresados de algún posgrado del CESA complementar su formación con otro plan de estudios. Esto permitió, en 2019, que 11 egresados optaran por dicha opción.

### **Maestría en Administración de Empresas – MBA**

En el año 2019 se evidenció un crecimiento importante en el número de inscritos, admitidos y matriculados (57 %, 49 % y 30 %, respectivamente, frente al año 2018). Durante este mismo periodo se introdujeron nuevas temáticas y contenidos de vanguardia como intraemprendimiento, renovación estratégica y transformación digital. Del mismo modo, se reestructuró la electiva internacional y se incluyó la posibilidad de realizar una experiencia de movilidad con la Universidad Ben Gurion en Beersheva en Israel o la Universidad Católica de Argentina (UCA) en Buenos Aires, alternativa ofrecida, también, a los estudiantes de las otras maestrías del CESA. Con la UCA se firmó, adicionalmente, un acuerdo para ofrecer a los estudiantes del MBA la opción de obtener un Diplomado en Liderazgo para la Innovación.

### **Maestría en Dirección de Marketing con doble titulación con ESIC Business & Marketing School**

En este programa hubo un crecimiento significativo en el número de matriculados durante 2019: 17 % frente al 2018. Por otra parte, con el propósito de ampliar la experiencia internacional de los estudiantes de esta maestría, se redefinieron las condiciones del acuerdo de doble titulación, puntualmente, se extendió a dos semanas el periodo de inmersión en Madrid, para incluir no solo la sustentación de los trabajos de grado de ESIC, sino también la incorporación de clases de Gestión Comercial y Ventas.

### **Maestría en Finanzas Corporativas**

Con el nuevo programa de promoción se identificó un aumento importante en el número de matriculados durante el año 2019 (45 % frente al 2018). En el desarrollo

de la estrategia de internacionalización, se firmó un acuerdo con la UCA para ofrecer a los estudiantes de este programa la opción de obtener un Diplomado en Banca de Inversión cursando dos materias en Bogotá y una en Buenos Aires. Adicionalmente, se fortaleció la oferta de asignaturas electivas para cursar materias de otros programas de maestría del CESA.

### **Especialización en Finanzas Corporativas**

Durante el año 2019, las nuevas estrategias de promoción y admisión tuvieron un particular énfasis en esta especialización, y se espera en 2020 revertir la tendencia de este programa con un crecimiento del 41 % en estudiantes matriculados frente al primer semestre de 2019. En este mismo año, el Ministerio de Educación Nacional aprobó la modificación curricular de la especialización, la cual implica una reducción de tiempo, pasando de tres a dos semestres de duración, y la actualización de contenidos con tendencias nacionales e internacionales.

### **Especialización en Mercadeo Estratégico**

Este programa tuvo un crecimiento del 25 % en inscritos y 37 % en matriculados, frente al año 2018. De igual manera, la especialización recibió la aprobación de modificación de su malla curricular que contempló la reducción de tiempo de duración, pasando de tres a dos semestres, y la reestructuración de sus materias de acuerdo con los avances en la disciplina.

### **Calidad Docente**

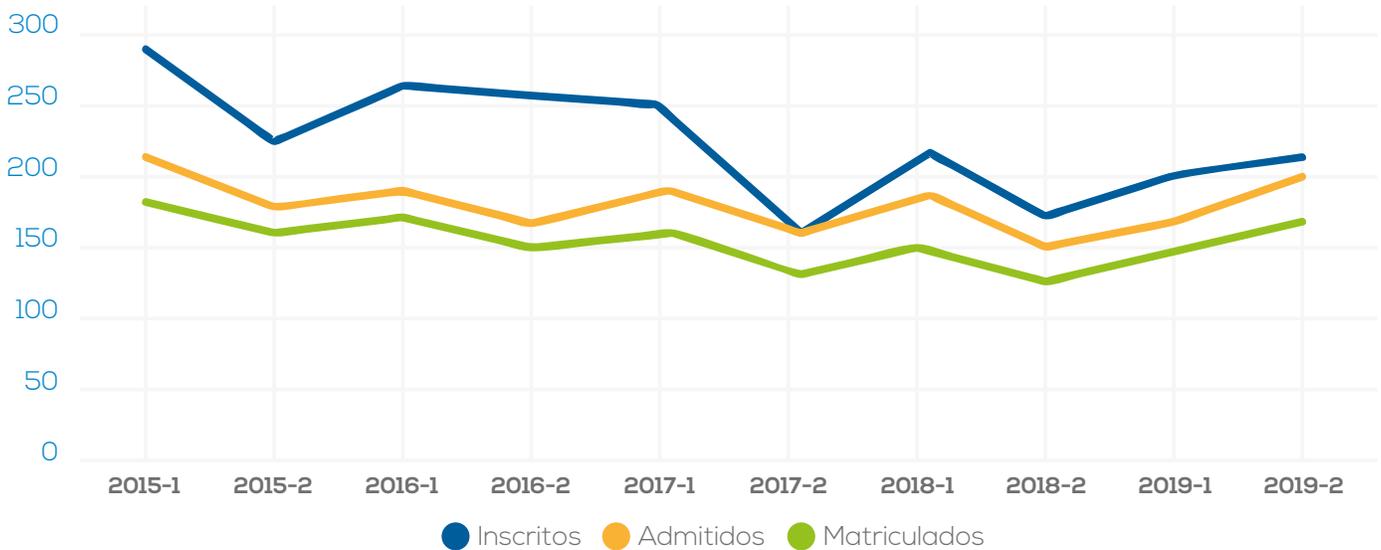
A partir del periodo 2019-2, se implementó el proceso de evaluación docente en el sistema académico ALAS y se logró una integración completa de este en los posgrados. Así como en el programa de pregrado, este avance permitirá contar con reportes automatizados



para el seguimiento, la retroalimentación y el diseño de planes de mejoramiento con los profesores. Del mismo modo, los instrumentos fueron revisados en el ejercicio de validación psicométrica del sistema.

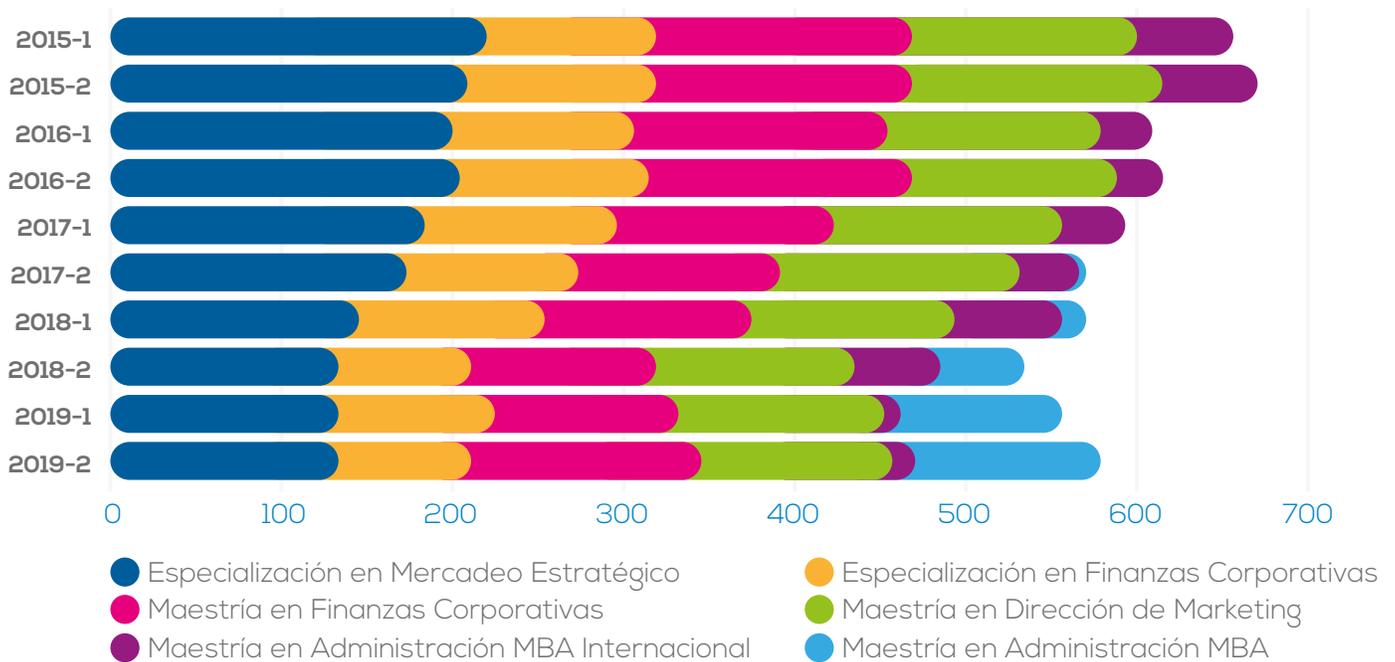
### Los posgrados en cifras

A continuación, se muestran cifras de los posgrados y su evolución en el marco del plan estratégico 2015-2020.



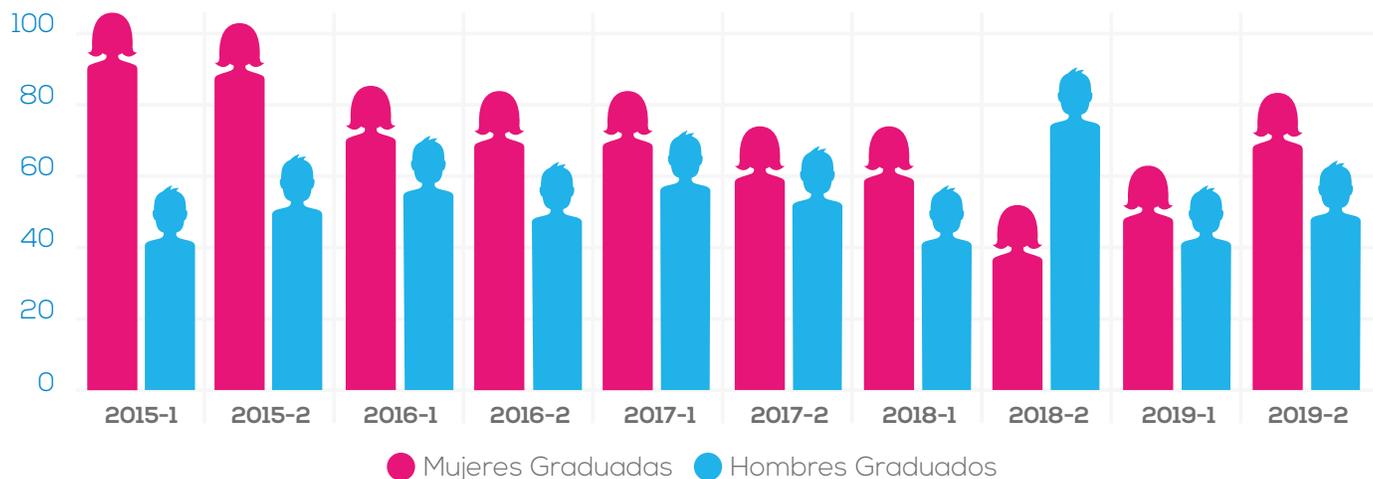
Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Gráfica 7. Admisiones de posgrados



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Gráfica 8. Población de posgrados



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Gráfica 9. Graduados de posgrados consolidado por cohorte

Docentes	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Tiempo Completo	18	23	20	17	16
Medio Tiempo	1	1	1	1	1
Catedráticos	13	9	8	11	9
Administrativos Carga Docente	0	0	0	2	2
Cátedra por Honorarios	62	59	68	67	75
Convenio	13	12	13	10	8
Total Docentes	107	104	110	108	111

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

<sup>1</sup> A partir del periodo 2017-2, cambió el método de registro de docentes de posgrado para consolidar los datos

Tabla 6. Docentes de posgrados – consolidado <sup>1</sup>

Cualificación	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Posdoctorado	7	5	0	0	0
Doctorado	32	31	36	30	30
Maestría	53	57	63	65	67
Especialización	5	5	5	7	9
Pregrado	10	6	6	6	5
Total	107	104	110	108	111

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 7. Cualificación de docentes de posgrado – consolidado

## 2.2. Investigación

Número uno en medidas de calidad  
Maximización del impacto social y económico  
Gestión de la calidad docente  
Internacionalización

Todos los esfuerzos y compromisos del Grupo de Estudios en Administración (GEA) en torno al plan estratégico 2015-2020 fueron retribuidos y materializados. A saber, el mayor logro lo constituyó el ascenso del grupo a la categoría A1 de Colciencias (MinCiencia), la más alta clasificación dada a los grupos de investigación en el ámbito nacional. En Colombia, en el año 2019, existían 6,923 grupos de investigación registrados, de los cuales 5,589 fueron reconocidos y tan solo 268 de ellos provenían de las áreas de administración y afines. De esta última cifra, únicamente 34 cuentan con la distinción A1. De esta manera, el CESA logra posicionarse año tras año como una de las instituciones más prestigiosas del país en términos de investigación y medición por Colciencias, lo que se atribuye a tres aspectos fundamentales:

- 1)** Publicaciones de impacto en los índices internacionales más importantes de la comunidad académica mundial, ISI y Scopus. Esto garantiza la calidad de la investigación de los participantes de los grupos y en este aspecto la categoría A1 de Colciencias reconoce oficialmente al CESA como líder en este tipo de publicaciones. Otro factor determinante en consideración y en el que el CESA se destaca, son los libros de investigación avalados por nuestra editorial universitaria.
- 2)** La apropiación social del conocimiento. En este aspecto la categoría A1 reconoce a los investigadores del CESA como actores importantes de las redes de investigación que existen en los ámbitos nacional e internacional, y que destacan la calidad de las ponencias y participación en eventos investigativos de los profesores de la Institución.
- 3)** Formación de nuevos investigadores. Reconoce el proceso del profesor investigador

del CESA en la dirección de tesis a nivel de formación de posgrado.

Para contar con docentes de vanguardia, los profesores del GEA continúan capitalizando el apoyo institucional que se ofrece desde la Vicerrectoría Académica para llevar a cabo procesos de formación. En efecto, en 2019, la profesora Nathalie Peña se capacitó, en Holanda, en el manejo del software estadístico M-PLUS; adicionalmente, se apoyó al profesor David Van Der Woude en una pasantía de estudios doctorales en Praga (República Checa); y, de igual manera, la Dra. Adela Vélez Rondón recibió todo nuestro acompañamiento para su sustentación de tesis doctoral en Valencia (España).

### Producción científica con alto impacto social y económico

En relación con este apartado a cargo del grupo de investigación, en 2019 se alcanzaron importantes resultados sustentados en cinco capítulos de investigación, dos libros y siete artículos con indexación, en el ámbito internacional, en ISI o Scopus. Estos últimos pertenecientes a los dos primeros cuartiles, es decir, a las categorías más altas de impacto de acuerdo con las métricas. Cabe considerar que, por otra parte, algunas secciones de la producción fueron resultado de un trabajo coautorado con profesores de universidades nacionales como la Universidad de los Andes y la Universidad Javeriana; se destacan cuatro capítulos de investigación coautorados, igualmente, con el gerente del Banco de la República; con investigadores de instituciones extranjeras como New York University. En razón de ello, la visibilidad e imagen del CESA se ha fortalecido y ampliado favorablemente en general y de las agendas de investigación, en particular.

En 2019, el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del CESA (CEGC) continuó las alianzas con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial a través de Corporación Financiera Internacional

(IFC), la Bolsa de Valores de Colombia y el acompañamiento al Programa IR. Además, suscribió un convenio de cooperación con el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República de Colombia, desde el cual se establece una agenda de trabajo conjunta para el fortalecimiento de los sectores de salud y educación, así como de algunas entidades públicas priorizadas, en materia de adopción e implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.

Durante este mismo año, el CEGC participó como organizador y ponente en importantes foros de discusión, entre ellos:

- ▶ Foro Anual de Gobierno Corporativo
- ▶ Ring the Bell por la equidad de género
- ▶ El evento de cinco años de mejores prácticas de la Superintendencia Financiera
- ▶ Lanzamiento del libro Trailblazers del Banco Mundial (que resaltan las mujeres líderes en América Latina)
- ▶ Eventos de formación y socialización de las buenas prácticas empresariales con la Superintendencia de Salud y el Ministerio de Hacienda

Además, se realizó el lanzamiento de dos libros publicados desde el CESA: *Gobierno en las ESAL en Colombia* y *Gestión de grupos de interés estratégicos: gobierno corporativo y empleados*. Dentro de la alianza con la Bolsa de Valores de Colombia (BVC), por cuarto año consecutivo se generaron informes para los 32 emisores del Programa IR respecto a sus prácticas de revelación de información. Además, se ejecutó el convenio con Codensa para adelantar la investigación relacionada con la Gestión de Activos y Gobierno Corporativo, que derivó en la publicación de un libro sobre la temática. De la misma manera, se culminó la primera cohorte del programa de Liderazgo de Mujeres en Juntas Directivas, una iniciativa que propende por incentivar la participación de mujeres en las juntas directivas como práctica de gobierno corporativo y liderada por el CESA en colaboración con la IFC del Banco Mundial, el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo, la Asociación Nacional de Industriales ANDI y Aequales.

## Investigación formativa

En este frente se continúa con la estrategia de llevar al aula de clases actividades relacionadas con la lectura y el análisis de artículos científicos en las diversas disciplinas del campo de la administración. De la misma manera, desde el Laboratorio Empresarial -Semillero de Investigación de Pregrado- se culminó con el Global Reporting Initiative (GRI) el trabajo adelantado con estudiantes en temas de sostenibilidad y cadena de valor en pymes colombianas. En esta oportunidad participaron ocho alumnos, quienes estudiaron la manera cómo las compañías colombianas más reconocidas en el ámbito de sostenibilidad están desplegando el tema hacia sus cadenas de valor. Otros semilleros de investigación que empezaron labores durante 2019 trabajarán con la ANDI en temas relacionados con brechas salariales y equidad de género, y Latinvesco, en modelos de análisis financiero.

## Internacionalización de la investigación

Como parte de la estrategia de internacionalización en doble vía, durante 2019 el CESA recibió la visita de profesores como Magdalena Rego; el Oficial de gobierno corporativo para América Latina y El Caribe, del Banco Mundial; la coordinadora de la Red de Institutos de Gobierno Corporativo de América Latina (IGCLA); Randall Morck, director del Instituto de Gobierno Corporativo Canadiense y profesor de la Universidad de Alberta; Andrea Melis, profesor en Gobierno Corporativo de la Universidad de Calgary; asimismo, nos acompañaron conferencistas relevantes como Evan Epstein, de Estados Unidos, y Claudia Drago, de Perú. También, los investigadores del grupo realizaron ponencias internacionales en las conferencias anuales de diferentes asociaciones académicas, como el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), FMA, Multinational Finance Conference, World Finance Conference, British Academy of Management, INEKA, World Economic History Congress, World Finance y NITMKG, entre otras.

## Relacionamiento con el sector productivo

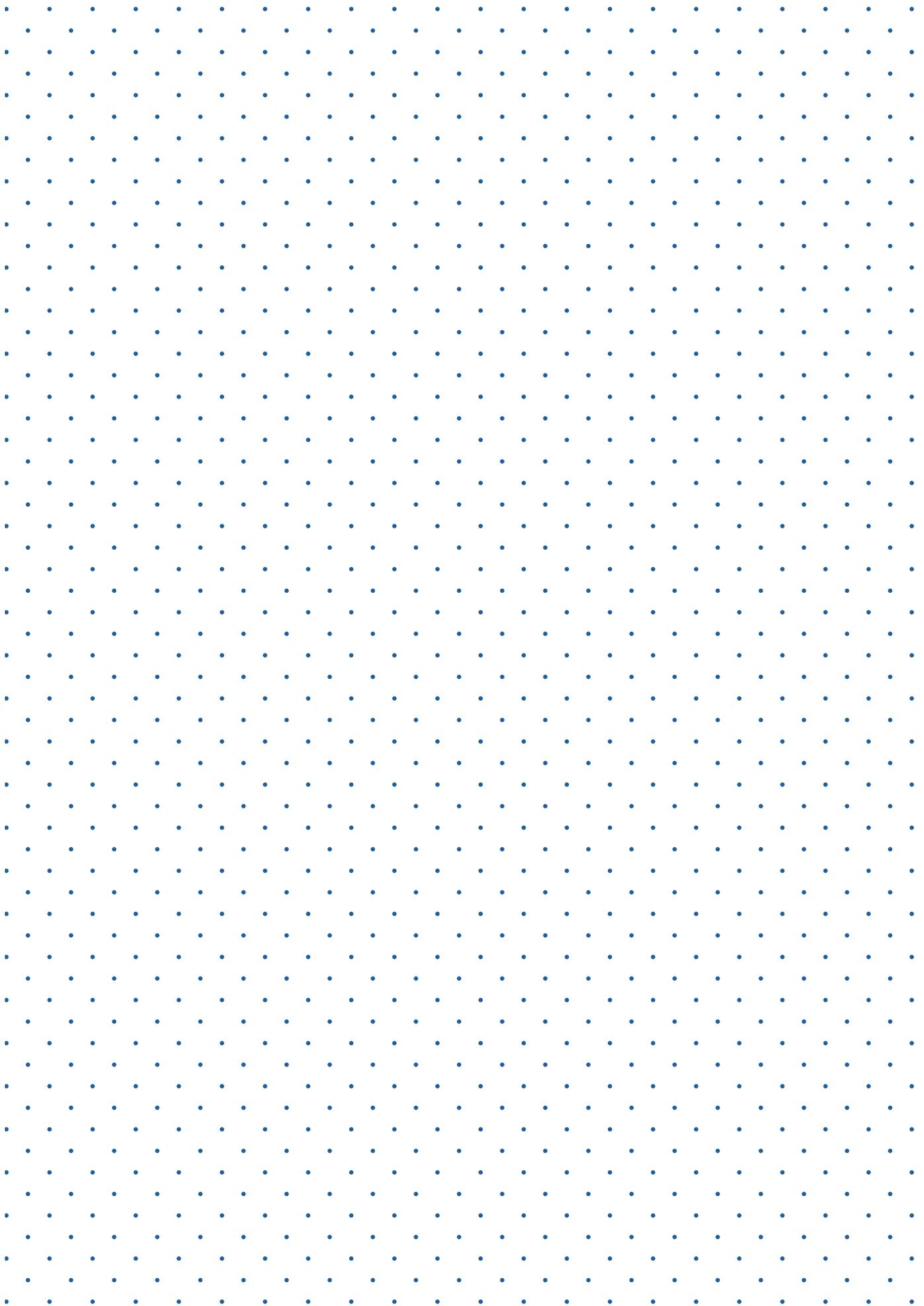
Apoyo contundente al emprendimiento  
Maximización del impacto social y económico  
Metodologías innovadoras de aprendizaje

Gestión Empresarial es el brazo del CESA encargado de construir y desarrollar el vínculo entre la academia, la empresa y el Estado. Justo a través de este relacionamiento se promueven el mejoramiento continuo y la transformación. Del mismo modo, Gestión Empresarial cuenta con una oferta de programas diseñados para acompañar a las personas y las organizaciones dentro de su ciclo de vida. En ese sentido, ofrece dos tipos de programas. El primero de ellos corresponde a la actualización de conocimientos y desarrollo profesional, enfocados en las necesidades de cada etapa de la vida. El segundo, está dirigido a las empresas y realiza acompañamientos a los procesos de consolidación y transformación, desde su concepción hasta su madurez.

Como parte del plan estratégico 2015-2020, se fortalecieron e integraron los programas y actividades entre las áreas, con el ánimo de prestar soluciones prácticas y pertinentes, que acompañen procesos de construcción de capacidades y desarrollo productivo de las organizaciones. Gracias a este trabajo articulado, en 2019 se realizaron programas como: Escuelas de Liderazgo Femenino, procesos de formación con mentorías para la estructuración de proyectos corporativos, retos empresariales, acompañamiento al club de ángeles inversionistas, XPO CESA, las ferias laborales, entre otras actividades, con los cuales se impactó de manera positiva a los diferentes grupos de interés.

### **Foro Internacional de Liderazgo para la competitividad y el desarrollo sostenible**

Para mantener el liderazgo en la presentación de tendencias empresariales que impactarán el mundo de los negocios, en 2019, en alianza con el Global Reportive Initiative (GRI) y la Alianza Impacto Latino, se llevó a cabo el “Foro Internacional de Liderazgo para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible”. En este escenario, que impulsa la competitividad y el crecimiento económico, participaron más de 350 líderes empresariales y gubernamentales entorno a la discusión sobre los retos que afrontan hoy en día los líderes en Colombia. El foro contó con la participación de Timothy Mohin, CEO del GRI, quien compartió su experiencia sobre los retos que afrontan los líderes empresariales en la inclusión de la sostenibilidad como eje transversal de su estrategia de negocio.





# 3.

# Emprendimiento



### 3.1. Centro de Innovación y Emprendimiento - Incuba

Apoyo contundente al emprendimiento  
Maximización del impacto social y económico

El emprendimiento siempre ha sido un pilar estratégico del CESA y desde su fundación ha sido promovido dentro de los procesos de formación académica. Según un estudio realizado por Brandstrat en 2017, a un grupo focal de egresados, se encontró que el 25 % ha iniciado un emprendimiento, de los cuales el 15 % de ellos son empresas entre medianas (50 a 200 empleados) y grandes (más de 200 empleados).

En relación con el plan estratégico 2010-2015, este impulsó el emprendimiento de la comunidad con la creación del Centro de Emprendimiento y Liderazgo, a cargo, hasta 2016, de la coordinación de la cátedra del pregrado Espíritu Emprendedor, e inició con el programa de Incubación de emprendimientos de la comunidad en sus etapas más tempranas: ideación y validación.

El mismo plan determina dar un apoyo contundente al emprendimiento, y es así como en 2016 la Unidad de Gestión Empresarial constituyó el Centro de Emprendimiento e Innovación, Incuba, entendiendo que, un pilar fundamental para la creación y consolidación de emprendimientos está dado por el componente de innovación.

#### **La Innovación y el Emprendimiento como pilar de la formación**

Incuba tiene a su cargo la coordinación de las cátedras de pregrado de la línea de emprendimiento e innovación. Durante 2019, Incuba y pregrado se ocuparon de la implementación del nuevo currículo. Este documento quedó estructurado de la siguiente manera: pasó de una cátedra en el pénsum y 2 electivas sociohumanísticas a tener tres cátedras en el pénsum, tres electivas sociohumanísticas y tres electivas profesionales. Con este ajuste curricular se busca fortalecer

las habilidades y competencias que el CESA ha identificado como característicos de un perfil emprendedor, y brindar una formación práctica para los estudiantes que aspiran, bien sea, a crear su propio emprendimiento o a ser emprendedores corporativos, impulsando los cambios y transformaciones que la organización requiere para mantener su competitividad en el mercado.

Como complemento, en 2019 se formaron a 382 estudiantes de pregrado en habilidades y competencias de innovación y emprendimiento. Todas las asignaturas que se coordinan desde Incuba utilizan el

aprendizaje teórico- práctico, lo que implica que los estudiantes aprenden haciendo.

### Iniciando el espíritu emprendedor

A través de la cátedra de Espíritu Emprendedor los estudiantes de cuarto semestre tienen la oportunidad de idear y validar una propuesta de negocio real, la cual presentan al cierre en formato de pitch de inversión ante un panel de egresados y, posteriormente, frente a más de 1,500 asistentes a la feria. Esta experiencia les muestra de manera práctica cómo se gestan y crean emprendimientos, y representa el cierre del ciclo básico de su formación.

	2015	2016	2017	2018	2019
Estudiantes en Espíritu Emprendedor	320	188	223	256	220
Estudiantes en electiva Retos Empresariales	N/A	34	50	53	49
Estudiantes en electiva Emprendimiento Social	26	48	53	54	48
Estudiantes en electiva Creatividad e Innovación	N/A	39	54	55	65

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

**Tabla 8.** Participación de estudiantes de pregrado en asignaturas de emprendimiento e innovación

## Impulsando el emprendimiento y la innovación

### Incúbate

Incuba desarrolló un programa de incubación y aceleración de emprendimientos conocido como Incúbate, por medio del cual se busca generar capacidades y habilidades en los diferentes grupos de interés y emprendedores, con estrategias puntuales de formación y mentorías, además, incentivar a los emprendedores para que estructuren y pongan en funcionamiento sus iniciativas de negocios. En este proceso de incubación el emprendedor determina claramente la proyección de crecimiento e implementa estrategias que propenden por su

supervivencia. Por último, cabe señalar que de los 37 emprendimientos que participaron en el programa Incúbate, tres de estos recibieron inversión.

### Formación y fortalecimiento

Dada la experiencia que Incuba ha tenido por medio del desarrollo de sus programas en los últimos años, se extendió una invitación a operar el programa de formación en emprendimiento para los afiliados a Compensar. En estos talleres intervinieron 713 personas, quienes tuvieron acceso completo a las metodologías y prácticas iniciales para estructurar una idea de negocio. De los 713 participantes se orientaron, por medio de mentorías, a 69 emprendimientos, los cuales

se encuentran en fase de validación del negocio. Por medio de este programa, Incuba ha llevado su experiencia y conocimiento a un público más amplio e impulsado la generación de nuevas oportunidades de negocios en la región.

### Oxelerator

Uno de los ejes para desarrollo de emprendimientos de base científica y tecnológica, en países como Reino Unido e Israel, es la generación de patentes y oportunidades de comercialización de los proyectos que resultan de los procesos de investigación en las universidades y centros de investigación independientes. Según las cifras reportadas por Scopus, de la producción científica en Colombia y las patentes concedidas por la Superintendencia de Industria y Comercio entre 2016 y 2018, el porcentaje de estas oscilaba entre el 9 % y el 11 %.

	2016	2017	2018
Producción científica	10.377	11.625	12.651
Patentes Concedidos	989	1.298	1.284

Fuente: SCOPUS - Superintendencia de Industria y Comercio

**Tabla 9.** Producción científica en Colombia

Dada esta realidad en Colombia, en 2018 surgió Oxelerator, una alianza con Oxentia (Spin Off de la Universidad de OXFORD, que en sus inicios fue el centro de innovación de la Universidad), la Fundación Bolívar Davivienda y Connect Bogotá. Este programa provee 20 semanas de acompañamiento a los grupos de investigación y en la fase de cierre se lleva a cabo una presentación ante potenciales inversionistas, mediante la cual se debe

validar tanto la oportunidad comercial del producto de la investigación como el modelo de comercialización.

En las dos cohortes de este programa, 2018 y 2019, se han asesorado 27 proyectos, han participado más de 26 universidades y centros de investigación independientes y ha contado con la participación de más de 100 inversionistas en el cierre del programa. De los 27 proyectos asesorados, ocho de ellos ya encontraron viabilidad comercial y se encuentran operando actualmente.

Así también, el programa ha permitido construir nuevas capacidades en las universidades participantes, los mentores y los inversionistas locales sobre la innovación de base científica y tecnológica, entendiendo que esta puede generar un factor diferenciador de los emprendimientos, “spin off” o licenciamientos en Colombia, lo cual trae consigo un alto componente de innovación y competitividad en escala global.

### Fortalecer la inversión en etapa temprana

Como parte de su compromiso con el desarrollo y crecimiento de sus egresados, el CESA ha acompañado por medio de procesos de formación a un grupo de egresados que consolidaron un club de ángeles inversionistas. Desde Incuba, se ha apoyado esta iniciativa y ha organizado talleres de formación y alistamientos de los emprendedores que se presentarán en las rondas de inversión que realizan.

Durante 2019, como parte de estas oportunidades de inversión, se realizaron dos rondas con el Club de ángeles inversionistas del CESA. Como resultado de estas, se dieron tres cierres entre emprendedores y ángeles inversionistas.

### **Apoyo el emprendimiento corporativo**

En el CESA se entiende la importancia de apoyar las iniciativas de emprendimiento corporativo, como mecanismo para generar procesos de innovación y transformación al interior de las organizaciones. Por esa razón, durante 2019 trabajó en ejercicios de innovación abierta con la participación de estudiantes en las siguientes empresas:

- ▶ Constructora Colpatria: 30 estudiantes, 4 retos
- ▶ Olimpia IT: 20 estudiantes, 1 reto
- ▶ Alpina: 46 estudiantes, 10 retos
- ▶ Bavaria: 20 estudiantes, 2 retos

### **Promover el trabajo articulado con el ecosistema**

Otro de los ejes transversales del CESA es el desarrollo y construcción de capacidades del Centro de Emprendimiento e Innovación, Incuba, así como el trabajo articulado y en colaboración con los diferentes actores que apoyan y promueven el emprendimiento en Colombia. Es en este sentido que, en 2019, el CESA participó como gestor, en conjunto con la Cámara de Comercio de Bogotá, Corporación de Educación Tecnológica Colsubsidio -CET, Connect Bogotá y la Universidad EAN, en el evento MIT GSW 2019.

Este evento se realizó con el objetivo de formar y premiar emprendedores que generan impacto en el desarrollo regional de Colombia y contó con la participación de más de 700 asistentes. Igualmente, el CESA participa en el Comité de Innovación de la ANDI, la Mesa de Emprendimiento de la Alcaldía Mayor de Bogotá, la Red de Valor Compartido de la CCB, entre otros espacios de reunión, y con diversos actores, para la construcción de políticas e iniciativas que continúen promoviendo el emprendimiento en Colombia.

### **CEmprende**

El CESA ha participado en el equipo gestor de la iniciativa que el Gobierno Nacional está desarrollando a través de Innpulsa, CEmprende, para promover espacios en donde, de manera articulada, los emprendedores puedan tener acceso a una oferta diversa y complementaria. En diciembre de 2019, se lanzó el nodo CEmprende, en la sede de la Cámara de Comercio de Bogotá. Desde entonces el CESA ha dispuesto sus programas de formación y mentoría para el emprendimiento al servicio del público en general.

### **Promover una cultura emprendedora, innovadora y sostenible**

A fin de generar una cultura entre sus estudiantes, docentes y colaboradores, el CESA promueve la generación de propuestas y soluciones con una mirada holística que tiene en cuenta el impacto de esta iniciativa en los diferentes grupos de interés.

Con base en el rol de educadores y formadores de los futuros líderes empresariales, Incuba ha desarrollado varias iniciativas que involucran a la comunidad del CESA en la construcción práctica de soluciones.

### **Día C**

En el periodo 2019-2 se realizó el lanzamiento para toda la comunidad del Día C y fue dedicado a la promoción de la innovación abierta para la solución de retos empresariales que tienen impacto positivo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Este evento contó con la participación de 180 estudiantes de pregrado, 16 docentes y 8 funcionarios administrativos y fue el espacio ideal para establecer soluciones a tres retos definidos por Telefónica y la Fundación Corona en alianza con IBM y Accenture. Los equipos ganadores, así como los estudiantes

que tomaron la electiva Retos empresariales, han tenido la oportunidad de participar en la puesta en marcha de estas iniciativas.

### Semana de retos

Durante una semana, cada semestre los estudiantes de séptimo semestre se sumergen en las empresas colombianas para generar propuestas innovadoras a problemas reales de las mismas. Con una perspectiva de innovación abierta, en 2019, 101 estudiantes resolvieron siete retos en tres empresas, y como resultado, en la actualidad, se cuenta la participación de los estudiantes en la activación de las iniciativas posterior a la inmersión.

### Equipos de cambio (Ashoka Changemaker Campus)

Desde el CESA siempre se ha buscado empoderar y desarrollar las habilidades de los estudiantes, por ello, en los equipos de cambio de estudiantes se han promovido los siguientes escenarios:

- ▶ TEDx. Equipo de 25 estudiantes dispuesto a gestionar, convocar y conseguir recursos para la ejecución anual del TEDxCESA.
- ▶ Grupo Impacta. Agrupación de siete estudiantes quienes lideran actividades sociales con comunidades en condición vulnerable, e invitan a otros a participar de las mismas como voluntarios.
- ▶ Hult Prize. La participación en esta competencia es gestionada por un grupo de seis estudiantes líderes, y cuenta con el apoyo de 14 más, encargados de convocar y elegir los participantes para llegar a las regionales en Latinoamérica.

## 3.2. Centro de Liderazgo

Maximización del impacto social y económico  
Metodologías innovadoras de aprendizaje

El Centro de Liderazgo nace en 2018 con el propósito de fortalecer la formación en liderazgo que ha estado inherente a la formación del CESA desde su fundación y poder llevar este conocimiento al sector productivo y a la comunidad en general. El centro trabaja en tres líneas a través de las cuales da cumplimiento a su propósito misional.

### Generar conocimiento

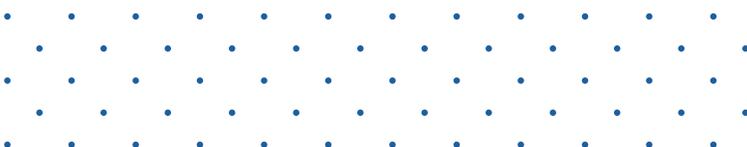
Diagnóstico participativo sobre equidad de género en la comunidad CESA

Parte de la estrategia del Centro de Liderazgo para maximizar el impacto social y económico, consistió en realizar un acuerdo con Corewoman. El estudio tuvo como objetivo elaborar un diagnóstico colectivo y participativo de la equidad de género en la Institución (CESA-Corewoman, 2019).

Por otro lado, en el diagnóstico cooperaron estudiantes, egresados(as), profesores y personal administrativo, y los resultados obtenidos de esta sinergia fueron orientadores para poner en funcionamiento las estrategias que permiten que el CESA sea reconocido por sus grupos de interés, a razón de la mejora de la equidad de género en su comunidad.

Lo anterior con el fin de que más mujeres del CESA alcancen posiciones de liderazgo, se logre situar la Institución como líder de la equidad de género en el ámbito universitario en Colombia, y de que toda la comunidad del CESA sea agente de cambio en la sociedad y en sus empresas.

En primer lugar, a través de las actividades de involucramiento de diferentes grupos focales se sensibilizó a la comunidad del CESA sobre la apuesta institucional y del Centro de Liderazgo por fomentar la equidad de género,



dando paso también a la construcción de definiciones, conceptos y percepciones que aporten a este objetivo.

De esta manera, las apuestas en las que viene trabajando el CESA, que espera continuar fortaleciendo en términos de la equidad de género, están relacionadas con el fomento de mayores espacios de participación para mujeres en áreas tradicionalmente masculinizadas, el robustecimiento de competencias de liderazgo para hombres y mujeres y el desarrollo de estrategias sobre la realidad del mundo laboral y la manera como los estudiantes pueden ser agentes de cambio en escenarios de inequidades de género.

En general, el informe desarrollado durante 2019 demuestra que la Institución puede plantear y ejecutar una ruta concreta y efectiva para liderar, desde el sector educativo, la apuesta por la equidad de género en el sector empresarial, basados en una propuesta trazada al interior del CESA. A partir de esta apuesta se estima impactar y generar valor en las organizaciones y sus aliados estratégicos.

Muestra de ello, como primera estrategia para el empoderamiento de las estudiantes mujeres de pregrado y posgrado, fue la realización del Seminario de Liderazgo para Mujeres, que contó con la asistencia de 24 asistentes, quienes hicieron conformaron módulos temáticos coherentes con los resultados del Informe de equidad de género en el CESA. Los temas abordados fueron liderazgo femenino, liderazgo organizacional, comunicación, manejo de marca personal y negociación. Informe de liderazgo 360: una conversación sobre el liderazgo empresarial de Colombia en un mundo exponencial y disruptivo

Por otra parte, este es uno de los informes que aporta de manera significativa y fue realizado por el Centro de Liderazgo en alianza con el Dr. Aldo Cívico en el año 2019. Este involucró a 150 compañías de diferentes sectores empresariales, y tuvo como objetivo indagar



a cerca de la pertinencia del liderazgo que requieren las empresas en Colombia, desde la perspectiva de los desafíos, habilidades y prácticas que relacionan al ejecutivo empresarial colombiano.

### Formación de futuros líderes

Desde el Centro de Liderazgo, día a día, se contribuye en la formación de los estudiantes de pregrado por medio de la Escuela Liderazgo de pregrado, en la que se dedican 30 horas de formación de liderazgo. Con esto, se logró incrementar la participación de estudiantes en 2019 respecto a 2018, como se observa en la Gráfica 10, debido a la permanente actualización de orientadores, innovación en las metodologías y referencia de material práctico y permanente, y un posicionarse la escuela en la comunidad estudiantil.

Conviene destacar que, para este año, se propuso una estructura transversal de cada una de las sesiones a partir de la propuesta Lidera 3.0. En primer lugar, se trazó una ruta de pasado-presente-futuro y exploraron las necesidades de los líderes para formarse en los retos del futuro y adquirir o consolidar habilidades como observación, comunicación, narración, inteligencia, trabajo en equipo, reconocimiento personal, liderazgo, entre otras, encaminadas a la formación desde metodologías innovadoras como la inmersión (encuentro de liderazgo de estudiantes del CESA) y sesiones de “conversaciones rápidas”.

Igualmente, en la Escuela de Liderazgo de Posgrado, realizada en el segundo semestre de 2019 y que contó con la participación de 50 alumnos, los estudiantes identifican sus fortalezas y trabajan sobre ellas para ejercer

	2015	2016	2017	2018	2019
Estudiantes en escuela de liderazgo de pregrado	30	N/A	26	12	26
Estudiantes inscritos en escuela de liderazgo de posgrado	N/A	N/A	N/A	76	89

Fuente: Centro de Liderazgo

Tabla 10. Participación de estudiantes en las escuelas de liderazgo



un liderazgo auténtico, lo cual proporciona un valor agregado al proceso de formación de los estudiantes de posgrado.

### **Agregar valor al sector productivo**

#### **Curso de Inmersión Colombia**

En este programa un grupo seleccionado de jóvenes con proyecciones de liderazgo genera espacios de discusión sobre tendencias actuales. Inmersión Colombia contó con representantes de diferentes organizaciones entre ellas ING, Ocesa, Spectrum Cannabis, Colegio Los Nogales, Grupo Éxito, Kayak, Terpel, Afidro, Microsoft, Metlife. En cuanto al evento, además de fortalecer los vínculos de la Institución con el sector externo, contribuyó a la maximización del impacto social y económico que realiza el CESA.

En la versión de 2019 del Curso de Inmersión, la pertinencia de los invitados se enfocó en temáticas de tendencia e interés del sector empresarial, como las oportunidades de negocio, infraestructura, seguridad y posconflicto, y hacia dónde va la cultura.

#### **Ranking PAR**

Dentro de la estrategia del CESA para promover la sostenibilidad empresarial, de

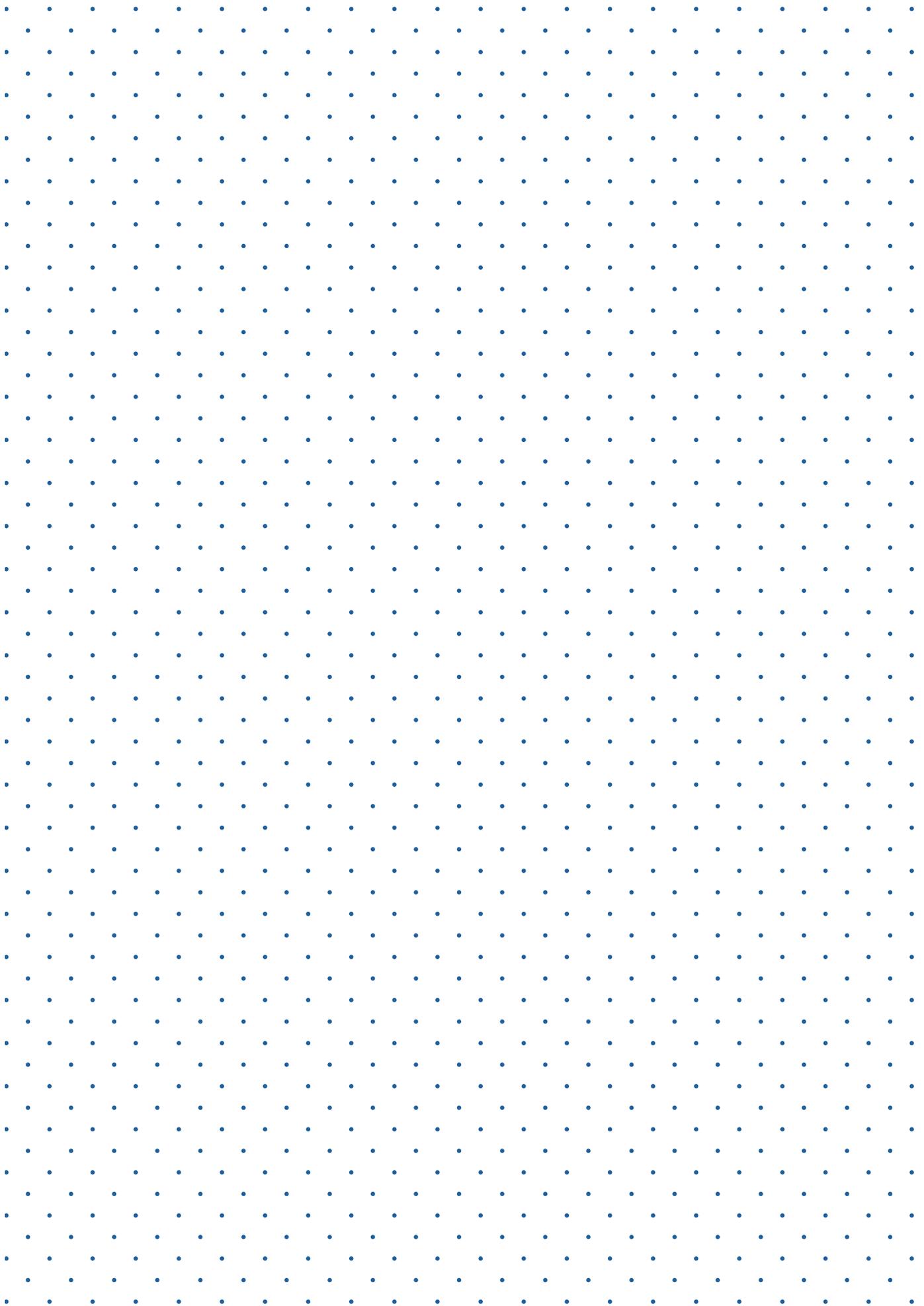
la mano con Aequales y la Secretaría de la Mujer de Bogotá, se realizó por cuarto año consecutivo el Ranking PAR, a través del cual de manera voluntaria más de 250 empresas fueron medidas en función a sus políticas que promueven la equidad de género al interior de su organización. Esta clasificación ha permitido dar a conocer una realidad que también afecta al sector empresarial colombiano y, así mismo, muestra las mejores prácticas que las empresas más equitativas están adoptando.

#### **Plataforma digital de liderazgo CUMBRE**

Transmitir conocimiento a todos los públicos es el interés del Centro de Liderazgo, el cual creó en 2019 esta plataforma digital que tuvo un alcance de 1.038 suscriptores. Este comportamiento de la plataforma impacta en el objetivo con el que se creó Cumbre: conversar, construir, inspirar y aprender sobre la generación de cambio en el mundo a través del liderazgo.



**Gráfica 10.** Estudiantes en sesiones de liderazgo





# Comunidad CESA

## 4.1. Oficina de Egresados

Apoyo contundente al emprendimiento

La Oficina de Egresados mantiene una relación estrecha entre los miembros de la comunidad de egresados, y a través de sus actividades busca dinamizar contactos, promover negocios y apoyar el crecimiento de los egresados y sus empresas.

Al respecto, al cierre de 2019 esta oficina contaba con 7.474 egresados de los programas de pregrado y posgrados.

Durante los últimos años, se ha fortalecido la gestión de sus actividades a través de eventos que promueven e incrementan la participación de los egresados en las actividades ofertadas. La siguiente tabla da cuenta de este crecimiento.

	2015	2016	2017	2018	2019
Número de egresados que trabajan en el CESA	12	14	15	17	18
Número de actividades programadas por el CESA para Egresados	16	20	20	42	62
Número de egresados participantes en actividades programadas por el CESA	921	846	924	1.644	2.415
Número de encuentros egresados en el ámbito internacional	1	2	2	2	2
Número de participantes en los encuentros de egresados en el ámbito nacional	297	209	308	315	339
Número de encuentros egresados en el ámbito internacional	0	30	0	37	86
Número de conexiones de los egresados por medios digitales más físicos	5.001	4.668	7.301	9.921	11.813
Número de egresados	5.725	6.163	6.381	7.153	7.474

**Fuente:**

**Es preciso mencionar que, durante el periodo 2015-2017, la asociación de egresados, Aecesa, estuvo a cargo de todo lo relacionado con esta comunidad.**

*Tabla 11. Participación de egresados en actividades de la Oficina de Egresados*

### Promover el desarrollo profesional

La Oficina de Egresados ofrece asesorías personalizadas, charlas con Head Hunters, ferias laborales y convenios empresariales. Esta variada oferta abre espacios para los egresados que están buscando un cambio en su desarrollo profesional, y proporciona oportunas respuestas relacionada con los interrogantes y necesidades que se surgen al explorar nuevos retos profesionales.

En el marco del desarrollo profesional, durante 2019 se realizaron 21 eventos en los que participaron más de 850 egresados, y dos ferias laborales, que contaron con la asistencia de 70 empresas y más de 300 egresados.

Adicionalmente, los egresados disfrutaron de los servicios de la biblioteca del CESA, tienen acceso a sus bases de datos y publicaciones especializadas en gestión de negocios. De esta manera, se mantienen informados y actualizados en relación con las últimas tendencias empresariales.

### Dinamizar contactos y promover negocios

Por medio de las actividades de Networking, la oficina genera dinámicas que promueven la conexión entre los egresados y crean espacios para la generación de oportunidades de negocios.

De acuerdo con los intereses y expectativas de los egresados de pregrado y posgrado, se efectuaron varios eventos a través de los cuales, en muchos casos, significó un regreso y reconexión con la alma mater y la comunidad que conforma el CESA.

En este sentido, una de las actividades de gran acogida dentro de la comunidad son los encuentros de egresados. Durante 2019, el encuentro anual convocó a más de 350 miembros de esta comunidad. Por su parte, los encuentros en Cali, Perú, Chile, España, Chicago y Nueva York lograron reunir a más de 96 egresados que residen fuera de Colombia.

También, se llevaron a cabo ocho charlas con líderes de opinión sobre temas de actualidad como Inteligencia económica y marca territorio con Bertol Gorosope, Hugo Zunzarren y Juan Antonio Gómez; Economía naranja con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Gustavo Ordóñez, docente de Formación Ejecutiva; Inteligencia artificial y como aplicarla en las organizaciones con Lucas Cardona, CEO de MDS. Al mismo tiempo, se organizaron encuentros de networking mensuales, donde nuestros egresados han generado negocios, alianzas y nuevos contactos, así como visitas empresariales internacionales, donde los graduados acompañaron a un grupo de estudiantes a Chile en 2019.

Referente a los eventos de networking, se realizaron 26 durante el año y reunieron alrededor de 1.180 egresados, logrando nuevas oportunidades de negocios y alianzas, y nuevas redes de interacción social. En vista de la importancia para la comunidad de egresados de habilitar espacios de encuentro de acuerdo con intereses específicos, el CESA ha configurado clubes de afinidad que permiten promover la conexión de la comunidad. Puntualmente, en 2019, un grupo de egresados participó en la carrera 10K de Bogotá, y a través del club de ángeles inversionistas, integrado por 20 miembros, se han generado oportunidades de capital inteligente para emprendimientos en etapa temprana.

## Apoyo al Emprendimiento

Otro de los ejes estratégicos del CESA y uno de los grandes diferenciales dentro de los procesos de formación es el emprendimiento.

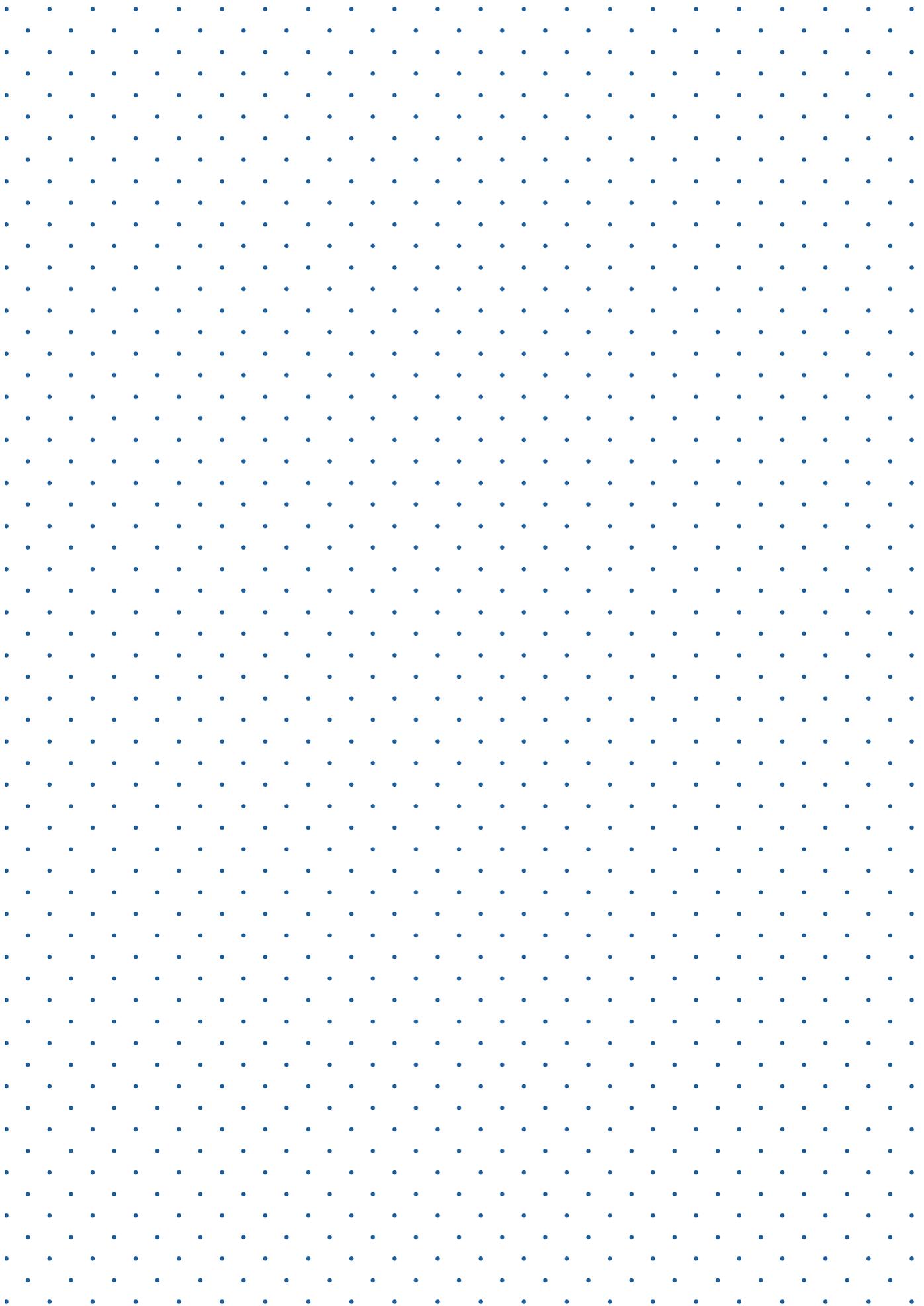
Teniendo en cuenta el interés de la comunidad por apoyar el emprendimiento, los egresados intervienen como mentores, panelistas, moderadores de paneles o jurados en la asignatura Espíritu Emprendedor. Concretamente, en 2019, alrededor de 150 egresados participaron en esta feria y apoyaron a los estudiantes de cuarto semestre.

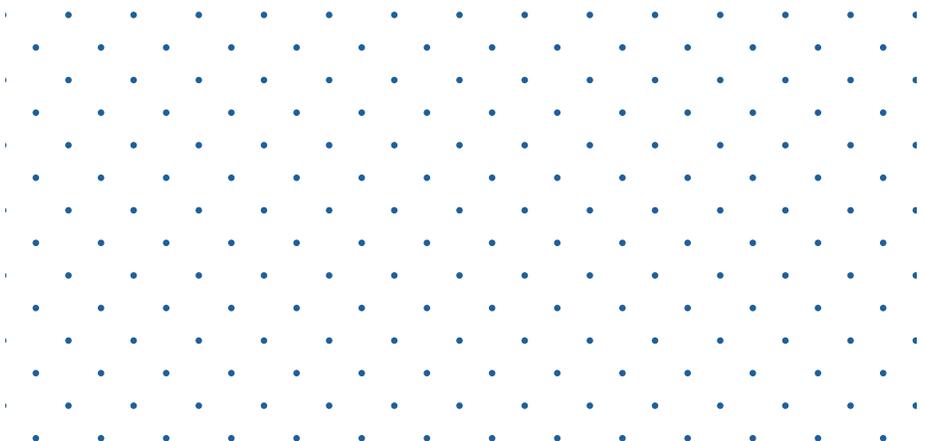
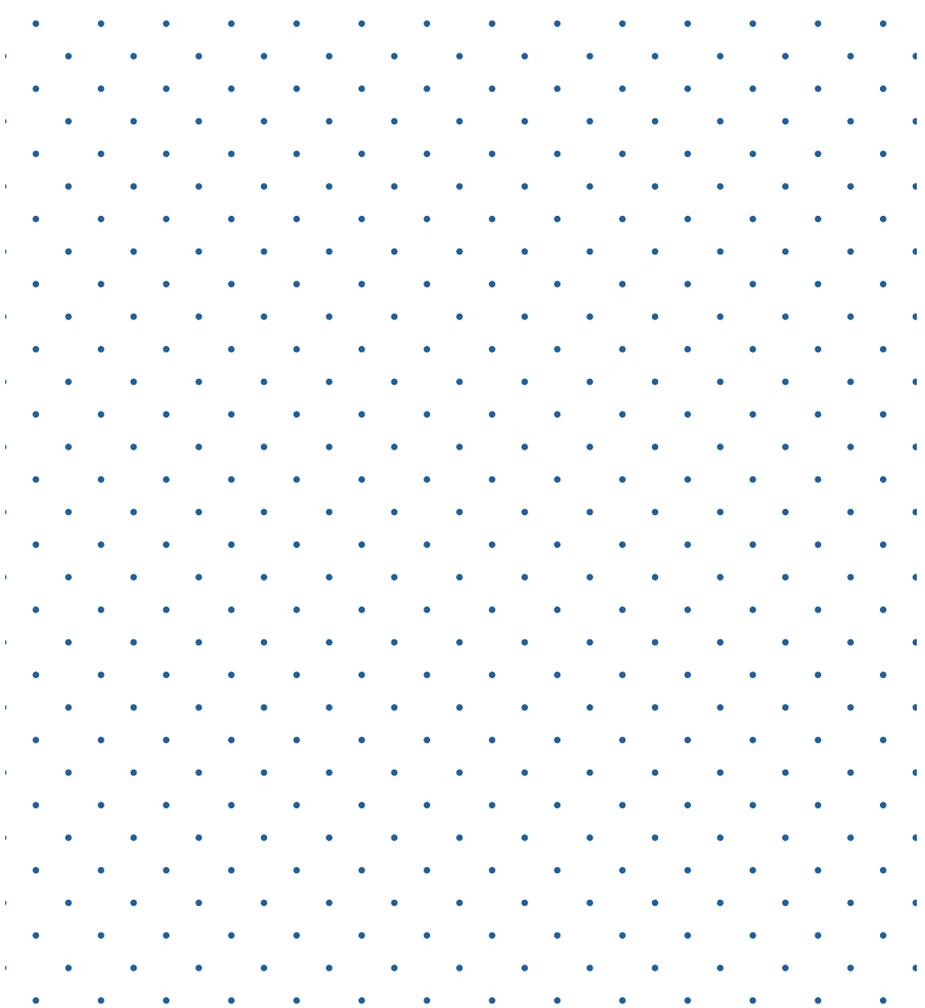
Otra manera de promover el emprendimiento, fue a través de la primera versión de XPO CESA, feria que convocó emprendedores de la comunidad y más de 200 asistentes del ecosistema de emprendimiento del país, quienes establecieron redes de contacto y se actualizaron en aspectos relacionados con este frente. De igual manera, se ha dado apoyo, junto con Incuba, al Club de ángeles inversionistas de egresados del CESA.

## Conectados somos más

En la actualidad, nos enfrentamos a un mundo globalizado y dinámico que nos exige nuevas formas de mantener la comunicación. Por ello, la Oficina de Egresados ha desarrollado una estrategia de comunicaciones con nuestros egresados, que los mantiene conectados e informados a través publicaciones por medio de correos, página web y redes sociales como LinkedIn y Facebook. Con más de 3.250 amigos y casi 2.000 egresados en el grupo cerrado, desde estas plataformas se divulgan las actividades del CESA, los convenios, noticias de interés y los logros de nuestros egresados destacados.

Cada vez son más las razones por las cuales los egresados vuelven a su alma mater como docentes, reciben como mentores y panelistas de Espíritu emprendedor a los nuevos estudiantes en los programas de prácticas y visitas empresariales, o participando en las diferentes actividades que realiza la Oficina de Egresados para su beneficio.





5.

# Servicios Empresariales



## 5.1. Formación Ejecutiva

Metodologías innovadoras de aprendizaje  
Maximización del impacto social y económico

Formación Ejecutiva ofrece programas de entrenamiento, asesoría y servicios de educación no formal, que permiten a los participantes, a través de escenarios flexibles y una metodología de enseñanza teóricopráctica, el desarrollo de nuevas habilidades y competencias, así como la actualización permanente de conocimientos con el objeto de responder a las necesidades de los profesionales, las demandas de la sociedad y del sector empresarial.

En el Plan Estratégico 2015-2020, este tipo de formación consolida y robustece la oferta de servicios empresariales del sector productivo; de igual forma, crea soluciones personalizadas y efectivas para nuestros clientes.

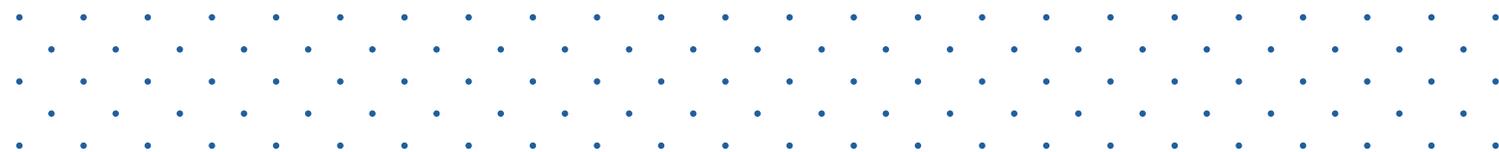
Entretanto, la virtualidad y el crecimiento nacional de la oferta fueron predominantes para el desarrollo de los programas, y permitió el trabajo articulado con las empresas para atender sus necesidades de formación y capacitación del talento en todas las regiones del país.

### Una formación especializada y personalizada

Los programas de formación In House aportan valor a las estrategias y metas de los clientes. Por ejemplo, el proceso de venta personalizada permite conocer a fondo las necesidades y situaciones problemáticas de nuestros clientes.

El trabajo continuo en la implementación de estrategias innovadoras le ha permitido al área afrontar los retos de la educación y aprovechar las grandes oportunidades que la rapidez y los cambios del mundo actual exigen, con la actualización constante y permanente del conocimiento.

Durante 2019 se trabajó de manera



permanente en el entendimiento y conocimiento de las tendencias y necesidades del sector productivo, descubriendo las nuevas dinámicas empresariales, el desarrollo de programas hechos a la medida de cada cliente. Además, Formación Ejecutiva acompaña los procesos de capacitación y fortalecimiento de habilidades de sus colaboradores. Este trabajo ha permitido la generación de relaciones duraderas y el desarrollo de una oferta de valor convincente y contundente.

En este año se realizó un esfuerzo comercial dedicado en posicionar su oferta en nuevos sectores y empresas. Como consecuencia de esta gestión, se realizaron programas a clientes nuevos, con el fin de generar un vínculo y una realización de largo plazo, para afianzar Formación Ejecutiva como aliado de los procesos de desarrollo del talento.

	2015	2016	2017	2018	2019
Programas Dictados	188	211	213	197	218
Empresas Atendidas	54	52	53	39	70

Fuente: Dirección de Formación Ejecutiva

**Tabla 12.** *Programas In House*

Paralelamente, se ejecutaron programas en nuevos segmentos y temáticas como transformación digital, industria 4.0 y liderazgo adaptativo, con énfasis en la gestión del cambio. Así mismo, durante el año se sostuvieron y reforzaron las relaciones con clientes antiguos que, por varios años, han formado y consolidado sus escuelas de desarrollo de talento, a saber:

▶ Grupo Sancho: se mantiene la ejecución del Programa Leadership Academy Grupo Sancho.

▶ Jerónimo Martins: se ejecuta el tercer grupo del Programa Introdutorio de Gestión en Retail.

▶ Banco de Bogotá: programa de formación de gerentes y jefes de servicio.

▶ Colfondos y el programa Líderes Inspiradores que Transforman las Organizaciones.

### Formación Continua especializada del SENA

Por octavo año consecutivo el CESA participó en la Convocatoria de Formación Continua Especializada del SENA, donde las entidades públicas y privadas presentan proyectos de formación diseñados a la medida de sus necesidades para contribuir al desarrollo productivo y competitivo del país, y mejorar la cualificación de las competencias de los trabajadores vinculados a las empresas en todos los niveles ocupacionales y su cadena productiva. A través de la ejecución de estos programas se cierran brechas y los trabajadores, en todos los niveles jerárquicos de la empresa, potencian y amplían capacidades, habilidades y conocimientos específicos.

Cabe resaltar que en el año 2019 se presentaron cinco proyectos con 39 acciones de formación, lo que permitió ejecutar 126 grupos a escala local y nacional, y formar alrededor de 4.100 personas.

	2015	2016	2017	2018	2019
Proyectos Ejecutados	9	7	14	4	5
Acciones de Formación	17	16	34	23	39

Fuente: Dirección de Formación Ejecutiva

**Tabla 13.** *Programas de Formación Continua Especializada SENA*

### Formación para toda la vida

Desde la oferta abierta de programas, durante el periodo 2015-2020 se fortaleció la oferta de nuevos programas con el propósito de acompañar el desarrollo profesional de nuestros clientes durante el ciclo de vida. Es así como en 2019 iniciaron dos escuelas de liderazgo pensadas para jóvenes entre los 13 y 18 años. En estas escuelas los participantes recibieron herramientas de autoconocimiento y formación en competencias que se requieren para liderar a otros.

Asimismo, se diseñaron y ofertaron 91 programas dirigidos a profesionales entre 25 y 50 años, distribuidos en las siguientes áreas:

- ▶ Dirección y gestión: 27 %
- ▶ Marketing y digital: 26 %
- ▶ Finanzas: 15 % | Comercial y ventas: 14 %
- ▶ Innovación: 9 %
- ▶ Otros: 9 %

Estos programas se ofrecieron en distintas modalidades y con base en las necesidades de cada uno de nuestros participantes:

- ▶ Seminarios: 50 %
- ▶ Cursos: 38 %
- ▶ Diplomados: 12 %

Esta oferta se caracterizó por la inclusión de nuevas temáticas pertinentes a la realidad empresarial, 27 % de los programas eran nuevos, se realizó una fuerte actualización de contenidos y, por último, fue fundamental la participación de nuevos docentes, distinguidos por su formación académica, una amplia experiencia y trayectoria profesional.

	2015	2016	2017	2018	2019
Programas Dictados	43	61	64	56	80
Número de estudiantes inscritos	782	996	919	823	1.272
Número de Hrs. dictadas	2.722	2.690	2.098	2.122	3.041

Fuente: Dirección de Formación Ejecutiva

Tabla 14. Programas abiertos dictados

En este año se creó un nuevo diseño en el look and feel y una novedosa estrategia de mercadeo, la cual permitió un crecimiento del 24 % en los canales digitales. Igualmente, se desarrollaron otros formatos para las campañas digitales y redes sociales, así como nuevos contenidos.

### Asesorar el desarrollo Empresarial

Consultoría es un frente del área de Formación Ejecutiva que proporciona un servicio de asesoría especializada a las empresas privadas y públicas, con el fin de brindar soluciones prácticas y aplicables a problemas de la organización, que generen valor y logren una relación beneficio-costos para los mismos.

Durante 2019, el área de consultoría proporcionó soluciones concretas ajustadas a la necesidad de cada cliente, prácticas y auténticas, permitiendo un mejor desempeño y crecimiento organizacional que contribuye a su fortalecimiento en el sector.

Del mismo modo, se aportó al posicionamiento y reconocimiento del

CESA en el sector empresarial, cumpliendo con los principios establecidos y orientados a la calidez del equipo de trabajo, el saber escuchar y la transferencia de conocimiento.

Respecto al plan de acción e intervención del área, se continúan con las labores enfocadas en los pilares estratégicos y fundacionales del CESA: ética, liderazgo y emprendimiento.

Con el fin de fortalecer la oferta de servicios, lograr su reconocimiento y posicionamiento y seguir contribuyendo con la consecución de beneficios de calidad y de valor para los clientes, se definió que Consultoría fuese parte integral de una dirección alineada estratégicamente; por esto, a partir de 2018, Consultoría hace parte de Formación Ejecutiva.

En el año 2019, Consultoría contó con el apoyo del equipo de consultores que, con su experticia, conocimientos y habilidades ha aportado a la generación de valor en los proyectos ejecutados.

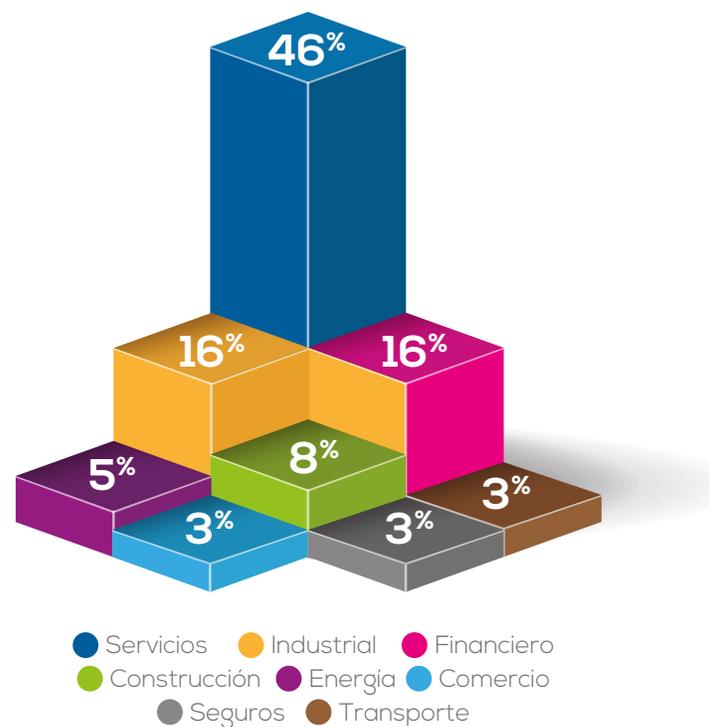
Durante la gestión del año inmediatamente anterior, se siguió promoviendo la alianza con Bancolombia, que tiene como finalidad brindar un acompañamiento a los empresarios en temas relacionados con el Gobierno Corporativo. Sobre el particular, se han llevado a cabo eventos y sesiones de trabajo para dar a conocer la importancia de incentivar buenas prácticas de gobierno corporativo en las compañías.

Adicionalmente y teniendo en cuenta la alianza estratégica con el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo y la Corporación Financiera Internacional, se llevaron a cabo actividades de formación en juntas directivas y gobierno corporativo para distintas compañías del sector empresarial.

En año 2019, los procesos de consultoría estuvieron soportados en los proyectos de investigación y experiencia en el ámbito empresarial, distribuidos de la siguiente manera: Gobierno Corporativo con una

participación del 67 % y Estrategia el 33 %. Con respecto al año anterior, se pudo evidenciar un crecimiento del 28 % de la demanda del mercado.

A continuación, se presentan las estadísticas teniendo en cuenta la oferta de los servicios, tipo de compañías en las que se presentaron oportunidades e información por segmento y soluciones de gestión más representativas durante este período académico.



Fuente:

**Gráfica 11.** Propuestas presentadas por segmento

Según los datos, estos indican que el 89 % de las propuestas presentadas se concentraron en el sector privado, y el segmento servicios fue el que más demandó oportunidades de consultoría en 2019, seguido del financiero e industrial.

Durante este período académico, surgieron oportunidades de consultoría en temas relacionados con Universidad Corporativa y Gobierno Corporativo.

Según los datos, estos indican que el 89 % de las propuestas presentadas se concentraron en el sector privado, y el segmento servicios fue el que más demandó oportunidades de consultoría en 2019, seguido del financiero e industrial.

Durante este período académico, surgieron oportunidades de consultoría en temas relacionados con Universidad Corporativa y Gobierno Corporativo.

Como parte del Plan Estratégico, la Dirección de Formación Ejecutiva ha incursionado con la Dirección de Innovación Pedagógica en la capacitación de sus docentes entorno a nuevas metodologías pedagógicas y en la enseñanza virtual.

La construcción de nuevas metodologías y canales han expandido el alcance de los programas de Formación Ejecutiva, y

aumentado el número de participantes en diferentes ciudades del país.

Igualmente, se han potenciado los programas de formación que las empresas realizan para sus colaboradores o afiliados.

Dentro de los programas realizados en 2019, vale la pena resaltar la virtualización de los ciclos de formación en Gobierno Corporativo, Planeación Estratégica y Jurídico para el programa Aflora de la Fundación Bolívar Davivienda. A través de este programa se consolidó y fomentó el desempeño y las capacidades de las 2.500 organizaciones sociales a las cuales Aflora apoya.

En 2019 hubo un relevante incremento en la realización de programas virtuales con nuevas metodologías de aprendizaje, como se evidencia en la siguiente tabla.

	2015	2016	2017	2018	2019
Número de programas con sesiones virtuales	3	9	15	24	34
Número de participantes en programas virtuales	161	270	387	739	1538

Fuente: Dirección de Formación Ejecutiva

**Tabla 15.** Programas virtuales dictados

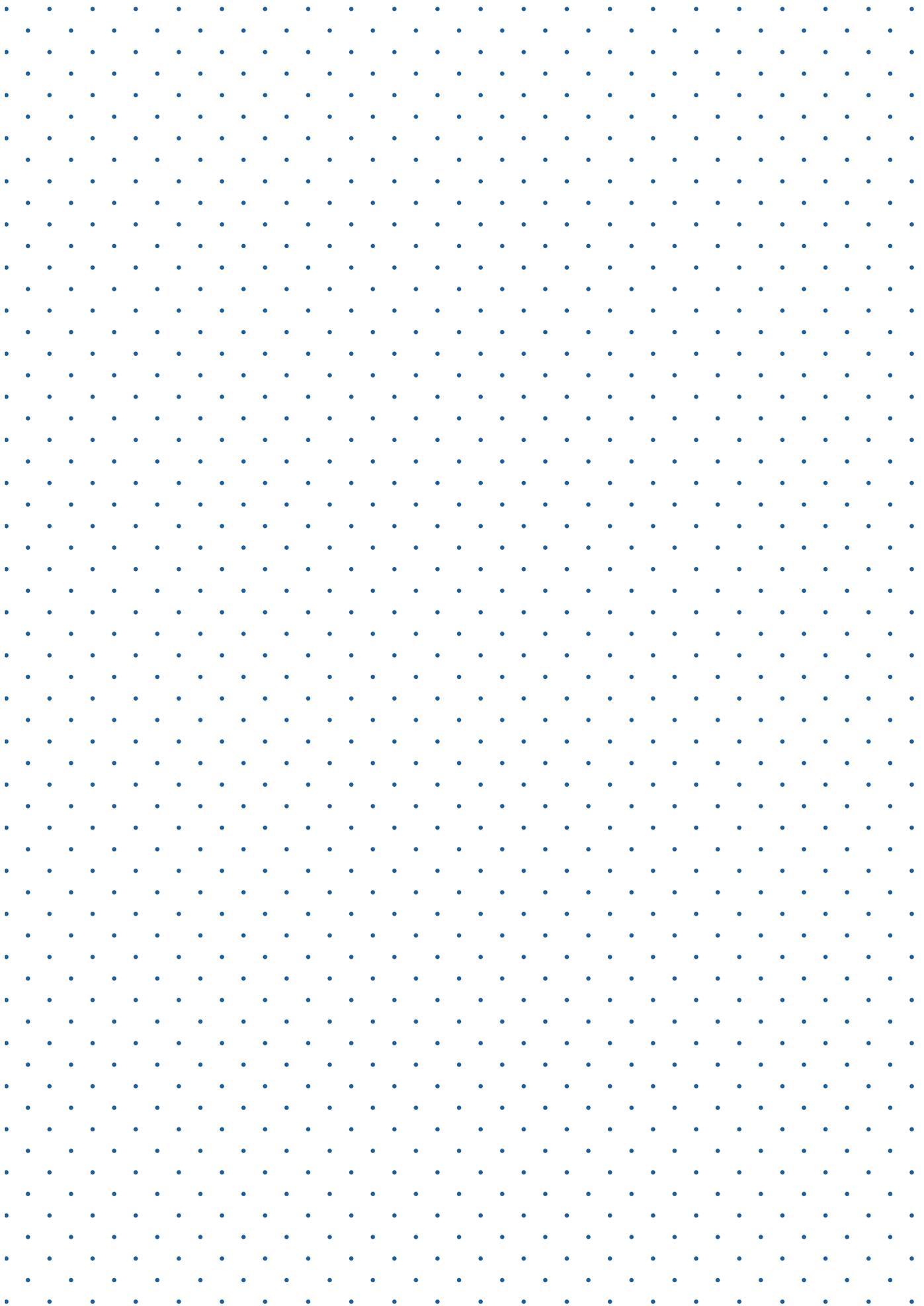
## Comprometidos con el liderazgo femenino

Teniendo en cuenta la importancia del desarrollo sostenible empresarial, y como parte del compromiso institucional frente a la equidad de género, la Dirección de Formación Ejecutiva, el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del CESA, el Centro de Liderazgo del CESA, la Gerencia de la ANDI seccional Bogotá, Cundinamarca y Boyacá y el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo, presentaron el programa de formación de mujeres en sus juntas directivas. Este programa tuvo una amplia participación de las mujeres quienes en este momento ocupan posiciones de liderazgo en las organizaciones que representan. A partir de este ejercicio se ha constituido un grupo de exalumnas, que trabajan articuladamente con otras organizaciones que impulsan el liderazgo femenino, para aumentar la participación de las mujeres en juntas directivas. En 2019, se logró vincular a cuatro mujeres al grupo exalumnas de este programa.

Por otro lado, en 2019 se ejecutó el Programa de Liderazgo Femenino Nutresa en las ciudades de Bogotá y Medellín, responsable de desarrollar y enriquecer el entendimiento sobre la equidad de género, el poder de decisión y el empoderamiento femenino, a través del fortalecimiento de sus competencias de comunicación, negociación, adaptación al cambio, entre otras.



*Ilustración 2. Programa de Liderazgo Femenino Nutresa*





# Innovación Pedagógica

Metodologías Innovadoras de aprendizaje

## 6.1. Programa cambio de práctica Docente

La Dirección de Innovación Pedagógica vinculó, en 2019, a 57 docentes de pregrado en un proceso de transformación pedagógica denominado Semillero de Docentes CESA, el cual brinda acompañamiento y asesoría en la implementación de estrategias innovadoras con base en los principios y fundamentos del modelo pedagógico de la Institución. Del mismo modo, se llevaron a cabo actividades de asesoría y acompañamiento en el uso e implementación de herramientas pedagógicas y didácticas; el diseño de materiales educativos que potencian el aprendizaje dentro y fuera del aula; el acompañamiento a la Vicerrectoría Académica en la formulación del programa de capacitación docente desde la perspectiva de otras áreas relacionadas con la pedagogía, la didáctica y las tecnologías de la información y las comunicaciones. A continuación, se presentan las cifras de estas actividades:

	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Videos	11	1	7	8	24
Infografías	12	30	27	26	9
Multimedia Scorm	16	6	9	7	5
Cursos virtuales apoyados	20	11	11	11	11
Cursos realizados	9	11	16	3	26
Encuentros Docentes CESA	0	0	1	0	1
Participantes	71	42	88	41	151
Asistencias totales	177	95	285	41	330
Medición de Impacto - Docentes observados			22		56

Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Tabla 16. Logros en Innovación Pedagógica

Uno de los hitos del año 2019 en esta dirección fue la configuración e implementación del modelo de innovación pedagógica del CESA, con el cual se busca medir el impacto de las acciones pedagógicas de los docentes. Hasta el momento, y a partir de los ejercicios de observación, los resultados están encaminados hacia tres características que tienen los profesores de la Institución:

- 1) Planeación de las clases para alcanzar resultados esperados de aprendizaje.
- 2) Diseño del material educativo.
- 3) Implementación de diferentes tipos de evaluación.

Adicionalmente, la Dirección de Innovación Pedagógica realizó 29 eventos formativos entre talleres, seminarios, encuentro de docentes CESA, cursos, entre otros, en los que participaron 192 docentes de pregrado y 371 de posgrado. Esto indica que hubo docentes que tomaron más de un curso y en total se tuvo una participación del 62 % de la planta profesoral de la Institución.

Por último, para impactar la mayor cantidad de sesiones posibles, se desarrolló un programa a través del cual los docentes replican sus experiencias pedagógicas exitosas entre los profesores de sus áreas académicas. Gracias a esta estrategia se impactaron 167 sesiones del programa de pregrado.

### Encuentro de docentes

En 2019 se llevó a cabo la segunda versión del Encuentro de Docentes CESA, evento concebido fuera de las instalaciones de la Institución con el propósito de promover la integración entre los profesores, capacitarlos en relación al modelo pedagógico y generar comunidades de aprendizaje. En esta oportunidad, el encuentro giró entorno a la coherencia curricular con tres pilares:

- 1) El diseño de Resultados Esperados de Aprendizaje (REA).
- 2) El diseño de estrategias pedagógicas.
- 3) Estrategias de evaluación.

- ▶ Centro de Apoyo para la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)
- ▶ Centro de Pensamiento Matemático Aplicado a la Administración (SUMA)
- ▶ Laboratorio Financiero

### Centros de apoyo

Para efectos de realizar un óptimo acompañamiento a las actividades académicas de los estudiantes de todos los programas, se crearon los centros de apoyo para el mejoramiento de competencias en las áreas de matemáticas, lectoescritura y finanzas. Adicionalmente, estos centros se ocupan de la unificación de los contenidos temáticos y la producción de material de estudio publicable.

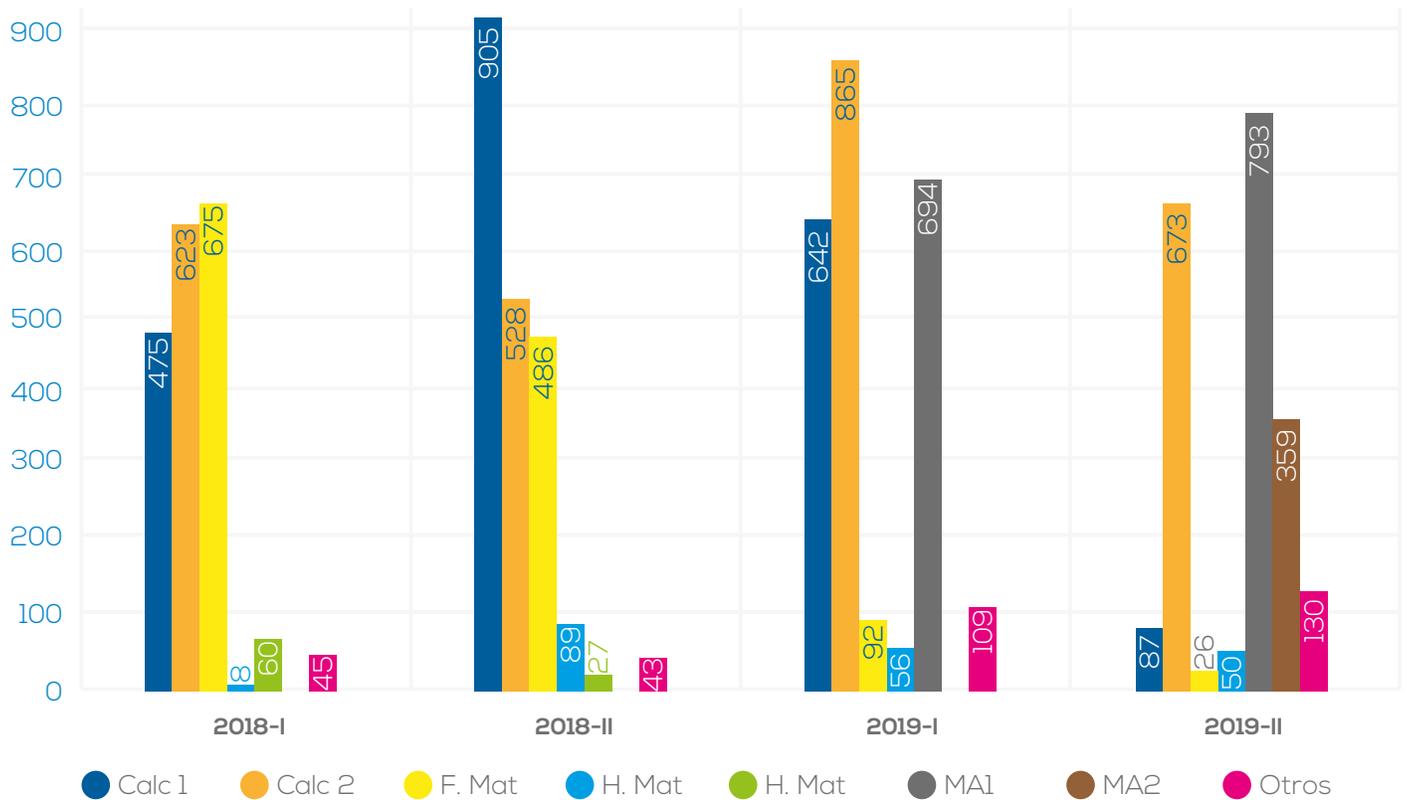
### Centro de Pensamiento Matemático Aplicado a la Administración (SUMA)

Metodologías Innovadoras de aprendizaje

### El posicionamiento del centro de apoyo

El centro SUMA vela por el desarrollo del pensamiento matemático y estadístico aplicado a la Administración de Empresas. Tiene como objetivos apoyar a los estudiantes en la solución de dificultades en matemáticas y estadística, mejorar las competencias de autonomía, perseverancia y tolerancia al fracaso, disminuir la asesoría de tutores externos y generar recursos bibliográficos, soluciones, tutoriales y herramientas de apoyo para estudiantes, profesores y monitores. En el primer semestre de 2019, el centro atendió 2,458 visitas en 4,203 horas. Entretanto, en el segundo semestre recibió 2,118 visitas en 3,990 horas. En comparación con el año inmediatamente anterior, el centro creció un 11 %, con un incremento del 15 % en visitas y 32 % en horas de atención. Ver Gráfica 12.

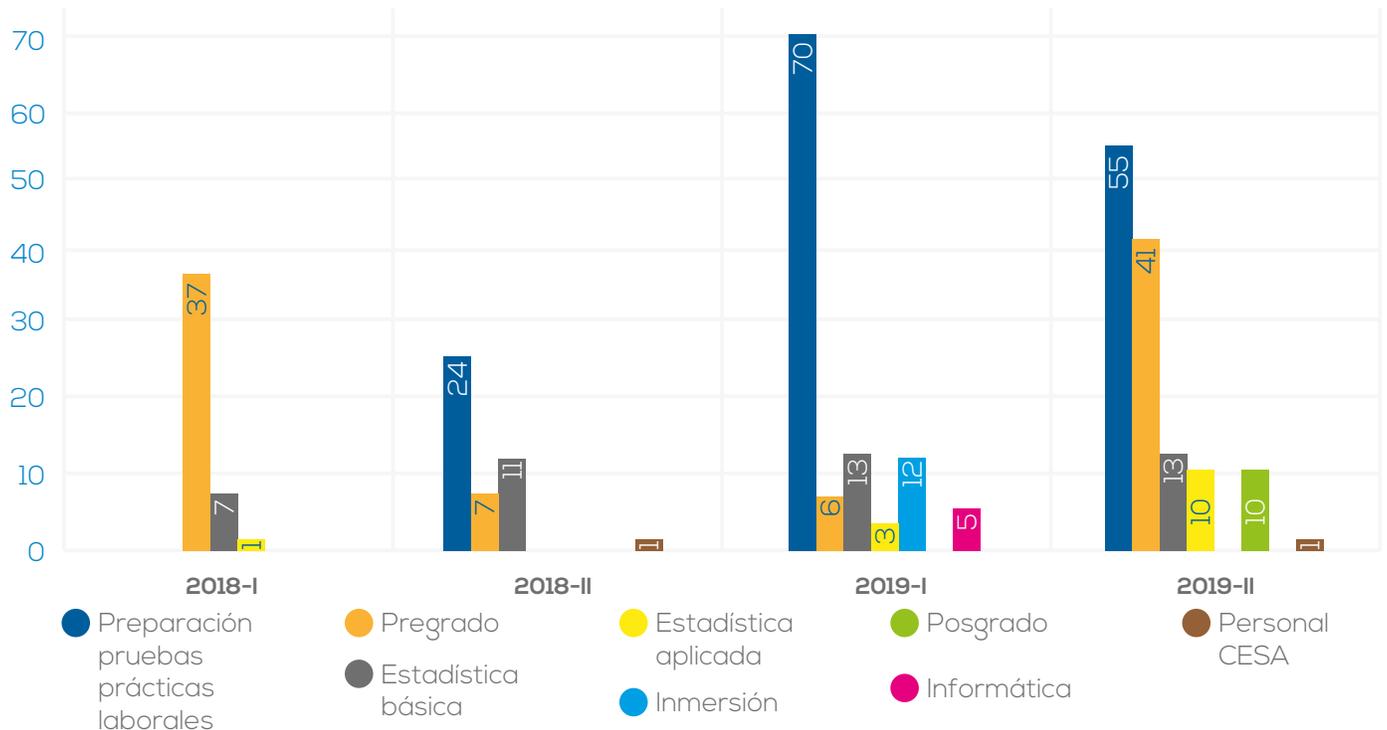
De acuerdo con estos objetivos, la gran mayoría de las visitas a SUMA provienen de los estudiantes de pregrado que tomaron los cursos Herramientas matemáticas, Fundamentos matemáticos, Cálculo 1 y 2, y ahora Matemáticas aplicadas 1 y 2.



Fuente: Centro SUMA

\* Registro a partir del año 2018

Gráfica 12. Número de visitas al Centro SUMA\*



Fuente: Centro SUMA

Gráfica 13. Número de visitas al Centro SUMA - otros cursos

De acuerdo con la gráfica anterior, se percibe un crecimiento en visitas de interesados en preparación para pruebas numéricas en empresas, cursos de estadística y otros; incluso, se presentaron visitas de estudiantes de posgrado y personal del CESA. Los alumnos de cursos diferentes al área de matemáticas, quienes también han visitado el Centro SUMA, pertenecen principalmente a informática, administración de operaciones, microeconomía e ingeniería de la producción, y requieren una preparación para el examen Saber Pro.

En estas sesiones, de 52 horas de atención, estuvieron presentes 34 estudiantes, a quienes se les reforzaron los conceptos matemáticos básicos y se les compartieron estrategias útiles para la solución de dicha prueba.

Finalmente, se resalta el posicionamiento de SUMA como uno de los principales centros de apoyo de los estudiantes de los primeros semestres (que cursan asignaturas del área de matemáticas). En 2019, en promedio, más del 75 % de dichos estudiantes asistieron a SUMA al menos una vez durante el semestre para solicitar ayuda y soporte.

### **Apoyo en preparación para prácticas laborales**

El centro SUMA trabaja activamente con profesionales del Seminario para la vida laboral y Visitas, ofreciendo acompañamiento a estudiantes interesados en prepararse para las pruebas numéricas que adelantan varias empresas dentro de su proceso de selección.

### **Medición de impacto e iniciativas para la reducción de la deserción y la pérdida**

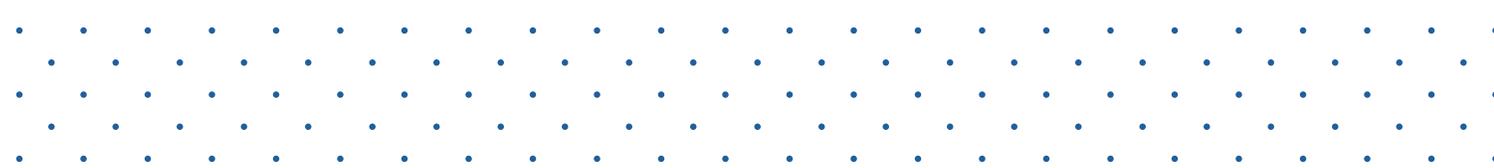
Con el objetivo de identificar el impacto de SUMA en los estudiantes, en el año 2019 se realizaron mediciones y comparaciones del

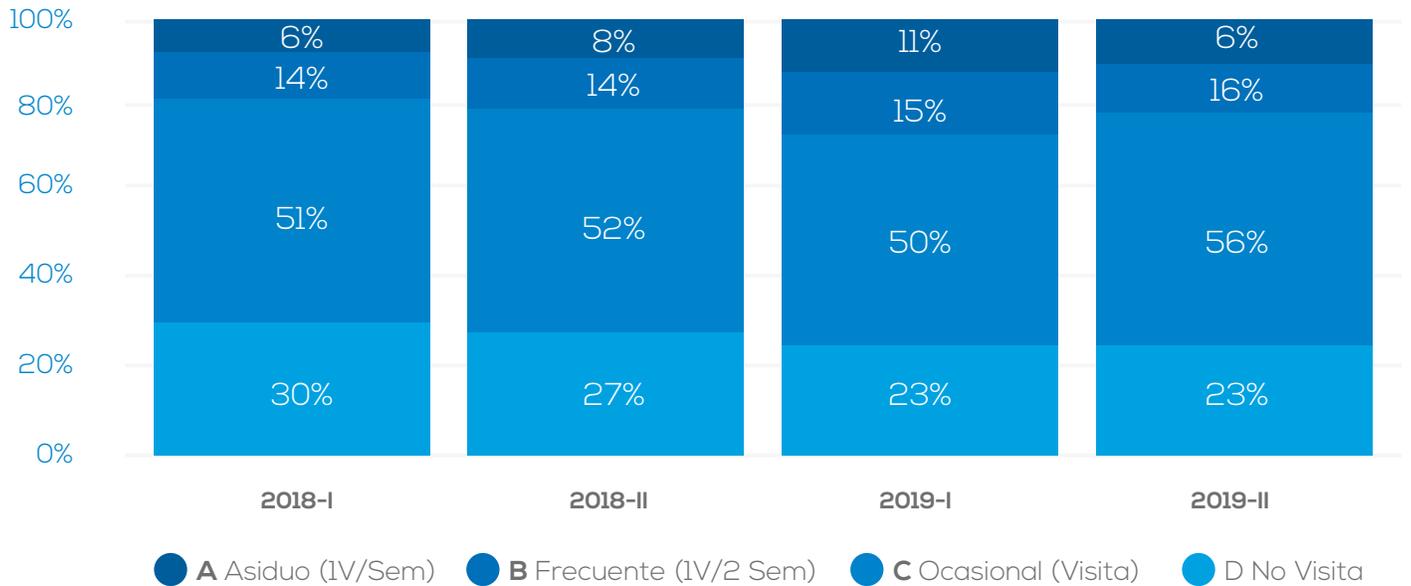
desempeño de estos contra la frecuencia de visitas al centro. Los estudiantes se clasificaron en cuatro categorías, de acuerdo con su regularidad de visitas:

- ▶ Tipo A - Estudiantes asiduos: asistieron al menos una vez por semana durante 15 semanas.
- ▶ Tipo B - Estudiantes frecuentes: asistieron al menos una vez cada dos semanas.
- ▶ Tipo C - Estudiantes ocasionales: asistieron al menos una vez durante el semestre.
- ▶ Tipo D- Estudiantes que no visitan el centro.

Como se aprecia en la gráfica, del total de los estudiantes que toman cursos de matemáticas, el 22 % asiste a SUMA de manera regular, de estos tan solo el 6 % acude al Centro todas las semanas y el 16 % lo visita al menos una vez cada dos semanas.

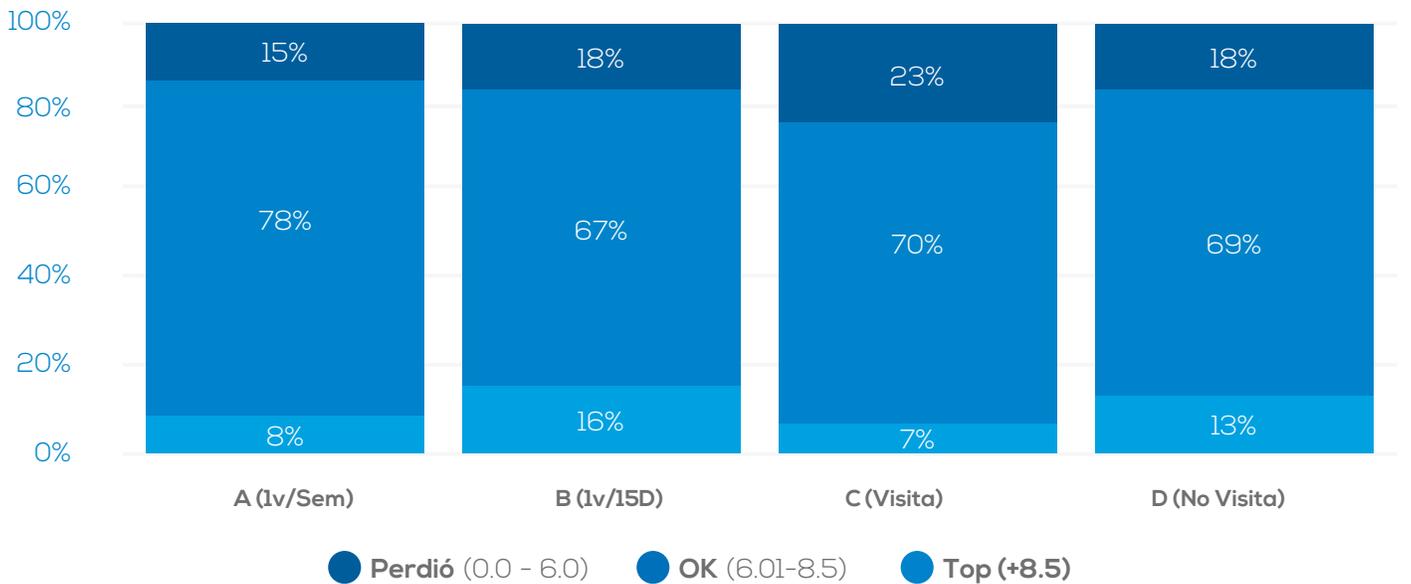
Para medir el impacto, se comparan las notas definitivas de estos grupos (tipo A y B) frente a los demás estudiantes (tipo C y D). Durante 2019 se observó que aquellos que visitan el centro tienen un menor porcentaje de pérdida que quienes asisten menos. Igualmente, se constata que los estudiantes que visitan el centro tienen un mejor promedio de notas definitivas que aquellos que no asisten regularmente.





Fuente: Centro SUMA

Gráfica 14. Clasificación de visitas por tipo de estudiante



Fuente: Centro SUMA

Gráfica 15. Comparativo: notas definitivas curso matemáticas versus asistencia a SUMA

Para medir el impacto, se comparan las notas definitivas de estos grupos (tipo A y B) frente a los demás estudiantes (tipo C y D). Durante 2019 se observó que aquellos que visitan el centro tienen un menor porcentaje de pérdida que quienes asisten menos. Igualmente, se constata que los estudiantes que visitan el centro tienen un mejor promedio de notas definitivas que aquellos que no asisten regularmente.

### Otras iniciativas de reducción de pérdida y deserción

Para afianzar las bases de los estudiantes, el área de Matemáticas y SUMA han propuesto varias estrategias de apoyo a los estudiantes. En ese sentido, durante 2019 se desarrollaron las dos que se describen a continuación.

#### Acompañamiento personalizado a estudiantes con dificultades en matemáticas

SUMA realiza un seguimiento constante del desempeño de los estudiantes del área de matemáticas. Por ejemplo, en el primer semestre de 2019 se observó un alarmante e inusual número de estudiantes en riesgo de pérdida del curso Matemáticas aplicadas. Razón por la cual SUMA implementó un programa de acompañamiento personalizado (ViP), conformado por 22 estudiantes con dificultades. Los resultados fueron los siguientes:

El promedio del tercer parcial de los estudiantes seleccionados fue de 7,6 contra 6,5 del resto del curso. Esto permitió que muchos de ellos aumentaran su nota acumulada y llegaran al examen final en una situación menos riesgosa. Asimismo, el programa redujo el número de estudiantes que estaban perdiendo la materia: de 80 que iban perdiendo luego de los dos primeros parciales, pasaron a 59 luego del tercer parcial.

#### Curso vacacional de fundamentación matemática

Para fortalecer las bases matemáticas de los estudiantes de primer semestre y reducir

el porcentaje de pérdida de la asignatura Matemáticas aplicadas 1, se creó un curso vacacional de fundamentación matemática para los estudiantes que están próximos a ingresar a la universidad. Este es un curso gratuito, voluntario y de una duración de 15 días, en el que se brinda un repaso y se introduce la metodología del CESA.

En los meses de junio y julio se dictaron cinco cursos vacacionales a 49 estudiantes de primer semestre y repitentes. En el segundo semestre de 2019, se observó que el promedio de las notas de quienes tomaron el curso fue de dos puntos por encima frente a las notas de quienes no realizaron el taller. Adicionalmente, el porcentaje de estudiantes que reprobó fue inferior (22 %) frente a los estudiantes que no participaron en el curso (26 %).

#### Capacitación Docente y publicaciones

Durante 2019, los profesores del Centro SUMA participaron en diversos cursos de capacitación, tales como Evaluación y Diseño de Rúbricas; Manejo del sistema de calificación y rúbricas de Blackboard, el curso de programación en R, entre otros. Como resultado, el centro y sus profesionales crearon y mejoraron estrategias pedagógicas. En el mismo año se construyó la Cartilla de ejercicios, desarrollada por el área de Matemáticas y SUMA para los cursos de Matemáticas aplicadas 1 y 2. Sin duda, este será un material propio para la enseñanza de dicha área del conocimiento, con el enfoque aplicado y de negocios del CESA. El proyecto será publicado con el sello de la editorial de la Institución.

Programa ViP	Nº Estudiantes	Prom P3	Prom P1, P2, P3	Prom P1, P2
Estudiantes ViP	22	7,6	5,7	5
Demás Estudiantes	101	6,5	5,6	5,2
Total	123	6,7	5,6	5,1

Fuente: Centro SUMA

Tabla 17. Desempeño estudiantes ViP

## Centro de Apoyo para la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)

Metodologías Innovadoras de Aprendizaje

El Centro DIGA fortalece las competencias comunicativas de la comunidad, mediante el apoyo en los procesos de lectura, la oralidad y la escritura, particularmente en los estudiantes de pregrado y posgrado.

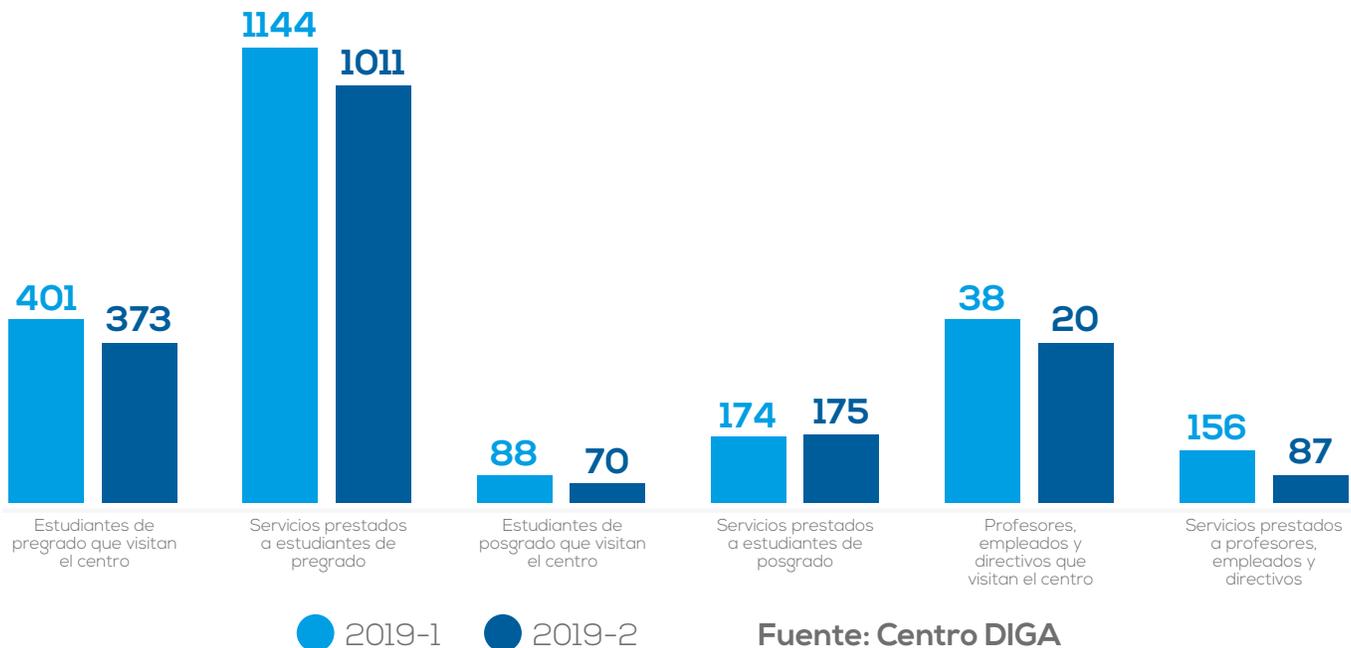
### Apoyo a la comunidad CESA

Durante 2019, se ofrecieron asesorías y tutorías a 990 personas, para un total de 2,747 visitas al centro, y lo correspondiente a la cantidad de servicios prestados, estos aumentaron un 5,6 % con respecto al 2018. Los porcentajes de participación en asesorías y tutorías están encabezados por los estudiantes de pregrado

(2,155), seguido de los alumnos de posgrado (349). El número restante (243) corresponde a profesores y funcionarios del CESA.

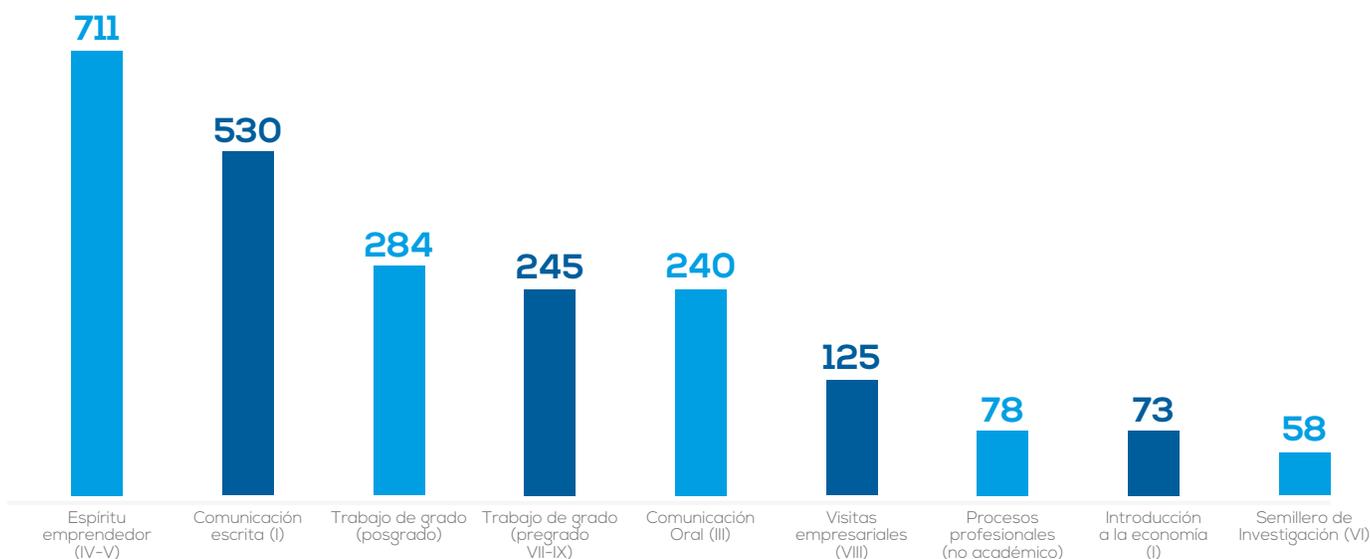
Por otro lado, se elevó la cifra de personas atendidas y servicios prestados, igualmente se ocupó la totalidad de la franja horaria de atención, gracias a la colaboración de los monitores, los dos asesores (uno de cátedra y otro externo) y la fonoaudióloga, asociados al centro. Esta última profesional fue vinculada en 2019 para fomentar y ampliar los servicios de intervención y asesoría para una mejor comunicación.

Como complemento a las asesorías y tutorías, DIGA participó en el acompañamiento y coordinación del curso Comprensión de lectura, entrado en ofrecer un refuerzo académico a los estudiantes que no aprobaron el examen Saber Pro



Gráfica 16. Servicios y usuarios Centro DIGA

Al tratarse de un centro que presta una atención transversal, DIGA es visitado por estudiantes de las diferentes materias impartidas en el CESA, tanto de pregrado como de posgrado. A continuación, se presentan los cursos en los que los estudiantes asistieron con mayor asiduidad al centro durante los años 2018 y 2019, con el número de visitas por curso.



Fuente: Centro DIGA

Gráfica 17. Asistencia a DIGA - por cursos

### Medición del impacto

La medición del impacto de los centros de escritura en las Instituciones de Educación Superior es uno de los asuntos pendientes de la investigación en alfabetización académica.

No obstante, durante 2018 y 2019 se evaluaron dos metodologías cuantitativas diferentes en el curso de Comunicación escrita, con resultados equivalentes, que dan cuenta de la importancia de este en el rendimiento académico de los estudiantes. Finalmente, en este informe se presentan los resultados de un proceso de evaluación cualitativa de percepción de los estudiantes sobre el centro DIGA.

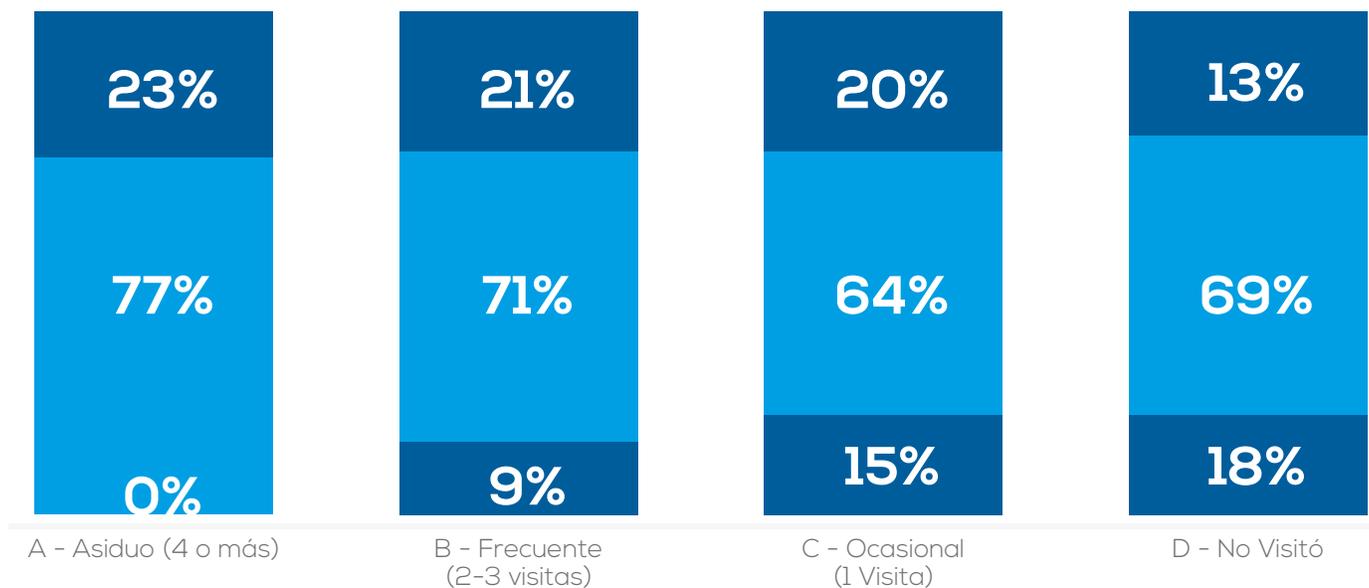
### Impacto en el curso Comunicación escrita

Durante los dos últimos años se han llevado a cabo dos estudios de impacto en el centro

DIGA. En el primero se comparó la evolución de los estudiantes entre la presentación del examen de nivelación y el ensayo escrito al final del curso Comunicación escrita, y se cruzó con el número de visitas al centro.

A partir de esto, se concluyó que DIGA tuvo un impacto positivo en aquellos estudiantes que al iniciar sus estudios presentaban limitaciones en el desarrollo de habilidades de comunicación escrita. Nuevamente, en 2019 se realizó una otra medición, con una metodología diferente, que vincula los resultados en Comunicación escrita con el número de visitas a DIGA.

Los resultados obtenidos indican que las visitas al centro están relacionadas con un mejor rendimiento académico en la materia.



Fuente: Centro DIGA

**Gráfica 18.** Relación nota definitiva: Comunicación escrita vs. visita a DIGA

### Percepción de los estudiantes

Con la intención de conocer la percepción sobre la influencia del centro DIGA en el desempeño académico y el ejercicio profesional de los usuarios, durante 2019 se aplicó, tal y como se hizo el año inmediatamente anterior (2018), una encuesta de percepción. En relación con los estudiantes que no asisten al centro, se observó que las principales razones por las que los alumnos de pregrado no han usado los servicios de DIGA son las siguientes: el 27 % considera que sus habilidades comunicativas están suficientemente desarrolladas; un 20 % no encontró horario de atención disponible y un 13 % argumenta que las exigencias académicas a las que se han enfrentado no requieren apoyo en habilidades comunicativas.

A su vez, las principales razones por las que los estudiantes de posgrado no han usado los servicios de DIGA son: el 25 % desconoce sus servicios y su utilidad, un 21 % no encontró horario de atención disponible y un 16 % considera que las exigencias académicas a las que se han enfrentado no requieren apoyo en habilidades comunicativas.

En cuanto al nivel de satisfacción con el servicio, y puntualmente la afirmación de que ‘Gracias al apoyo del centro DIGA ha logrado ahondar conceptos y llenar vacíos que representaban un obstáculo al comunicarse en el entorno académico’, el 80 % de los estudiantes de pregrado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo. Por su parte, esta afirmación fue valorada de la misma manera por el 50 % de los estudiantes de posgrado.

### Enseñanza del español como segunda lengua

Durante 2019, se impartieron cinco cursos de español para extranjeros, los cuales correspondieron a los niveles básico, intermedio y avanzado, según las mediciones del Marco Común Europeo de la lengua: A (A1) y B (B1, B2). A lo largo de estos cursos se facilita el proceso de adaptación de los estudiantes internacionales al CESA mediante el fortalecimiento del idioma español, lo cual redundará en una mejor comunicación, relacionamiento y desempeño. Lo anterior, genera una ventaja al momento de posicionar la Institución como destino internacional.

## Laboratorio Financiero

### Metodologías Innovadoras de Aprendizaje

El Laboratorio financiero fue creado para aportar al desarrollo de habilidades financieras de la comunidad académica del CESA. Para cumplir con ello, se realizan actividades curriculares y extracurriculares que buscan aprovechar los recursos que ofrece la Institución y ponerlos al servicio de aquellos interesados en desarrollar y afianzar sus competencias en finanzas.

Las actividades como charlas, capacitaciones, concurso de trading, certificaciones en Bloomberg y Thomson Reuters y acompañamiento en diferentes materias fueron, en general, parte de la oferta del Laboratorio financiero durante 2019.

Este centro ofrece sus servicios a estudiantes de pregrado y posgrado; no obstante, la mayor parte de los usuarios proviene de las asignaturas Administración financiera, Proyectos de inversión (Mercado de capitales), Espíritu emprendedor y Banca de inversión, entre otras, del programa de Administración de Empresas. El principal beneficio para

los estudiantes que realizan alguna de las actividades propuestas por el centro es contar con escenarios de práctica para aplicar los conocimientos adquiridos en sus clases teóricas con el fin de desarrollar y potenciar sus competencias financieras.

A partir de 2019, se enriqueció la labor del Laboratorio financiero a través de la creación de una línea de apoyo a los estudiantes en el área de contabilidad, que busca consolidar competencias, resolver dudas mediante problemas prácticos, esclarecer conceptos básicos y prepararse para los exámenes.

### Charlas

A través de las charlas se crean espacios de aprendizaje para los estudiantes. En estos espacios se invitan a personas acreditadas y vinculadas al sector financiero y bursátil, quienes abordan temas de actualidad que, a su vez, propician diálogos y debates en torno a las temáticas asociadas con estas áreas de conocimiento.

En 2019, se contó con la participación de 1,030 alumnos, con un promedio de 60 participantes por actividad, cifra récord desde que iniciaron las labores de este centro.

	2018 - 1	2018 - 2	2019 - 1	2019 - 2	Incremento
Total de charlas	12	9	6	11	0
Speakers Nacionales	11	8	6	9	0
Speakers Internacionales	1	1	0	2	0
Total participaciones de pregrado	672	351	370	669	0,68%

Fuente: Laboratorio Financiero

Tabla 18. Número de charlas y participación



## Capacitaciones

Esta fue una estrategia implementada en el año 2019 para transmitir conocimientos mediante actividades prácticas y cortas. A través de plataformas como Bloomberg, Reuters y Metatrader 4, los estudiantes se ejercitan y aprehenden, mediante talleres explicativos, casos de la vida real y noticias relevantes, entre otros. A partir de estas experiencias y de los conocimientos transmitidos por los expertos invitados, los estudiantes desarrollan habilidades que les permiten aplicar sus conocimientos en la resolución de problemáticas. La participación total del año en las capacitaciones fue de 821 alumnos, con un promedio de 37 personas por actividad.

	2018 - 1	2018 - 2	2019 - 1	2019 - 2
Total capacitaciones	12	9	14	8
Total participaciones	11	8	481	340

Fuente: Laboratorio Financiero

**Tabla 19.** Capacitaciones y participaciones

## Concurso Trading

En el mes de octubre, y con la alianza del bróker internacional BMFN, en 2019 se realizó el primer concurso interno del CESA en Trading para mercados internacionales, abierto a estudiantes de cualquier semestre mediante el uso de la plataforma Metatrader 4. Por tres semanas los estudiantes tomaron decisiones de inversión en empresas, commodities, divisas e índices bursátiles, entre otras, utilizando dinero ficticio y, así, pudiesen enfrentar la realidad de los mercados, aprendieran a generar portafolios de inversión, asumieran riesgos asociados a los mismos, generaran coberturas y, por último, controlarían y manejarían el apalancamiento. Este concurso contó con la participación de 103 inscritos, y más de 50 de ellos operaron y generaron transacciones continuamente. El ganador tuvo un premio de USD 1,000 para operar una cuenta real y un curso gratis de trading. El segundo lugar recibió USD 500 y el curso, y al tercer puesto se le entregó el curso de trading.

## Certificaciones Bloomberg y Reuters

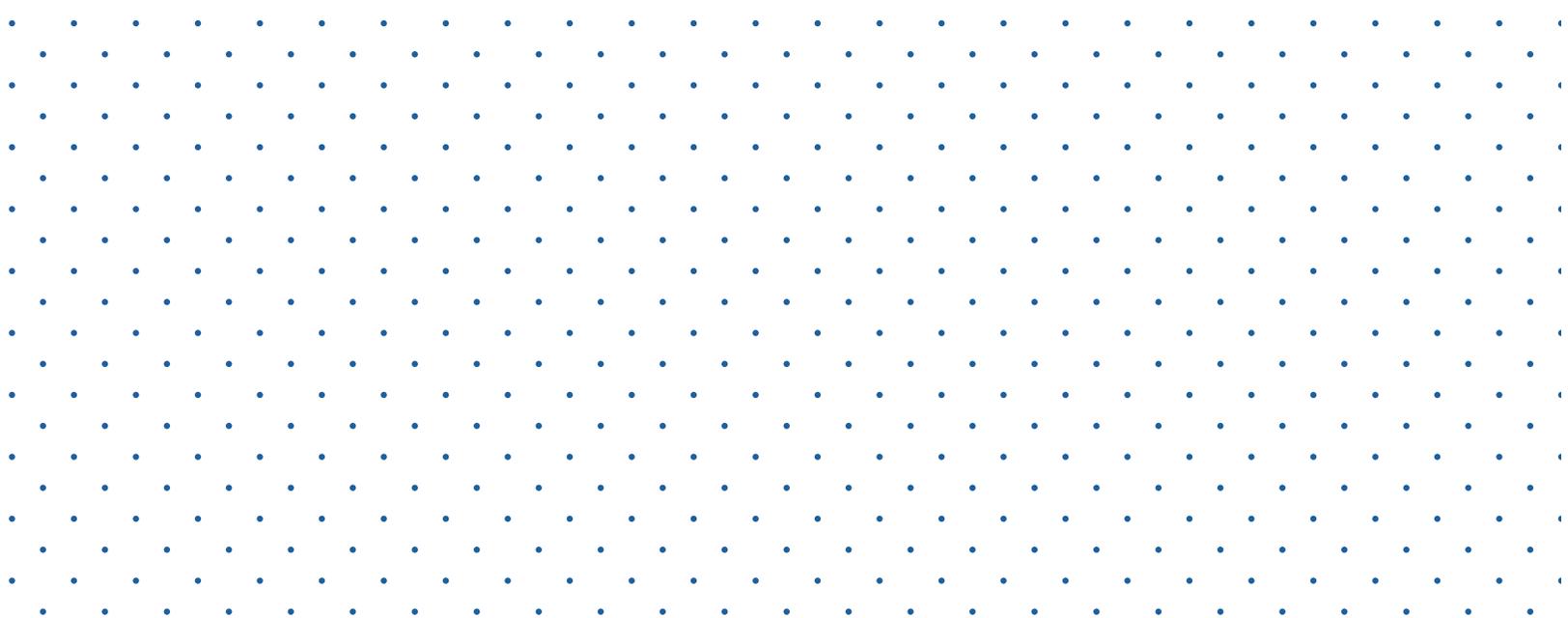
En 2019, el Laboratorio financiero organizó las monitorías para capacitar en Bloomberg y Reuters a estudiantes interesados en recibir la certificación BMC (Bloomberg Markets Concepts) y la Refinitiv Certification. Estas

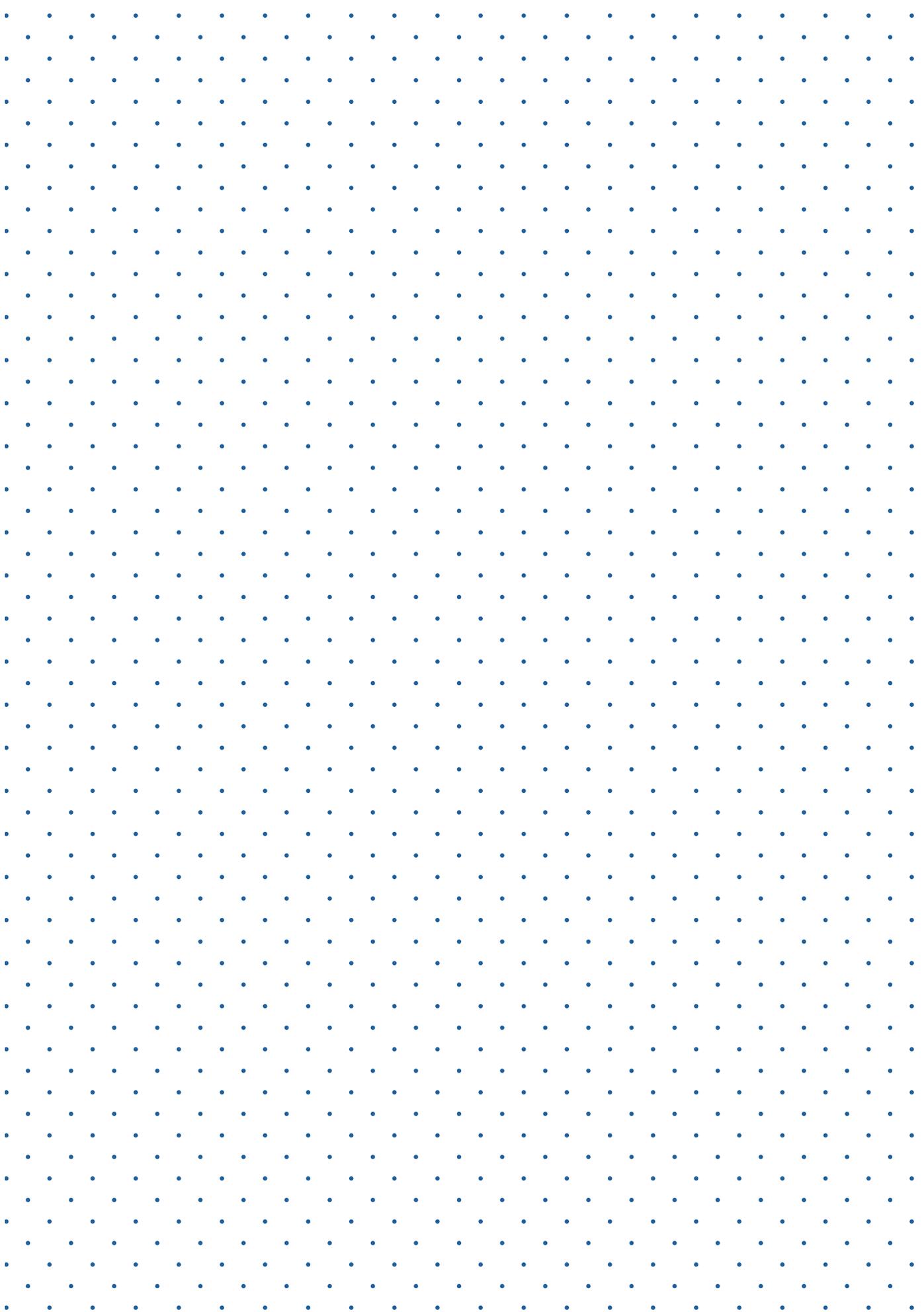
permiten al estudiante conocer las diferentes funciones que ofrece la plataforma, en cuatro módulos: economía, renta variable, renta fija y monedas. Asimismo, se contó con la participación de profesores del pregrado de las materias Administración Financiera, Proyectos de inversión y Análisis Financiero, quienes destinaron parte de la nota de sus asignaturas para que los estudiantes realizaran las certificaciones.

## Club de Inversiones CESA y apoyo a materias

En el segundo semestre de 2019 inició el proceso de creación del Club de Inversiones CESA (CIC), un espacio de profundización en las áreas financieras configurado mediante discusiones, lecturas de material bibliográfico y casos reales en trading y banca de inversión. Adicionalmente, la Institución se sumará a la Asociación de Clubes de Finanzas, que ya cuenta con varias instituciones participantes como las universidades de los Andes, el Rosario y la Javeriana.

Por otro lado, el laboratorio ha generado una oferta de clases adicionales y reuniones individuales con los estudiantes de Espíritu emprendedor con el fin de asesorarlos en la creación y proyección de los estados financieros de sus proyectos.







# Bienestar Universitario

Número uno en medidas de calidad



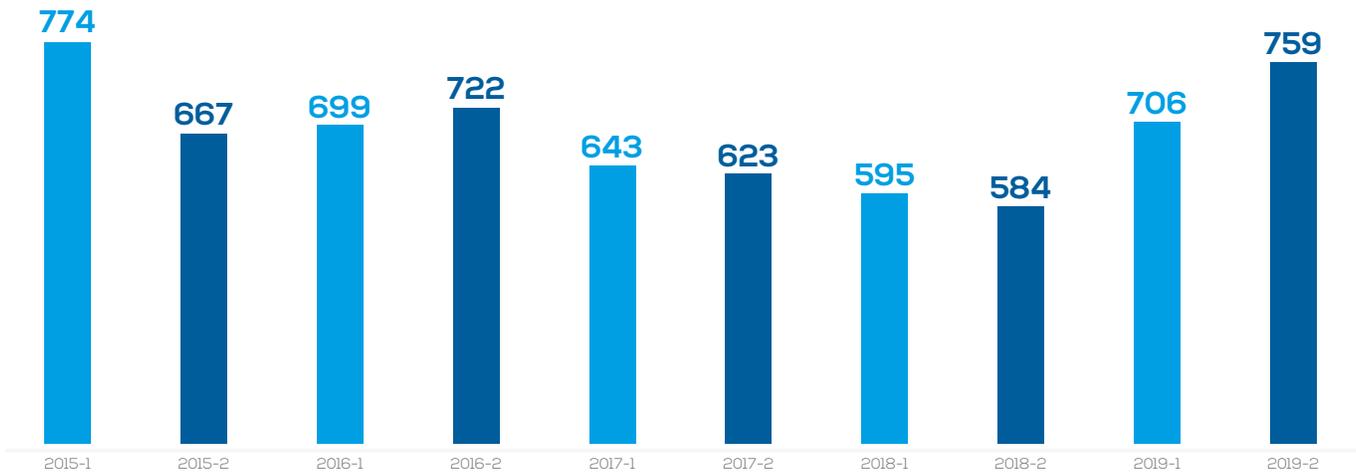
El área de Bienestar del CESA aporta al cumplimiento del Plan Estratégico 2015-2020, particularmente a las líneas: metodologías innovadoras de aprendizaje y número uno en medidas de calidad. Dentro del marco de la formación integral de sus estudiantes, en el año 2019 se prestó a la comunidad educativa los espacios para la realización de actividades deportivas, culturales y de desarrollo personal, con el propósito de complementar su formación académica, propiciar momentos de integración, enriquecer sus conocimientos en cultura general, y desarrollar habilidades sociales, de liderazgo y crecimiento individual.

## 7.1. Electivas y actividades de bienestar estudiantil

Teniendo en cuenta la implementación de la nueva malla curricular y el consecuente aumento en la demanda de electivas, el área de Bienestar realizó una investigación cualitativa, por medio de focus groups, para explorar los intereses y tendencias de los estudiantes. Con base en los resultados que arrojó el estudio, se amplió la oferta a 37 de electivas para pregrado, con nuevas propuestas como: música, buceo, diseño de marca, astronomía, panadería y repostería, y educación outdoors. Adicionalmente, en este mismo año se ofrecieron, por primera vez, electivas de bienestar dirigidas a estudiantes de primer semestre.

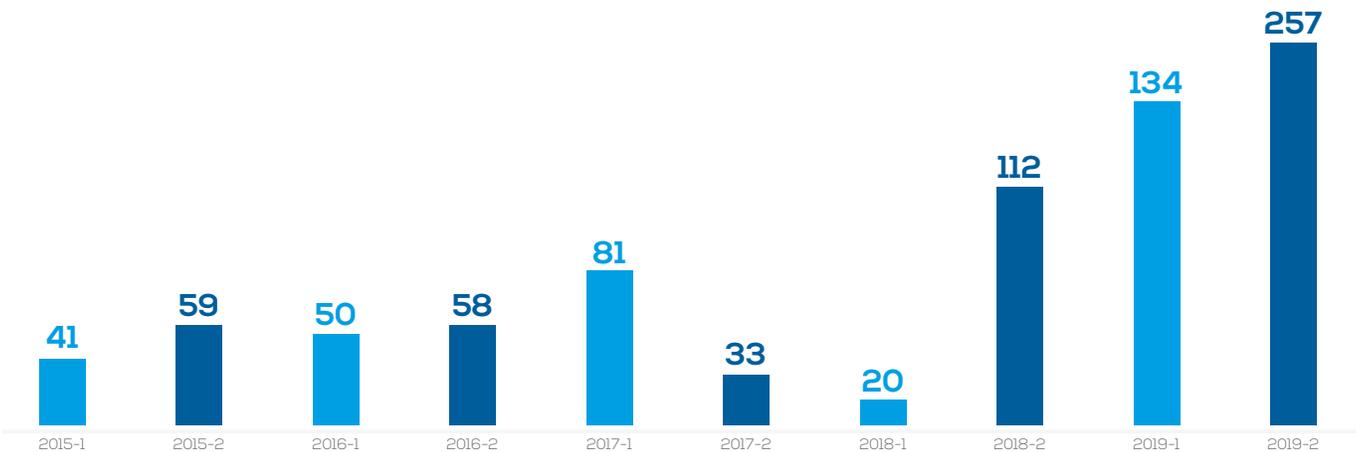
En cuanto a los estudiantes de posgrado, también se realizó una investigación través de encuestas, para determinar opciones de actividades culturales, deportivas y de desarrollo personal, así como preferencias de horarios y lugares. Con base en esta información se amplió la oferta existente con actividades como: clases de boxeo, de etiqueta y protocolo, taller de fotografía y rumba, entre otras: cabe señalar que se continuaron con las actividades ofrecidas en otros semestres (culinaria, enología, asesoría laboral, natación y cena clandestina), y se estableció una programación semestral fija.

La implementación de las estrategias que se derivaron de la investigación favoreció el incremento en la inscripción de un mayor número de estudiantes de pregrado en electivas y de posgrado en actividades, de la siguiente manera:



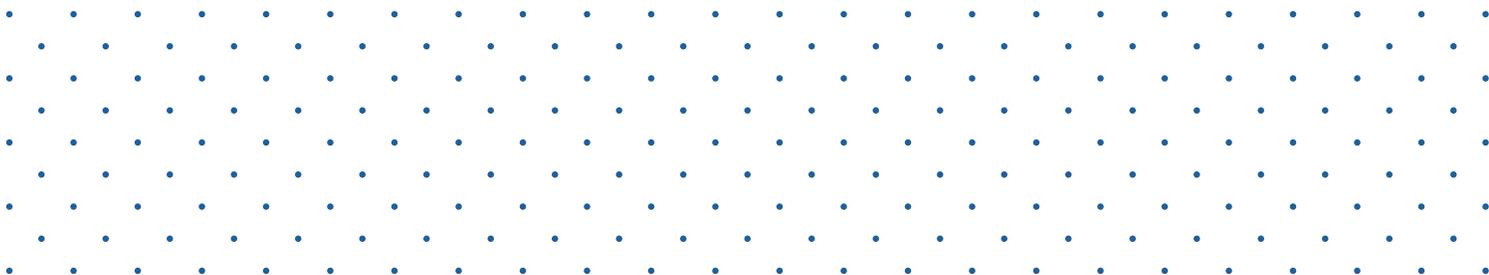
Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

**Gráfica 19.** Participaciones en electivas de Bienestar – pregrado



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

**Gráfica 20.** Participación en actividades de Bienestar – posgrados

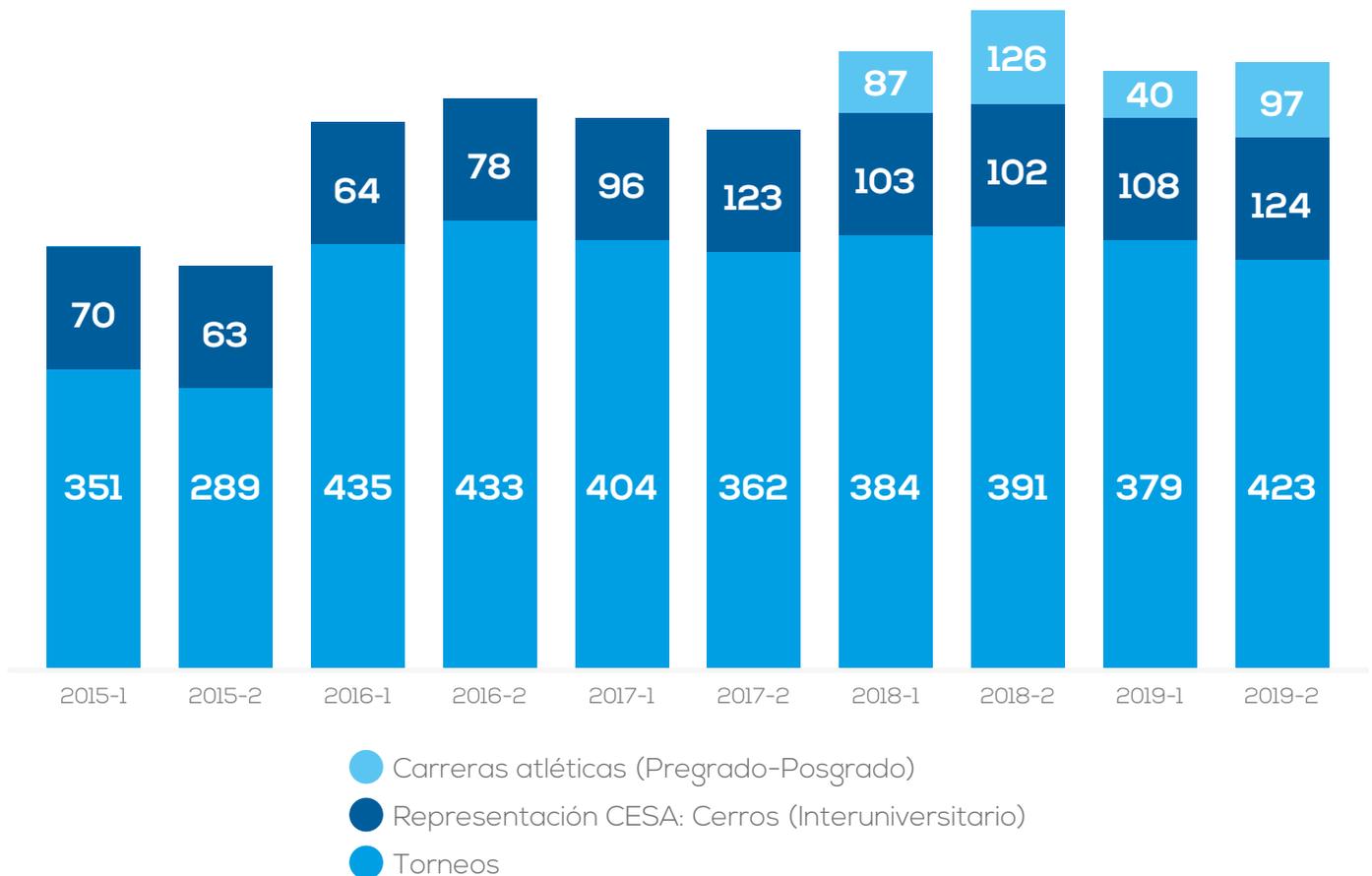


## Deporte

Con el fin de promover y patrocinar actividades deportivas, desarrollar hábitos de vida saludables y, al mismo tiempo, consolidar valores como la sana competencia y el sentido de pertenencia por la institución, el área realizó durante 2019 torneos internos de fútbol, golf y tenis de campo, entre otros. Así mismo, el CESA participó en el torneo interuniversitario del grupo Cerros, con 124 estudiantes, en el cual la Institución participa como miembro de su comité ejecutivo.

Igualmente, el área de Bienestar patrocinó a la comunidad CESA en la participación en carreras atléticas como: Avianca, Allianz, Nat Geo, Media Maratón de Bogotá, de la Mujer, Bimbo y Unicef. En el año 2019 se llevó a cabo la segunda versión de la Carrera CESA 10K y 5K, una iniciativa para integrar a la comunidad a través de la práctica deportiva y con el objetivo de apoyar la siembra de árboles.

Por último, el Centro de Acondicionamiento Físico Mueve se ha venido consolidando año tras año. A saber, en 2019 se registraron 352 estudiantes y se continuó con la política de apoyo a deportistas de alto rendimiento, la cual facilita al estudiante la combinación de sus actividades académicas y sus entrenamientos y competencias. Actualmente, 32 alumnos del CESA son beneficiarios de esta política.



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

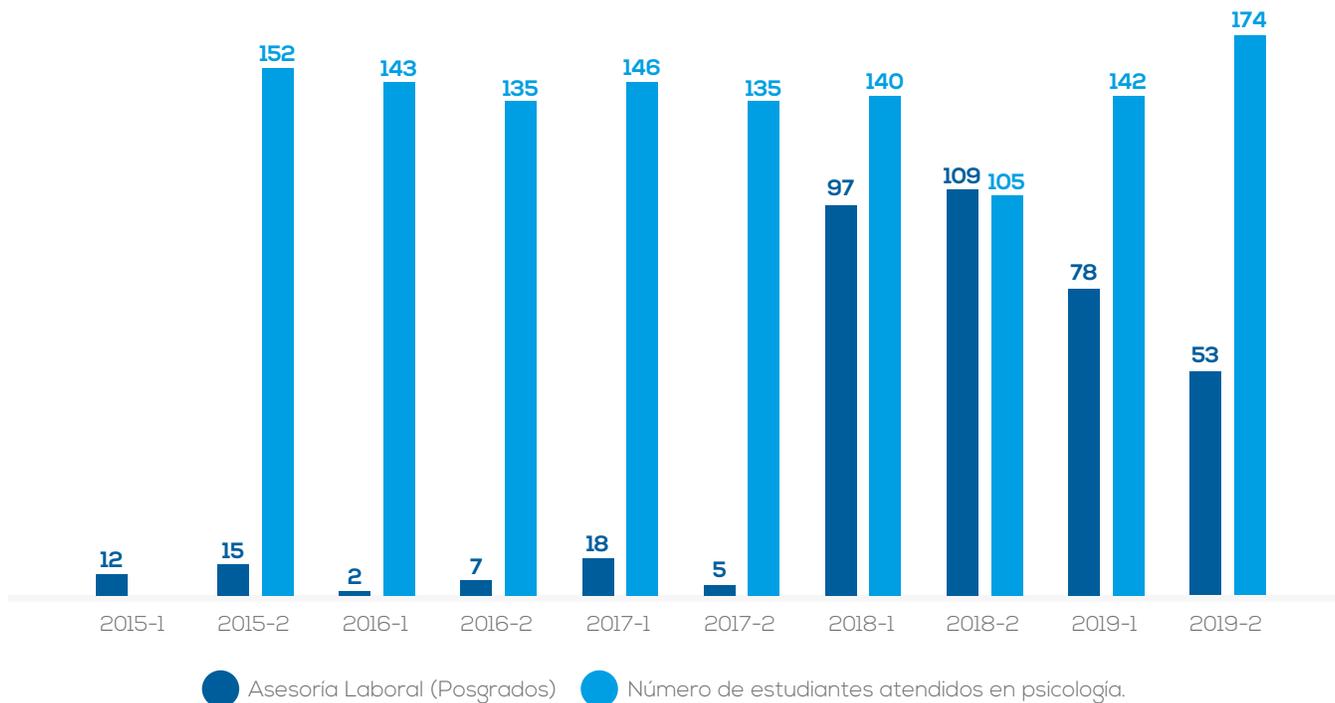
**Gráfica 21.** Participación en actividades deportivas

## 7.2. Desarrollo Humano

Con el objeto de coadyuvar en el mejoramiento de las capacidades sociales y de desarrollo personal y profesional de los estudiantes, el área de Bienestar puso a disposición de la comunidad actividades como asesoría laboral para estudiantes de posgrado, cuyo propósito es brindarles herramientas para su proyección y orientación sobre el proceso de cambio o consecución de trabajo, la cual contó, en el año 2019, con la participación de 131 estudiantes. Otra iniciativa que funciona de manera articulada con los consejeros PAIDE y realiza un seguimiento a los estudiantes en aspectos relacionados con su bienestar emocional, afectividad, vida familiar, social y académica corresponde a la asesoría psicológica. En este mismo año se divulgó el correo directo a través del cual se solicitan las citas de psicología, y como resultado de ello, de la totalidad de peticiones, el 65 % fue por iniciativa de los estudiantes.

También, durante el año 2019, se implementaron campañas como: Ni Vapeadores ni Cigarrillos, dada la necesidad de concientizar a los estudiantes sobre los efectos negativos de fumar, y En Bici a la U, de acuerdo con el ofrecimiento de alternativas de movilidad sostenible de la ciudad.

Finalmente, durante dos semanas del mes de julio, se desarrolló el curso de vacaciones Escuela de Líderes con la participación de 20 niños de la comunidad CESA. En este curso, los jóvenes tienen acercamientos a situaciones reales que se presentan en las empresas y son ideales para promover su creatividad, liderazgo y espíritu emprendedor. Asimismo, se trataron temas de comunicación, mercadeo, finanzas, producción, desarrollo de material pop y sostenibilidad, los cuales fueron dictados por profesores de nuestra Institución. Con el apoyo y acompañamiento de estudiantes del CESA, los participantes desarrollaron un modelo de negocio que culminó con una feria de emprendimiento, en la cual presentaron a sus padres el proyecto de empresa.



Fuente: Boletín Estadístico - Dirección de Aseguramiento de la Calidad Académica

Gráfica 22. Atención en psicología y asesoría laboral

### 7.3. Acompañamiento a la comunidad estudiantil

El Programa de Acompañamiento Integral al Estudiante (PAIDE) es un servicio que ofrece Bienestar universitario con el apoyo de toda la comunidad CESA, cuyo propósito es el acompañamiento y seguimiento a los estudiantes de pregrado durante su proceso de formación en la Institución, para garantizar su desarrollo integral, y, de esta manera, brindar una guía personal y social.

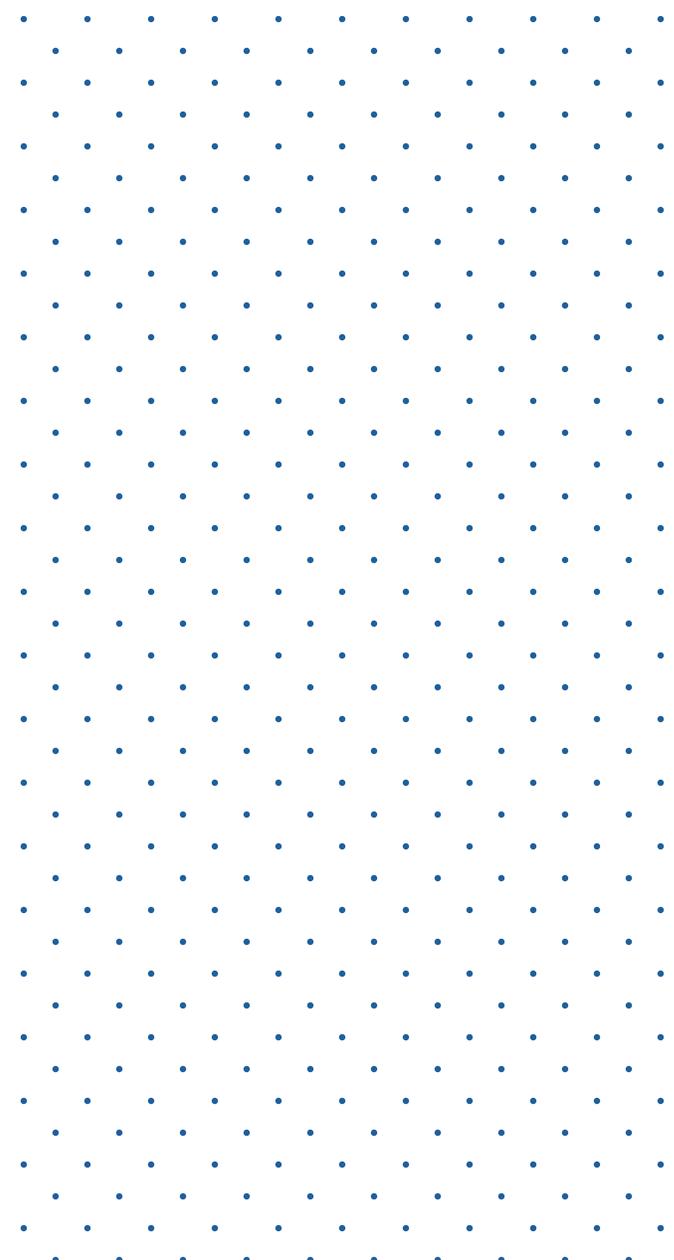
En el año 2019, se realizaron capacitaciones a los consejeros PAIDE en temas como trastornos alimenticios, adicciones, empatía y manejo de redes sociales, con el fin de proveer más herramientas al momento de orientar a sus estudiantes. Este programa ha sido de gran importancia en el seguimiento a los seis beneficiarios de Ser Pilo Paga, a las dos alumnas de Generación E y beca total, a quienes se les ha hecho un acompañamiento personalizado que se complementa con apoyos económicos para alimentación, transporte, útiles y gastos varios.

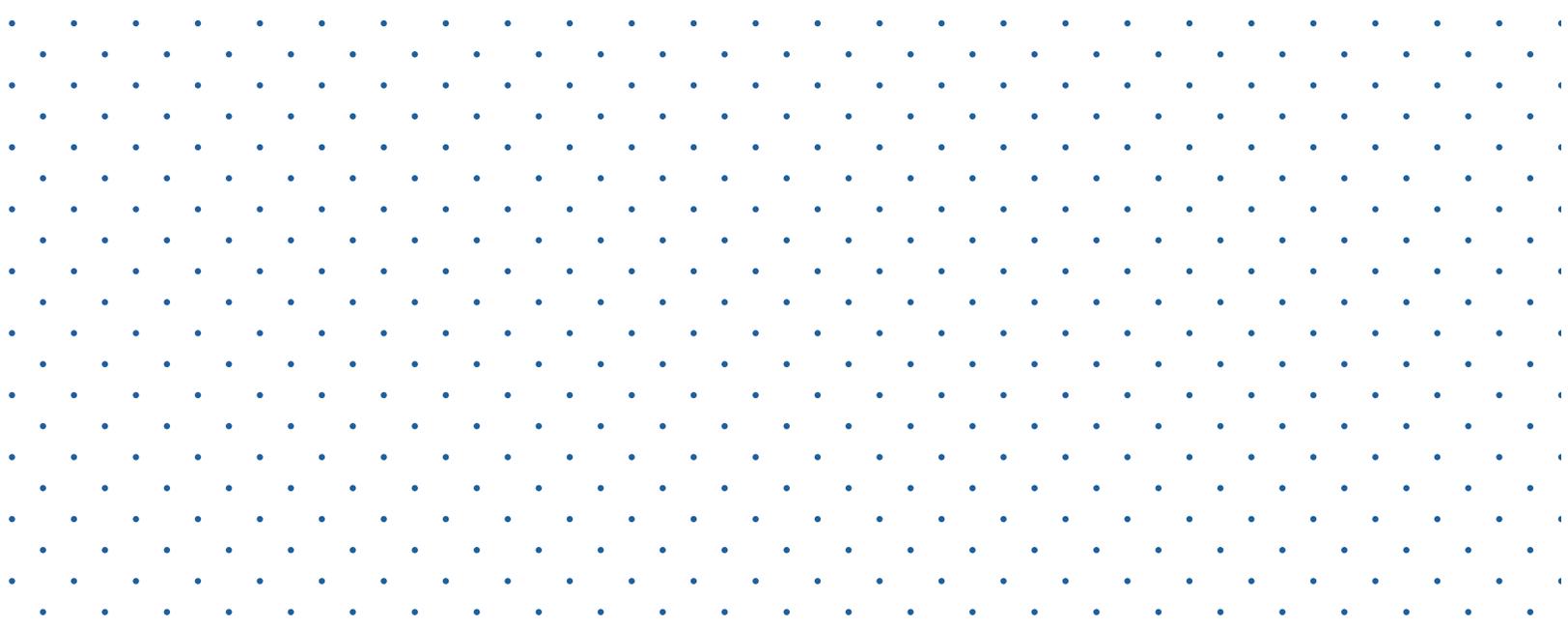
### 7.4. Cultura

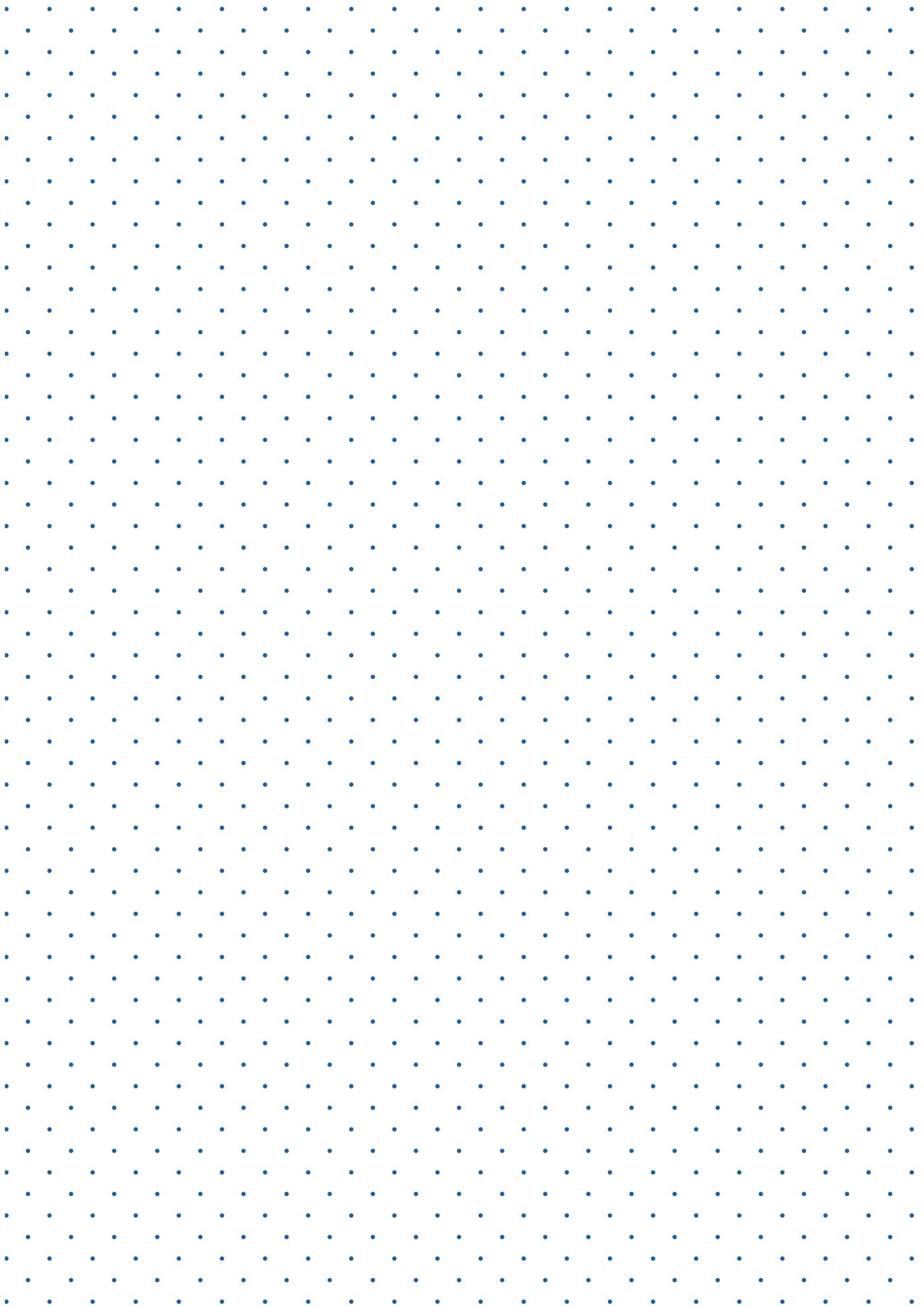
Como factor fundamental en la formación integral, el área de Bienestar, durante 2019, dedicó parte de su labor para concientizar a la comunidad estudiantil sobre la importancia de su participación en los eventos de carácter cultural. Por esta razón, se ofrecieron diversas actividades y servicios, entre ellas conciertos y ópera, charlas interculturales con conferencistas del Istituto Marangoni y exposiciones, tanto en la biblioteca, en el marco del convenio con el Museo Nacional, como en la galería YellowKorner. Igualmente, para complementar la formación integral y abrir espacios de otras disciplinas, fueron adquiridos instrumentos para clase y práctica libre de música.

### 7.5. Tienda CESA

Durante 2019 se consolidaron los artículos de la tienda (útiles escolares, libros, buzos, gorras) como primera opción de compra entre los estudiantes, y con esto, se fortaleció la marca CESA. Dentro de las acciones que lleva a cabo la tienda se destacan las ventas institucionales, las cuales cubren de forma oportuna los eventos y otras actividades de las diferentes áreas, logrando, de esta manera, unificar la marca y el producto, y reducir costos y tiempo.









# Biblioteca

Número uno en medidas de calidad  
Metodologías innovadoras de aprendizaje  
Internacionalización

La biblioteca ha sido la columna vertebral del CESA desde su fundación en 1975. Hoy en día, constituida como un Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación y la Innovación, sigue consolidándose como “el corazón de la academia”, promotora de la formación de los mejores líderes empresariales del país.

## 8.1. Metodologías innovadoras de aprendizaje

Una de las principales actividades que se realizó durante 2019 fue la capacitación a los docentes en la implementación y uso de los simuladores disponibles en IE Publishing, Marketplace y Harvard Business Publishing. Como resultado, se activaron 501 licencias de 20 simuladores en las clases de las áreas de Estrategia, Talento humano, Liderazgo y Mercadeo.

De manera articulada con la Dirección de Innovación Pedagógica se dictaron tres sesiones de cursos cortos BITS, estos son: Crear listas de lecturas usando los recursos de Biblioteca; Emplear los casos en las clases y Cómo citar usando los gestores bibliográficos disponibles.

## 8.2. Recursos de información de vanguardia

El presupuesto de inversión y los recursos de información incorporados aumentaron en un 8,2 % y 24 %, respectivamente. Las colecciones con mayor crecimiento corresponden a recursos digitales, casos y simuladores.

Colección	2015	2016	2017	2018	2019
Libros nuevos	298	429	414	834	847
Revistas compra	3	0	14	16	44
Audiovisuales	26	41	25	65	51
Recursos digitales	1.012	1.002	s.i.	1.108	1.981
Bases de datos	41	41	41	36	39
Casos	66	84	109	2.552	2.594
Tesis	166	177	197	208	406
Total	1.612	1.774	800	4.819	5.962
Porcentaje de incremento		10,05%	-54,90%	502,38%	23,72%

Fuente: Biblioteca CESA

Tabla 20. Crecimiento de títulos

Colección	2015	2016	2017	2018	2019
Libros nuevos	298	733	989	1.115	866
Revistas compra	3	0	14	16	44
Audiovisuales	26	41	25	65	51
Recursos digitales	1.012	1.002	s.i.	1.108	1.981
Bases de datos	41	41	41	36	39
Casos	66	84	109	2.552	2.594
Tesis	166	177	197	208	406
Total	1.612	2.078	1.742	5.254	5.992
Porcentaje de incremento		28,91%	-16,17%	201,61%	14,05%

Fuente: Biblioteca CESA

Tabla 21. Crecimiento de volúmenes

Colección	2015	2016	2017	2018	2019
Libros nuevos	\$74.500	\$70.700	\$69.900	\$54.200	\$63.975
Revistas compra	\$9.600	\$11.100	\$8.650	\$20.350	\$14.845
Audiovisuales	\$47.700	\$2.500	\$28.000	\$2.000	\$1.250
Recursos digitales	\$12.400	\$13.360	\$5.000	\$31.600	\$32.783
Bases de datos	\$195.580	\$204.350	\$283.050	\$333.410	\$348.410
Casos	\$6.200	\$7.300	\$7.000	\$15.000	\$32.536
Tesis	\$	\$	\$	\$	\$
Total	\$345.980	\$309.310	\$401.600	\$456.560	\$493.799
Porcentaje de incremento		-10,60%	29,84%	13,69%	8,16%

\*Inversión en miles de COP

Fuente: Biblioteca CESA

Tabla 22. Crecimiento en inversión\*

### 8.3. Servicios y calidad

En 2019 se evidencia un aumento del 20 % de los usuarios que utilizan los servicios y recursos de información, y del 18,8 % en los asistentes a las sesiones de capacitación. Sin embargo, el préstamo de la colección impresa y los usuarios de esta se reduce en un 14,2 % y 3,81 % respectivamente. La cifra del préstamo puede deberse al aumento de la consulta en sala que se incrementó en un 58,4 %.

En el ámbito digital, los usuarios aumentaron en un 45,47 %, y la consulta de los recursos electrónicos bajó ligeramente en 4,7 %. Es probable que esta situación sea resultado de contar con más usuarios capacitados que emplean los recursos de información, por lo cual se reduce el número de veces que ingresan a las colecciones. En conclusión, tenemos más usuarios y se valida la efectividad del uso de los recursos de información.

Servicio	2015	2016	Incremento frente a 2015	2017	Incremento frente a 2016	2018	Incremento frente a 2017	2019	Incremento frente a 2018
Consulta en sala	1123	3982	255%	372	-91%	1308	252%	2072	58%
Préstamos	7.957	29.886	276%	32.919	10%	29.048	-12%	24.912	-14%
Consultas, recursos electrónicos	2.754.122	1.616.550	-41%	986.230	-39%	1.661.003	68%	1.582.836	-5%
Usuarios capacitados	852	913	7%	1.404	54%	1.236	-12%	1.468	19%
Documentos recuperados	s.i.	s.i.		s.i.		426		645	51%
Alertas y bibliografías	s.i.	s.i.		s.i.		17		23	35%

Fuente: Biblioteca CESA

Tabla 23. Uso de servicios

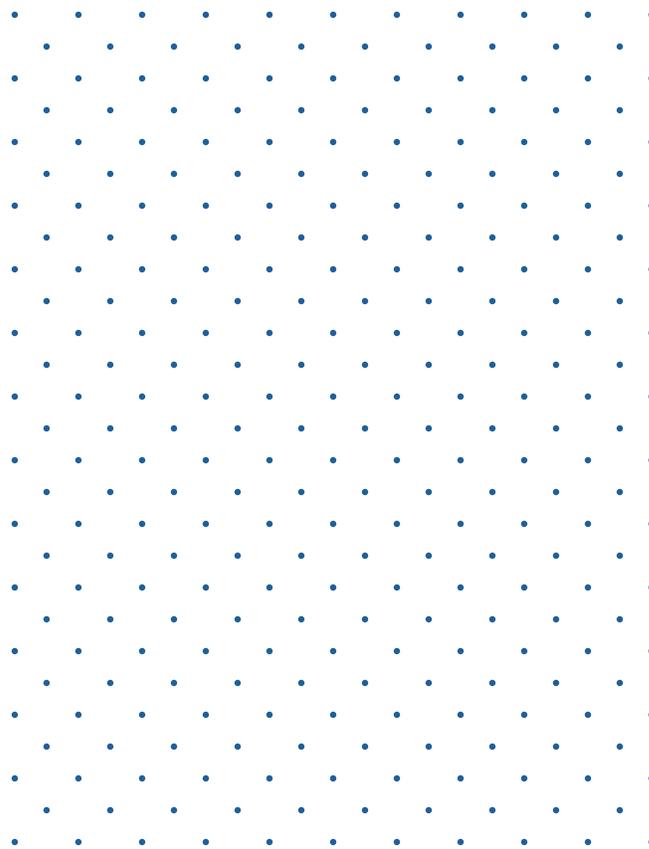
Colección	2018	2019
Impresa	74,21 %	70,40 %
Electrónica	52,87 %	98,34 %
Promedio	63,54 %	84,37 %

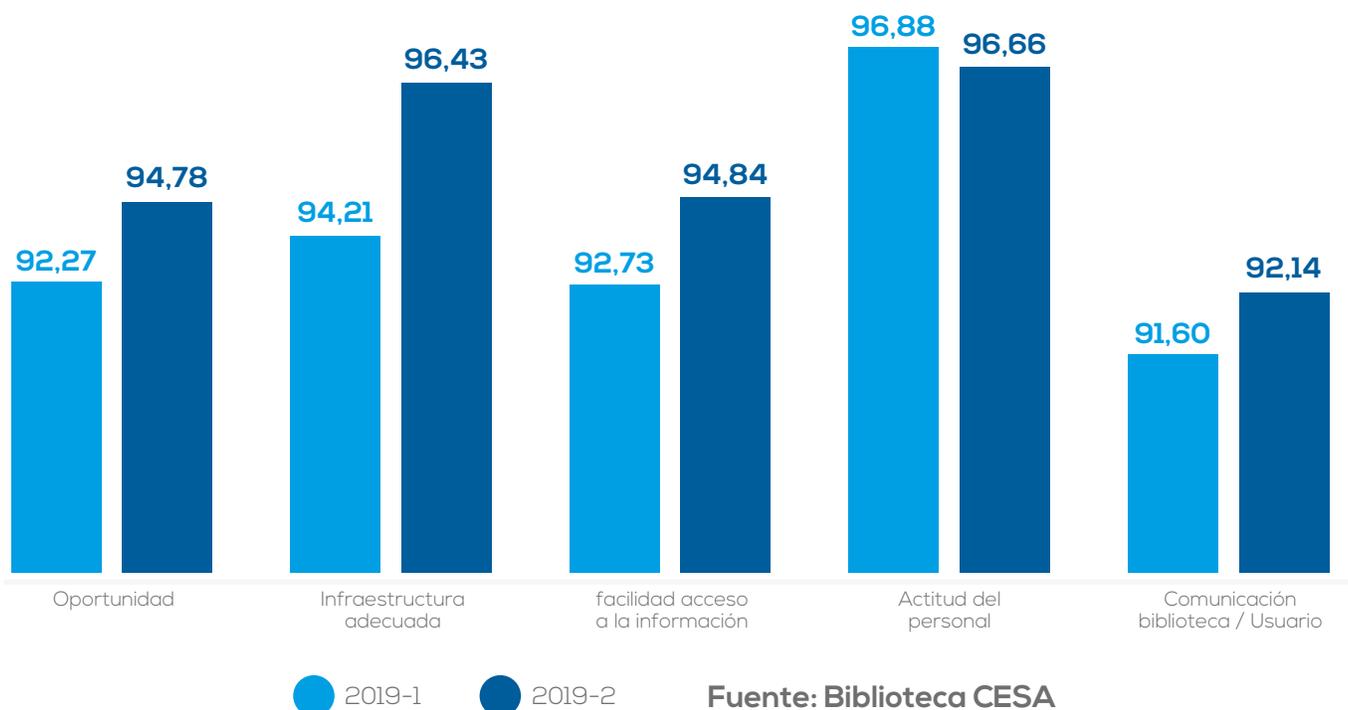
\*Con medición desde el año 2019

Fuente: Biblioteca CESA

Tabla 24. Cobertura: usuarios únicos que consultaron las colecciones de Biblioteca\*

En cuanto a la calidad del servicio de Biblioteca, los resultados de las encuestas de percepción muestran un aumento, en relación con el año anterior, del 93,09 % en el primer semestre (frente a 89,9 % en 2018) y 94,51 % en el segundo (frente a 92,8 % en 2018). Los resultados de cada aspecto evaluado se muestran en la siguiente gráfica.





**Gráfica 23.** Resultado encuesta de percepción Biblioteca

## 8.4. Relacionamiento y proyección

Durante el año se establecieron convenios de cooperación con 32 instituciones colombianas y se afianzó la participación de la Biblioteca del CESA en la XVI Reunión de la Agrupación de Directores de Centros de Información de Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), celebrada del 28 al 31 octubre de 2019. El tema central fue el rol de las bibliotecas universitarias ante la cuarta revolución industrial. En el marco de la reunión, la Biblioteca CESA presentó la experiencia sobre el desarrollo de colecciones como estrategia para el diseño de servicios de información.

Atendiendo el compromiso del CESA con el desarrollo social, fueron donados 530 títulos al Instituto San Pablo Apóstol, institución educativa que atiende poblaciones vulnerables y de bajos recursos, cuyo enfoque de educación se complementa con la práctica y la prestación de servicios de diseño e impresión gráfica y transformación de materia.

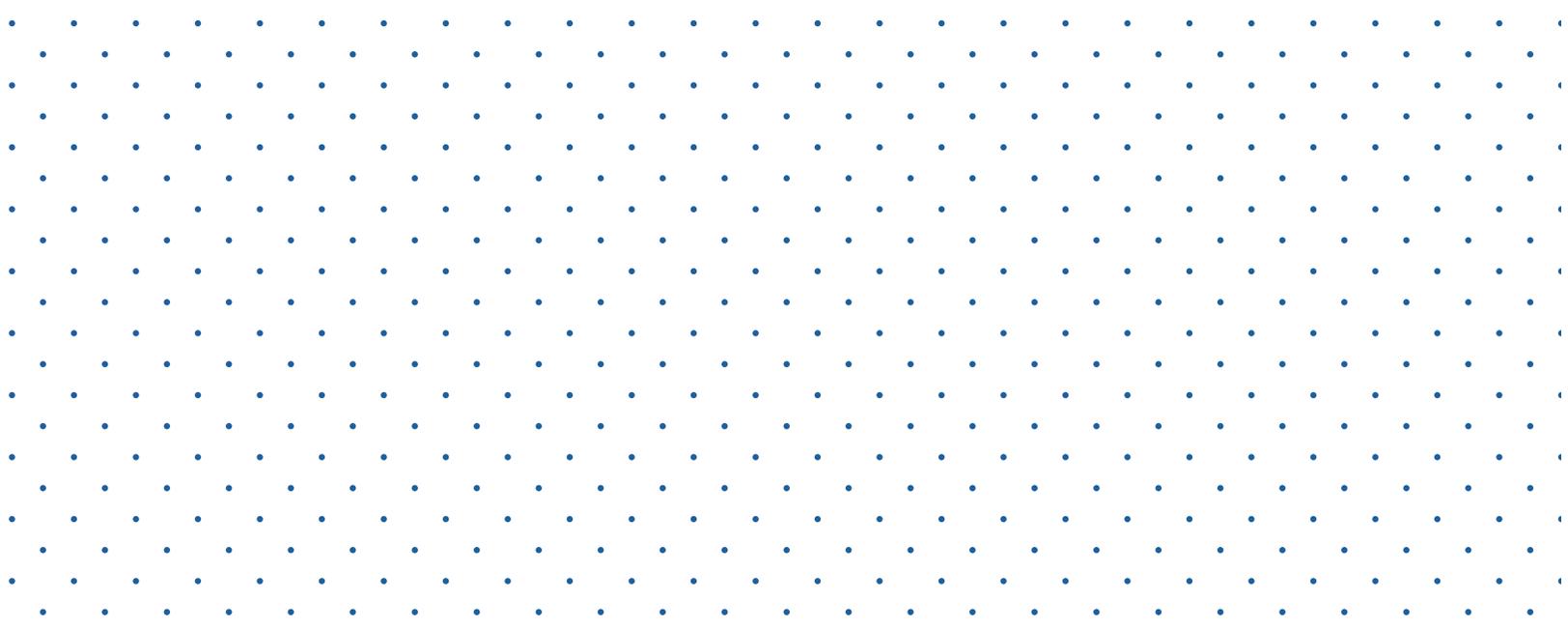
## 8.5. Apoyo al Emprendimiento

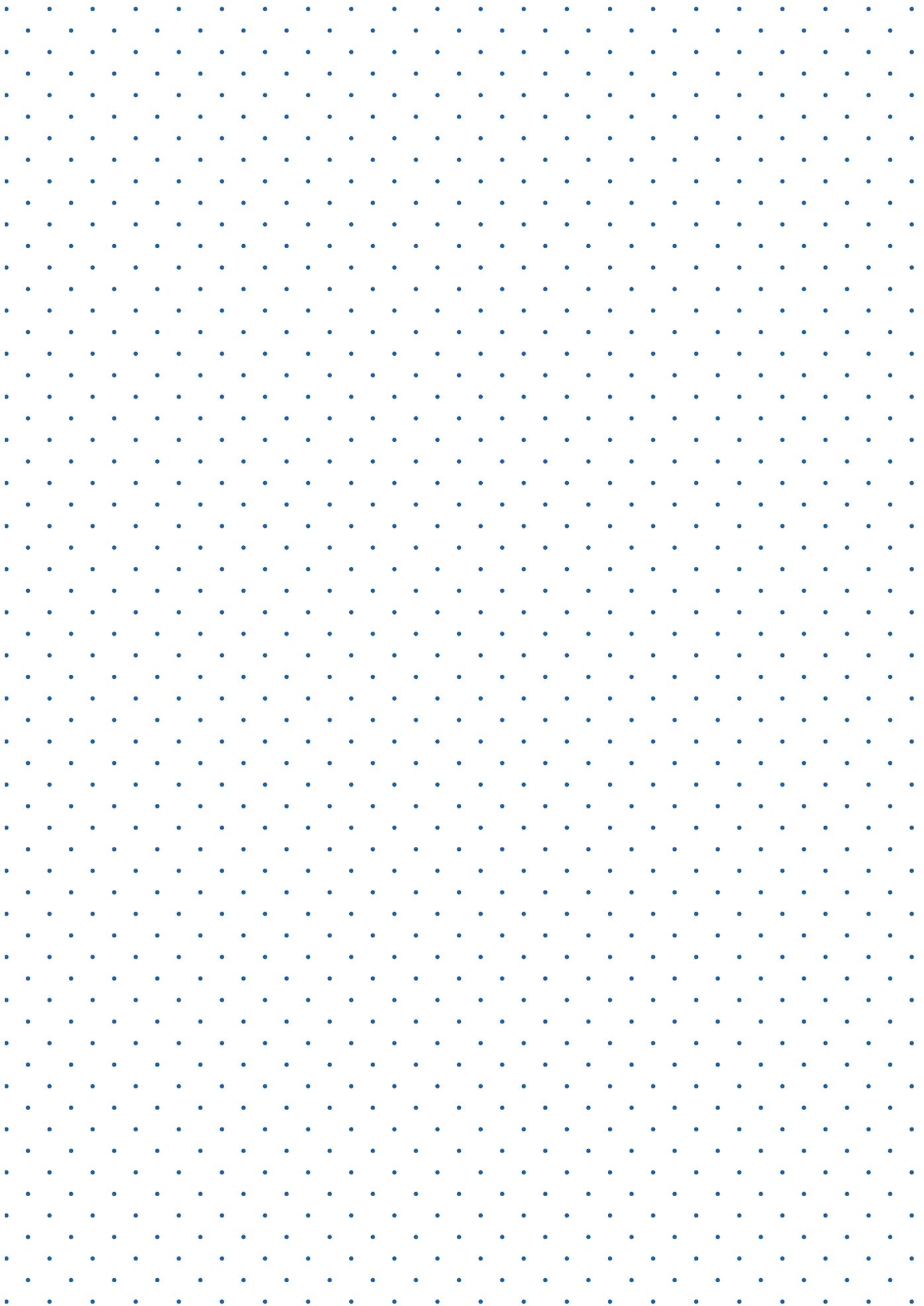
En el año 2019, se diseñaron tres talleres para cada etapa de la elaboración de los emprendimientos de los participantes en la Feria de Espíritu emprendedor, a los cuales asistieron un total de 80 estudiantes.

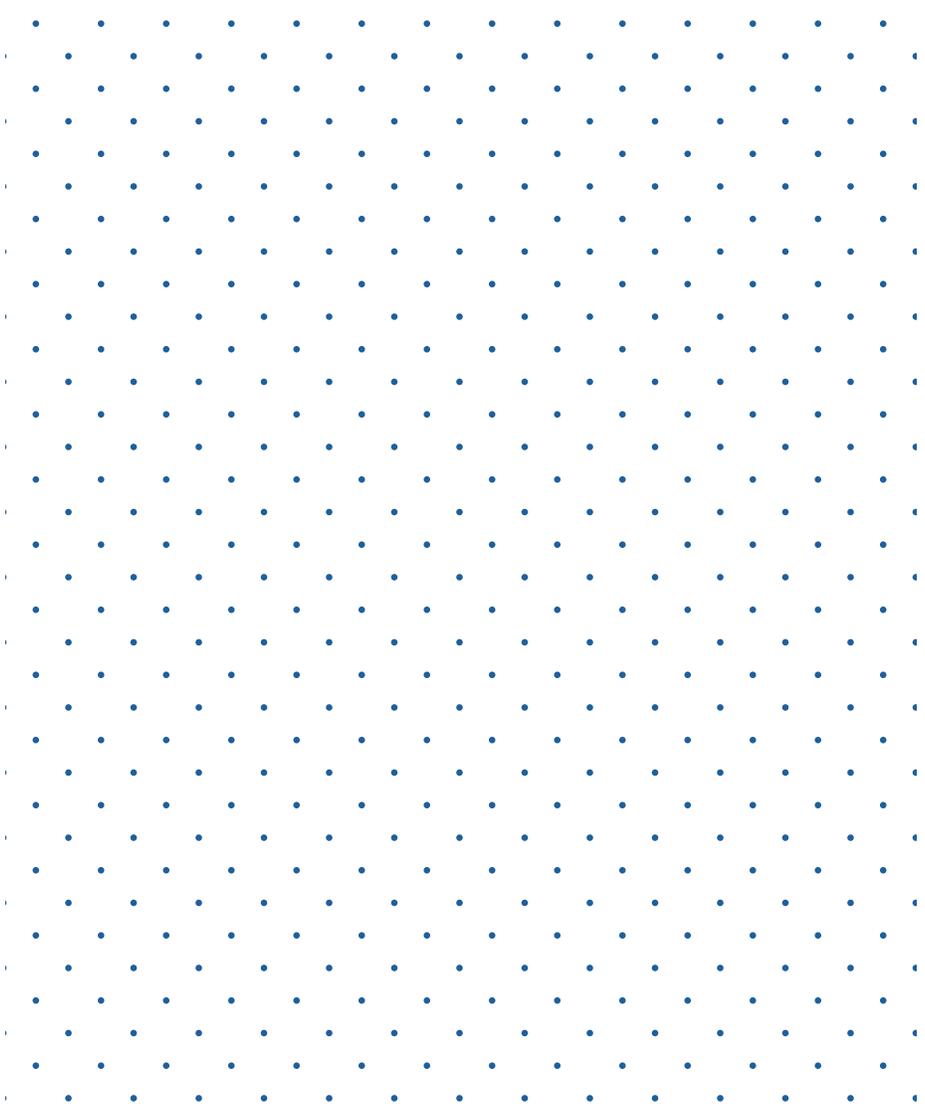
Taller	Descripción
Tengo una idea ¿Y ahora qué?	¿La idea que tienes es innovadora? ¿Lo que quieres hacer ya se ha hecho antes? Aprende a encontrar información relacionada con tu idea de emprendimiento, utiliza bases de datos académicas que te ayuden a validarla y llega preparado al panel de ideación.
Conociendo el mercado	¿Cómo saber si la idea que tienes funciona? En esta capacitación conocerás diferentes herramientas que te permitirán hacer un análisis global del mercado y la industria. No te quedes sin una visión de tus posibles consumidores y competidores directos para hacer de tu idea un caso de éxito.
Investigo, luego sustento	¿Tienes fuentes sólidas que respalden tu idea? ¿Se han hecho investigaciones académicas en las que puedas basar tu emprendimiento? Sustentar tu prototipo con la investigación es una tarea fundamental que generará credibilidad en ti y en tu idea de negocio.

**Fuente: Biblioteca CESA**

*Tabla 25. Talleres para la Feria del emprendimiento*

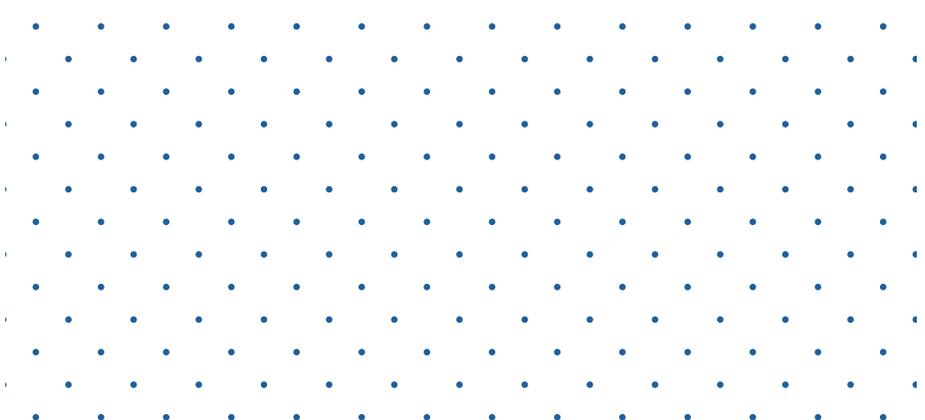






# Editorial

Número uno en medidas de calidad  
Internacionalización



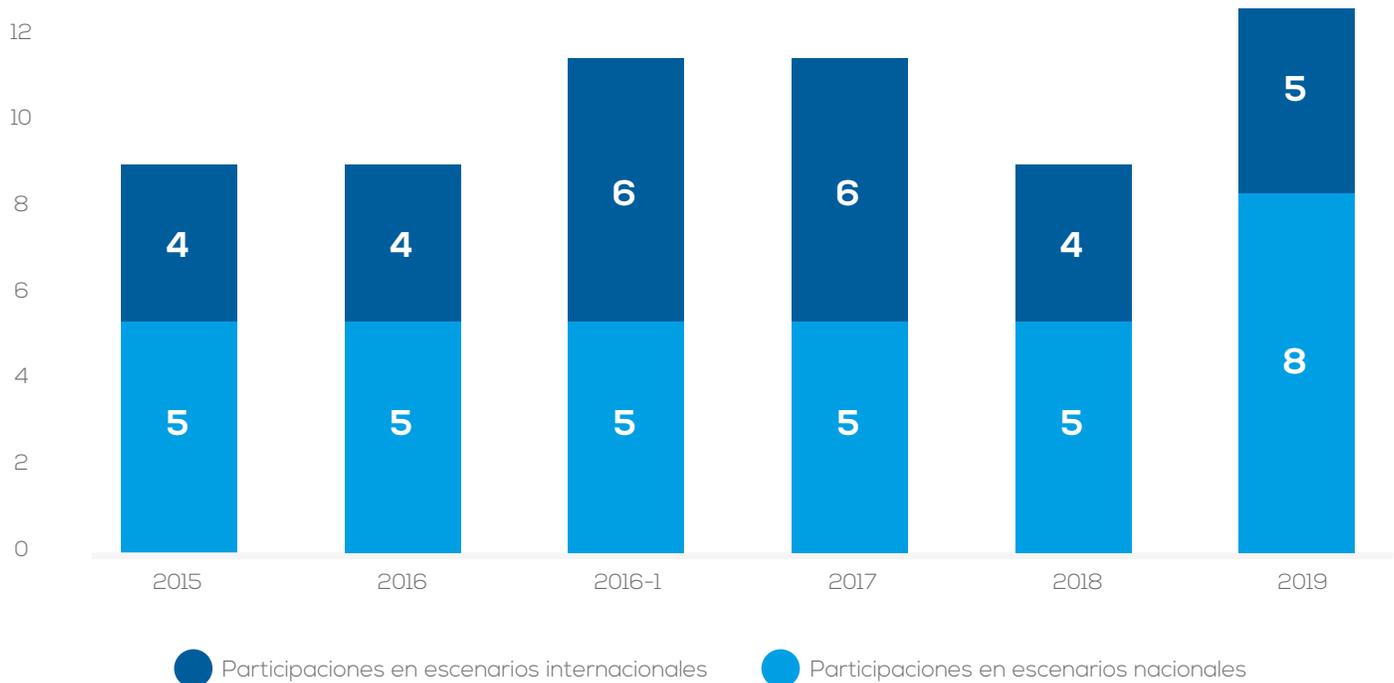
La Editorial es un proyecto académico que surge como un espacio privilegiado para la publicación de obras -impresas y digitales- en el área de la Administración de Empresas, los negocios y ciencias afines. Sus publicaciones incluyen libros de investigación, de texto, de casos, de difusión académica e institucionales, que permiten la divulgación del conocimiento garantizando la objetividad, transparencia y selectividad en sus procesos.

Durante el año 2019, se vendieron un total de 1,667 libros, 129 % más que el año 2018, lo cual llevó a tener un crecimiento de los ingresos anuales de la editorial en un 23,06 %2. Dicho logro se dio, principalmente, por

el fortalecimiento de la Tienda CESA como un canal de ventas, el cual había aportado, en el año 2018, el 37 % de estas. En 2019, este representó el 42 % de las mismas.

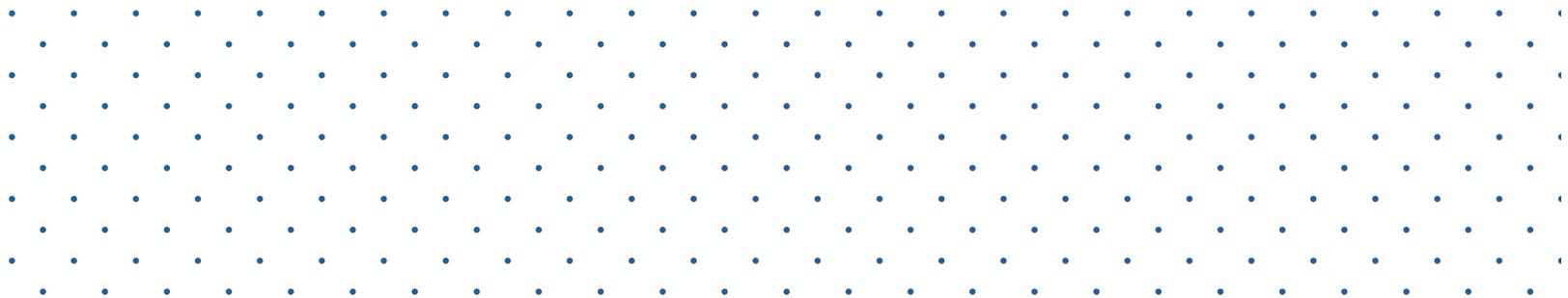
Así mismo, durante este año, la editorial participó en diversos espacios académicos, culturales y empresariales en los ámbitos nacional e internacional, los cuales permitieron una mayor efectividad en la divulgación del conocimiento y de la oferta editorial del CESA.

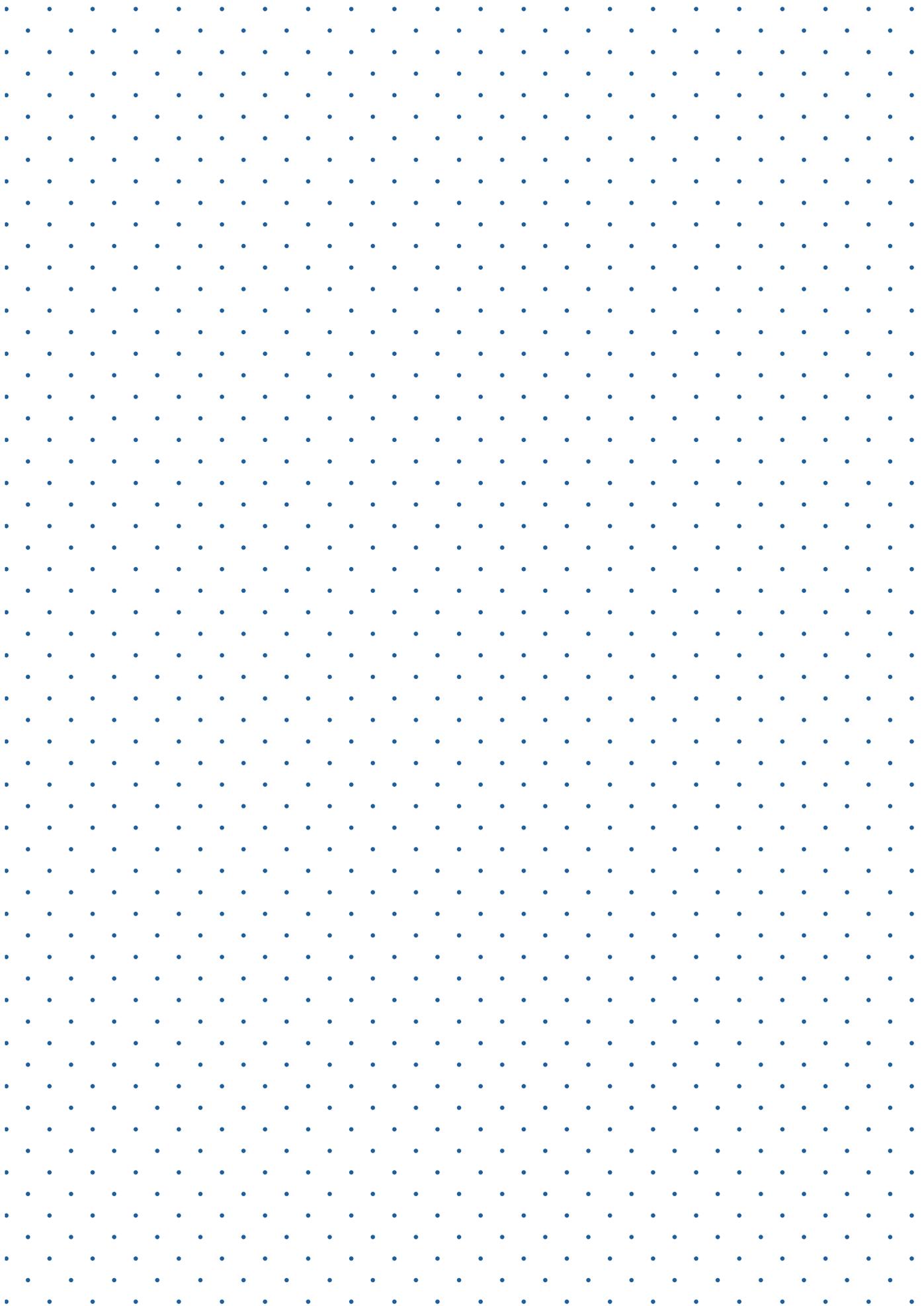
En la gráfica a continuación, se observa la participación que ha tenido la Editorial en diferentes escenarios académicos y culturales en los últimos cuatro años.

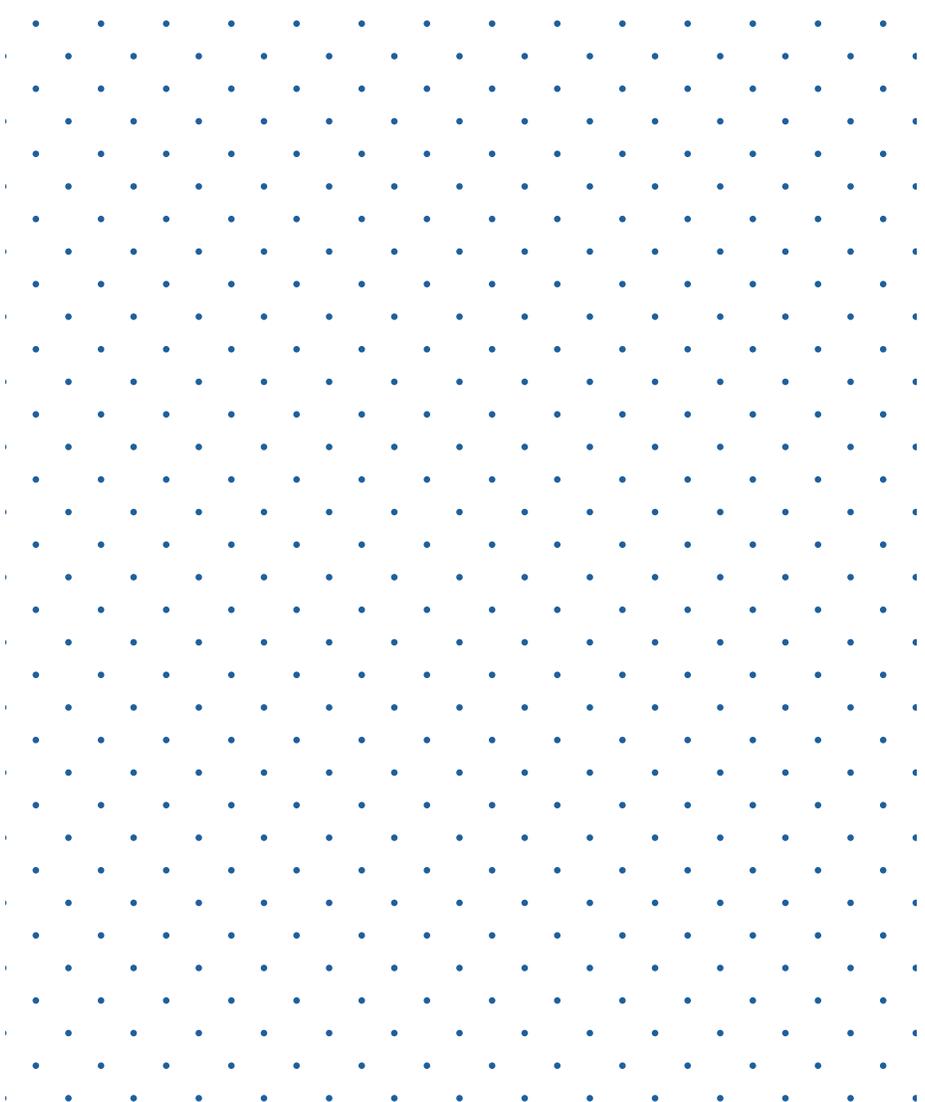


Fuente: Editorial CESA

Gráfica 24. Participación de la Editorial en escenarios académicos y culturales

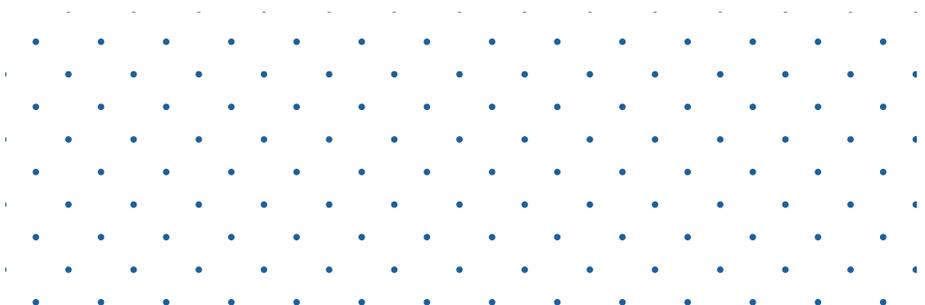






10.

# Dirección de Mercadeo y Comunicaciones





Colegio de Estudios Superiores de Administración

El área de Marketing y Comunicaciones del CESA ha sido un eje fundamental en el desarrollo del Plan Estratégico 2015-2020, principalmente por el rol en el posicionamiento de la marca, reputación y promoción que ha fortalecido la promoción de los nuevos programas educativos.

Con el fin de lograr más cercanía a los grupos de interés, la arquitectura de marca del Colegio

de Estudios Superiores de Administración, tuvo durante este periodo, un proceso de renovación. De esta manera, se espera mejorar su posicionamiento, cercanía, frescura visual y alcanzar mayor permanencia en el tiempo. Igualmente, permitirle al CESA identificarse con toda su comunidad, de una manera más efectiva, clara y moderna.



Colegio de Estudios Superiores de Administración

### UNIDADES Y PROGRAMAS



Posgrados



Editorial

### GESTIÓN EMPRESARIAL



Gestión Empresarial



Formación Ejecutiva

Gestión Empresarial



Oficina de Egresados

Gestión Empresarial



Incuba

Gestión Empresarial



Centro de Liderazgo

Gestión Empresarial

### COBRANDING CON OTRAS MARCAS



Colegio de Estudios Superiores de Administración



CESA PRESIDENTES



Colegio de Estudios Superiores de Administración



ICGC Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo



Colegio de Estudios Superiores de Administración



CUMBRE

Ilustración 3. Arquitectura de marca del CESA

Comunicaciones y Mercadeo, como área de servicio, proporciona soporte de manera transversal a las 21 áreas de la Institución, teniendo como enfoque principal la creación de estrategias de promoción para los programas académicos y formación ejecutiva, así como todos los productos y servicios desarrollados por la institución, en aras de posicionar y fortalecer el crecimiento de sus diversas líneas estratégicas. Es importante resaltar que, durante este quinquenio, la inversión en mercadeo y publicidad ha aumentado, así como el número de programas que hoy se promocionan en el área de posgrados y la variedad en la oferta abierta e in house de formación ejecutiva.

Para la promoción de estos programas, a lo largo de estos cinco años y en relación con los ingresos de dichos programas, el CESA ha aumentado la inversión en mercadeo y publicidad, lo que refleja un crecimiento en las ventas de sus programas y solidez en la inversión de los mismos.

Durante este periodo, el reto del plan estratégico ha sido acercar la marca a nuestro público objetivo y mantenerla actualizada joven y dinámica. En 2019 llega la renovación de la marca CESA, teniendo como punto de partida - Hechos para crear, crear y crecer, un concepto que nos ha dado grandes resultados, así como aprendizajes. 400% de estudiantes nuevos con estrategias digitales en promedio en todos nuestros programas, así como un incremento importante en las tasas de conversión que pasaron de 0,8 % a 2,8 %, en posgrados y en Formación Ejecutiva de 0,08% a 3,5 %.

El reto con este cambio de marca es posicionarnos como una institución relevante y única, estar presentes en las conversaciones importantes, ser diferentes a los demás y hablar de negocios desde perspectivas cotidianas y especializadas. En virtud de lo anterior, se creó una propia ecuación: CRE-CESA relevancia educativa. La ecuación

CRE tiene como fundamento transformar la imagen, incorporar nuevos formatos y posicionar nuevas perspectivas de negocios, para llegar a quienes se anticipan al cambio, a los que transforman el mundo con ideas innovadoras y se suman a las tendencias y a la actualidad para crear proyectos auténticos.

En conclusión, para ser relevantes debemos evolucionar, ser más tecnológicos, modernos, emprendedores y menos tradicionales. En consecuencia, las comunicaciones institucionales han estado orientadas desde este nuevo planteamiento.

Desde esta perspectiva, el área concibió una estrategia de contenidos para comunicar todos sus mensajes.





Colegio de Estudios  
Superiores de Administración

# CESA

## Hechos para Creer

### Pregrado

En el CESA creemos en ti y en el futuro que puedes construir.

## Hechos para Crear

### Posgrado

El CESA es la comunidad en la que transformas y creas realidades, desde el ámbito empresarial o ejecutivo.

## Hechos para Crecer

### Formación Ejecutiva

En el CESA te puedes reinventar como persona adquiriendo los conocimientos que necesitas para crecer.

## Yo soy CESA

Hablamos desde lo humano, las actitudes, lo que somos o podemos llegar a ser al pertenecer al CESA.

## Esto hacemos en el CESA

Hablamos desde los hechos, el conocimiento y en especial desde los resultados.

**Gráfica 25.** Hechos para...

Esta estrategia se basó en un rol de contenidos de tres vías, conocido como las tres 'H': Help (panorama), Hub (CESA-comunidad) y Hero (especiales). Este rol de contenidos tiene como propósito inspirar a quienes creen en el potencial de la marca para motivarlos a transformar la sociedad y convertirse en mejores profesionales por medio de la creación de experiencias innovadoras, la aplicación práctica del conocimiento CESA y el legado hacia la comunidad.

Más allá de haber obtenido, en noviembre pasado, el máximo galardón a Mejor campaña digital en la categoría de instituciones educativas en los premios Latam Digital, el área de Marketing y Comunicaciones logró un aumento en la convocatoria y en las inscripciones de interesados en sus posgrados, a partir de charlas informativas periódicas, una estrategia digital segmentada, eventos a la medida y un fortalecimiento en las relaciones con la empresa. Igualmente, consiguió una mayor receptividad e inscripciones de interesados en sus distintos programas de Formación ejecutiva, como consecuencia de la nueva estrategia digital.

De igual manera, se resalta una importante visibilidad de docentes investigadores en medios de comunicación, producto de su participación en varias ediciones con artículos de actualidad empresarial. También, ha de destacarse el aumento sostenido de seguidores en redes sociales, producto de esa misma unificación y coherencia en los mensajes, por una parte, y también por la implementación de nuevos formatos y canales.

## 10.1. Institucional

A nivel institucional, en los últimos años, desde el área de Comunicaciones y Marketing (C&M) se alinearon los diferentes frentes de promoción de los programas, así como el desarrollo de las comunicaciones internas y externas. C&M asumió el reto de construir una comunicación más cercana para sus diferentes públicos, con el espíritu de transmitir los valores del CESA y posicionar aún más a la Institución como referente de liderazgo, emprendimiento, marketing, finanzas, negocios y administración en el país.

## Hechos para Crear/Crear/Creer

<b>Propósito de Marca</b>	Inspirar a quienes creen en su potencial, para motivarlos a transformar la sociedad y convertirse en mejores profesionales.				
<b>Buyer Personas</b>	<b>ASPIRANTE</b> "Quiero hacer parte de una universidad que me garantice un buen futuro profesional y que me permita conocer personas con mis mismos intereses"	<b>PROFESIONAL AMBICIOSO</b> "Soy un profesional competitivo. Por eso significa mucho para mí complementar mis estudios de pregrado con un MBA o una maestría aplicada en una Universidad del renombre que mejore mi perfil".	<b>PROFESIONAL EN ASCENSO</b> "Quiero seguir aprendiendo y mejorar mi perfil profesional, pero no tengo tiempo para un posgrado. Busco perfeccionar algunas competencias de mi profesión".	<b>JESE DE RRHH</b> "Tengo la responsabilidad de encontrar capacitación para mi equipo y busco a la institución más idónea para hacerlo".	
<b>Consumer Insight</b>	Los tiempos están cambiando y necesito una educación moderna e innovadora, acorde a lo que significa ser un directivo de empresa en la tercera década del siglo XXI.				
<b>Rol del Contenido</b>	Relevancia Educativa: Ser relevantes esos líderes que creen en su potencial, por medio de la creación de experiencias innovadoras, la aplicación práctica de nuestro conocimiento y el legado de nuestra comunidad, en el abordaje de los temas cotidianos que interesan a los líderes del siglo XXI, desde la óptica que solo el CESA puede brindar.				
<b>Valores de Marca</b>	LIDERAZGO - NETWORKING - CREATIVIDAD - RELEVANCIA (¿INNOVACIÓN - CULTURA EMPRENDEDORA?)				
<b>Objetivos Estratégicos</b>	1. Lograr la nueva cuota de inscripciones de estudiantes para 2020. 2. Superar la participación de inscritos digitales de 2019. 3. Lograr impacto mediático tanto en la comunidad externa, como en el público interno (Earn Media).				
<b>Ejes Tácticos 2020</b>	<b>Evolución gráfica y de mensaje</b> "Evolucionaremos la propuesta gráfica y el tono de lenguaje de Pregrado, posgrado, formación ejecutiva, y el CESA en general, haciéndola más moderna, dinámica, tecnológica e inspiracional!"	<b>Aprendizaje de pauta</b> "Aplicaremos todos los aprendizajes construidos en la estrategia 2019, para construir sobre lo construido e incrementar los resultados: optimización, data, Taggeo, cafés, formatos, etc"	<b>De RRSS a estrategia de contenidos</b> "Crearemos una serie de formatos de contenido para el año completo que logren captar la atención de la comunidad e incrementar el Earn Media"	<b>Momentos Hero</b> "Crearemos tres acciones hero en el año, inspiradas en temáticas cotidianas (moda, fútbol, medio ambiente) que pongan al CESA en el centro de la agenda nacional (Earn media)"	<b>Estrategia SEO</b> "Ya empezamos a realizar todo el proceso en el que están: IMPLEMENTACIONES TÉCNICAS, ESTRATEGIA DE CONTENIDOS (KEYWORDS STRATEGY), fortalecimiento de link entrantes (Link building)" para mejorar el posicionamiento web.

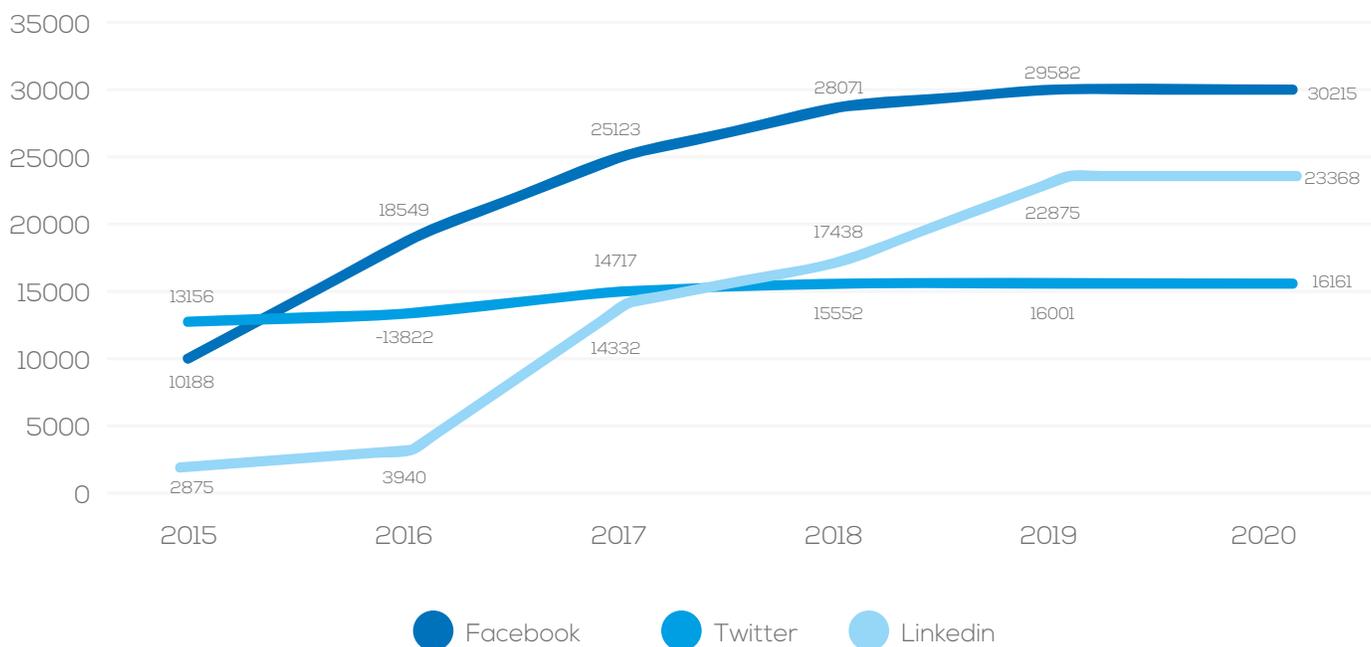
**Gráfica 26.** One Page Strategy

Una de las labores más relevantes que desarrolló el área de C&M durante 2019 fue la reestructuración de todas las redes sociales y de los grupos del CESA.

Para ello, se realizó una labor de recolección de métricas de las principales redes sociales del CESA: Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn. Se analizaron gran variedad de métricas (% de engagement, cantidad de posts, likes en posts, comentarios, impresiones, entre otras), empero, para efectos de una visión general y práctica mostraremos las tres principales: crecimiento de la comunidad, porcentaje de engagement y alcance/impresiones de posts. En lo que respecta al crecimiento de redes,

hubo un balance positivo. Al respecto, Twitter fue la red que tuvo un menor crecimiento (1,25 %), sin embargo nos permitió superar la cifra redonda de los 16.000. Por su parte, en Instagram y Facebook se reflejó un crecimiento del 51,91 % y 2,65 %, respectivamente.

Por último, LinkedIn creció un 15,39 %, siendo la red que más obtuvo nuevos seguidores (3.051), insight que se traduce en crecimiento de comunidad profesional, esto debido a la naturalidad de la red. Un campo más amplio para realizar marketing de todos nuestros programas de posgrados y Formación ejecutiva.



\*Para el año 2020 se publicaron los últimos datos a la fecha (27/marzo/2020)

**Fuente: Dirección de Marketing & Comunicaciones**

**Gráfica 27. Crecimiento de redes sociales 2015 – 2019**

Otro de los grandes proyectos del área de M&C fue la implementación del proyecto SEO y SEM, el cual inició en 2019 y se mantiene durante 2020. A lo largo de todas sus etapas, la estrategia SEO se concentra en tres ejes fundamentales: implementaciones de técnicas para optimización, estrategia de contenidos (keywords) y link building o fortalecimiento de enlaces entrantes. Esto con el objetivo de incrementar nuestra presencia en motores de búsqueda y seguir fortalecimiento el número de visitas orgánicas a nuestra página web.

### Manual de crisis de comunicaciones

Así mismo, desde el área de Comunicaciones, en 2019, se desarrolló un Manual de crisis de comunicaciones, que se convierte en el marco de acción y de mensajes ante cualquier crisis que deba afrontar la Institución. Este documento permitirá a las directivas del CESA seguir unos protocolos para contrarrestar afectaciones en su reputación; así como definir roles, mensajes y canales para prevenir

o mitigar los efectos de una situación desfavorable para la institución.

Este ejercicio dejó 91 fichas o escenarios de riesgos asociados y alineados dentro de la matriz de riesgos de la Institución.

### Promoción de programas

El aporte estratégico en la promoción de los programas de pregrado, Eli+e, posgrados y Formación Ejecutiva, se vio reflejado en el número de leads calificados, conversión de leads, aumento en las visitas a nuestra página web, interacción con nuestros públicos objetivos y logro de las metas trazadas en cada uno de los programas.

## 10.2. Pregrado

En este frente, la comunicación se alineó según el concepto 'CESA, hechos para Creer', y se otorgó una identidad gráfica al producto, caracterizada por una



coherencia visual entre los materiales desarrollados para el área. En el año 2019 se implementaron, por primera vez, acciones digitales para promocionar el programa, a través de la creación y gestión de campañas de Facebook, Instagram y Google, y calificar leads de pregrado, lo cual incluyó una amplia y efectiva segmentación de audiencias.

En cuanto al programa Eli+e, se crearon y gestionaron campañas para cualificar leads (interesados), con el objetivo de encontrar a los aspirantes adecuados para este programa, “atacando” dos frentes: padres y estudiantes aspirantes. Las campañas desarrolladas para el pregrado y el programa Eli+e generaron importantes aprendizajes para futuros ejercicios con el mismo propósito. Estas enseñanzas están relacionadas con la optimización y la segmentación de públicos interesados.

### 10.3. Posgrados

Para la promoción de los programas de posgrados, se implementó una estrategia de mercadeo 360°, articulada entre las acciones digitales, los medios tradicionales y el desarrollo de experiencias hacia nuestros aspirantes. De esta manera, C&M incrementó el número de interesados un 45 %, pese a una inversión 29 % inferior que la que hizo en 2018. Este incremento en los interesados propició la necesidad de abrir un curso extra de MBA y de la Maestría en Dirección de Marketing (MDM).

Con la campaña de posgrados y el concepto CESA, hechos para Crear, la Institución

consiguió el primer puesto en los premios MDLATAM, en la categoría Mejor campaña del sector educación. Este reconocimiento, obtenido por primera vez en el CESA, es el resultado de las acciones integradoras de mercadeo para el área.

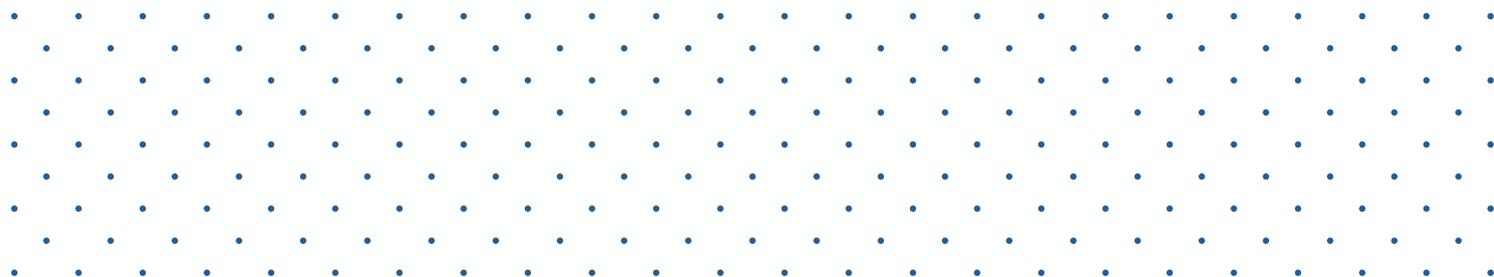
A través de las acciones digitales, se logró censar cerca de 4.000 personas interesadas en los programas de posgrado del CESA. Los indicadores evaluados evidencian que el portal más importante de exposición del CESA es su página web, con un 35 % de los interesados. Esto deja como reto, para 2020, trabajar en la estrategia SEO (posicionamiento del portal en los motores de búsqueda digital). Así mismo, se optimizó la inversión en digital y se redujo el costo por ‘lead’ (interesados), hecho que generó un mayor número de potenciales estudiantes.

### 10.4. Ciclos de charlas

Durante 2019, C&M implementó un ciclo de 12 charlas con el fin de acercar a los interesados al mundo académico y la cultura del CESA. Cuatro de cada 10 asistentes se inscribieron de forma exitosa a alguno de nuestros programas gracias a este formato experiencial.

### 10.5. Endomarketing

Se fortaleció la identidad a través de branding en las instalaciones de la oficina de posgrados.





**Ilustración 4.** Branding posgrados

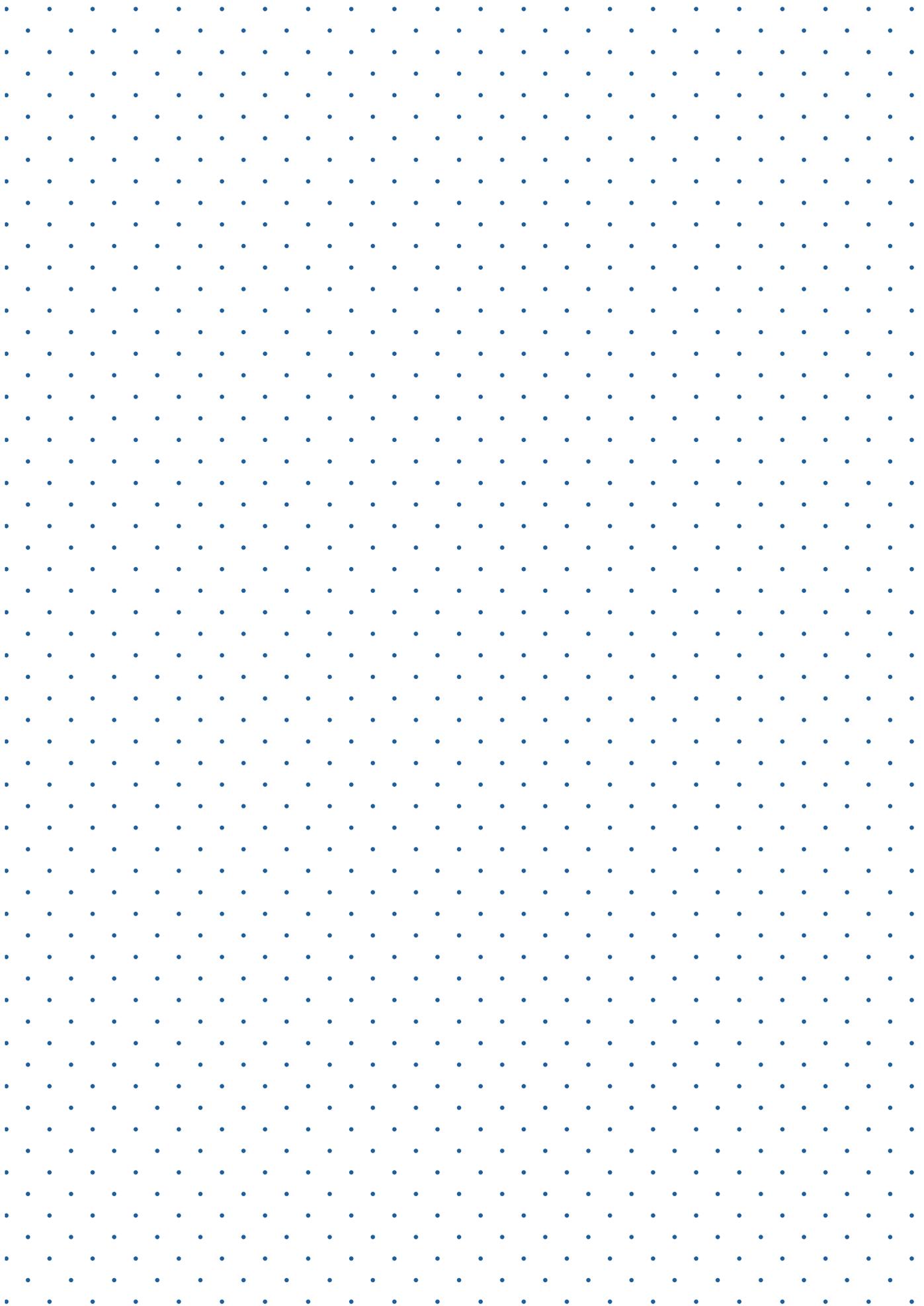
Para 2020, el reto es continuar optimizando la inversión digital junto con las negociaciones para los medios tradicionales, con el propósito de buscar nuevas formas de abordar a nuestro público objetivo; adicionalmente, promocionar los nuevos programas desarrollados por el área de posgrados, manteniendo la estabilidad y consistencia en las comunicaciones.

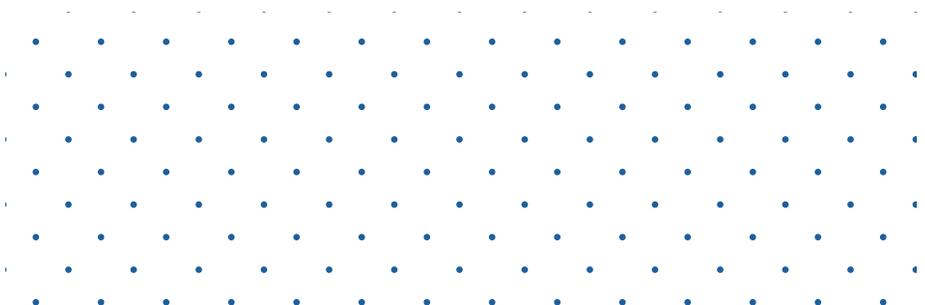
## 11.6. Formación Ejecutiva

Durante 2019 se implementó la estrategia digital siguiendo un concepto de marca sombrilla CESA, con lo cual se lograron mejoras sustanciales y constantes en la comunicación tanto visual (gráfica) como de textos (copies), y en los desarrollos tecnológicos de acuerdo con los resultados obtenidos durante el seguimiento diario.

Mediante estas prácticas se impactó la eficiencia, pues se redujo el costo de lead de \$ 49.000 a \$ 20.498, y se aportaron más de 6.300 clientes interesados. Esta gestión permitió apoyar el cumplimiento del presupuesto al 99 %, ejecutar el 100 % de la programación, y obtener un 87 % de apertura en los programas.







# 11.

## **Dirección Financiera y Desarrollo Institucional**

A continuación, se relacionan los estados financieros de la Institución con corte a 2019.



CESA Colegio de Estudios Superiores de  
Administración

Estados de la situación financiera

Al 31 de diciembre de  
**2019** **2018**  
(Expresados en miles de pesos colombianos)

**Activo**

**Activo corriente**

Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 23,657,669	\$ 15,755,414
Inversiones	\$ 81,599,906	\$ 78,507,247
Deudores y otras cuentas por cobrar	\$ 2,067,978	\$ 2,656,149
Inventarios	\$ 231,269	\$ 98,040
Otros activos no financieros	\$ 1,267,333	\$ 118,840
Total activo corriente	\$ 108,824,155	\$ 97,135,690

**Activo no corriente**

Deudores y otras cuentas por cobrar	\$ 162,033	\$ 178,128
Propiedades, planta y equipo	\$ 62,113,351	\$ 59,887,866
Intangibles	\$ 169,871	\$ 541,118
Total activo no corriente	\$ 62,445,255	\$ 60,607,112
Total activos	\$ 171,269,410	\$ 157,742,802

**Pasivo**

**Pasivo corriente**

Acreedores y otras cuentas por pagar	\$ 2,369,357	\$ 2,618,062
Beneficios a empleados	\$ 755,344	\$ 643,710
Ingresos diferidos	\$ 24,620,361	\$ 22,930,217
Pasivos por impuestos corrientes	\$ 25,942	\$ 37,425
Otros pasivos no financieros	\$ 453,530	\$ 402,385
Total pasivo corriente	\$ 28,224,534	\$ 26,631,798

**Pasivo no corriente**

Acreedores y otras cuentas por pagar	\$ 171,862	\$ 152,501
Beneficios a empleados	\$ 180,344	\$ 98,017
Total pasivo no corriente	\$ 352,206	\$ 250,518
Tota pasivos	\$ 28,576,740	\$ 26,882,316

Fondo social	\$ 142,692,670	\$ 130,860,486
Total pasivo y fondo social	\$ 171,269,410	\$ 157,742,801

Fuente: Revisores Fiscales Ernst & Young Audit S.A.S



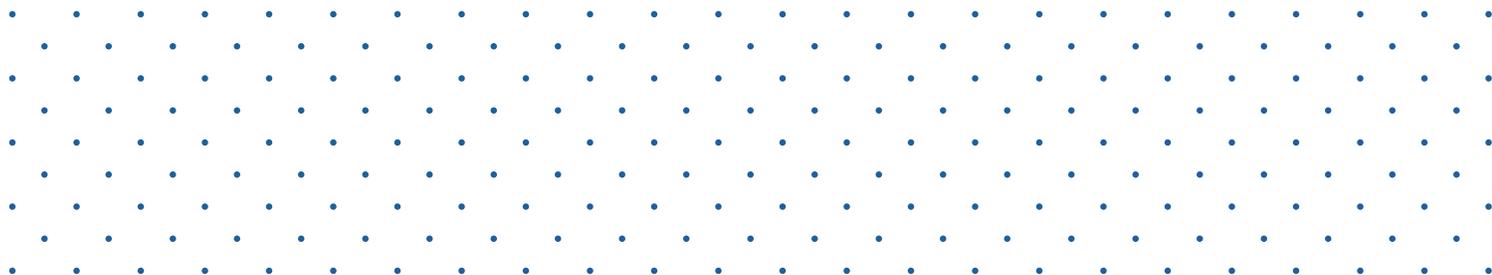
## Colegio de Estudios Superiores de Administración – (CESA)

### Estado de resultados

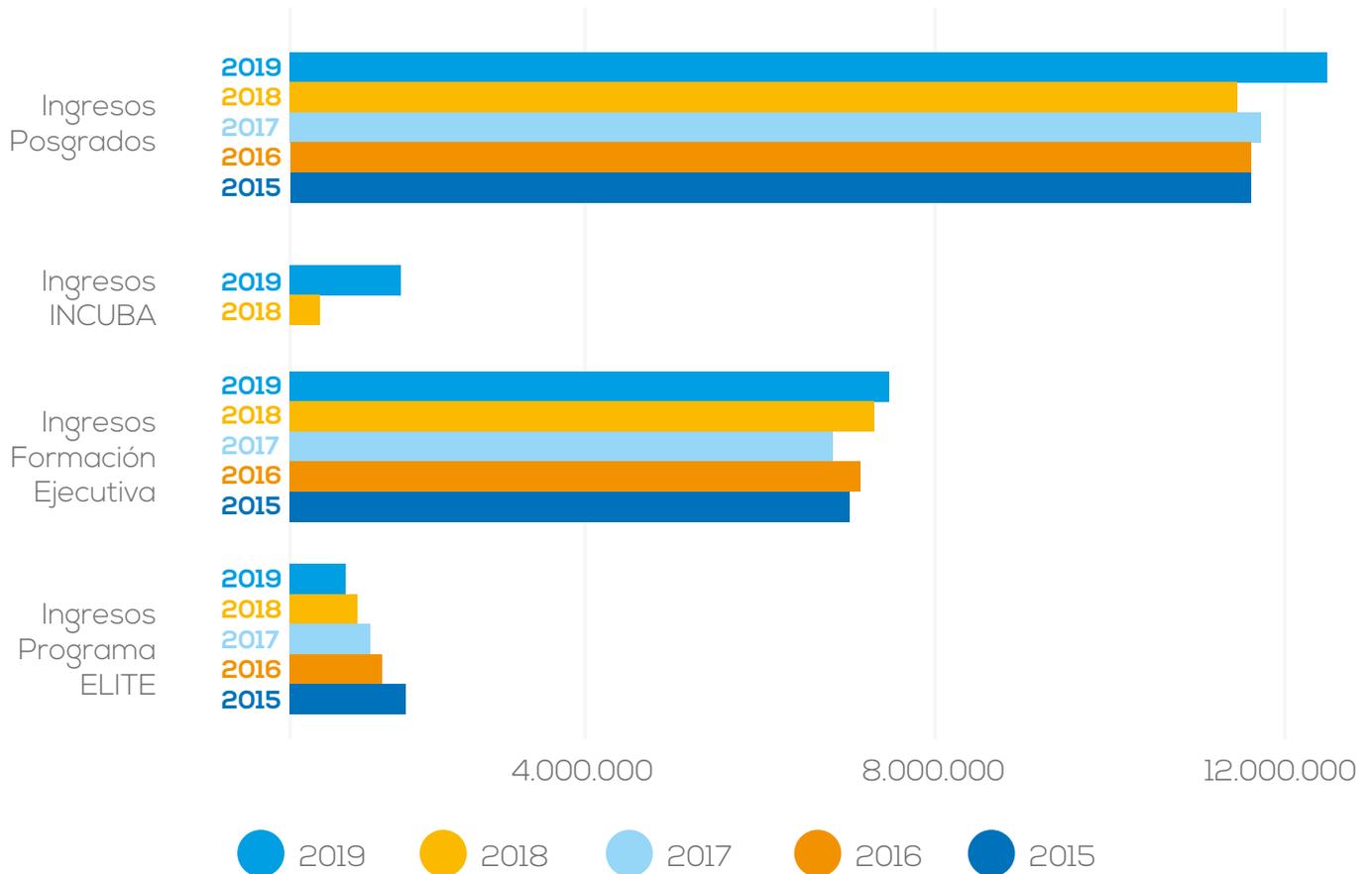
Años terminados al 31 de diciembre de  
**2019** **2018**  
*(Expresados en miles de pesos colombianos)*

<b>Ingresos operacionales</b>	53,742,481	\$ 51,151,922
<b>Egresos:</b>		
Costo de servicios académicos	(34,450,165)	(32,424,396)
Gastos de administración	16,221,127)	(15,876,912)
Total egresos operacionales	(50,671,292)	(48,301,307)
Resultado de actividades de operación	3,071,189	2,850,615
<b>Ingresos financieros, neto</b>	8,295,678	1,270,584
No operacionales:		
Otros ingresos	963,072	799,043
Otros gastos	(471,813)	(700,923)
Resultado antes de impuestos	11,858,126	4,219,318
<b>Gasto por impuesto a la ganancia</b>	(25,942)	(37,425)
<b>Resultado del ejercicio y resultado integral total</b>	\$ 11,832,184	\$ 4,181,893

Fuente: Revisores Fiscales Ernst & Young Audit S.A.S



A continuación, se presenta el crecimiento de los ingresos que ha tenido la Institución durante los últimos cinco años. Al respecto, el crecimiento se debe a los nuevos programas, cursos y convenios.



**Fuente: Dirección Financiera y de Desarrollo Institucional**

*Gráfica 28. Crecimiento de ingresos*

## 11.1. Eje estratégico: número uno en calidad

## 11.2. Mejoramientos desarrollados

Durante el año 2019 se fortalecieron las actividades relacionadas con la identificación y apropiación de controles dentro de los procesos institucionales, alineados a esto, la Dirección Financiera y

de Desarrollo Institucional desarrolló las siguientes actividades:

## 11.3. Auditorías de procesos

Se realizó auditoría a todos los procesos institucionales verificando principalmente la capacidad del proceso para medirse y gestionarse, estado de los documentos, mejoras implementadas y la eficacia en la comunicación entre áreas. De acuerdo con los resultados obtenidos, se adelantaron acciones que permitieron actualizar la documentación



existente, así como generar documentación para facilitar la operación de los procesos a partir de los hallazgos identificados y propuestas para la optimización de procesos a las diferentes áreas de la Institución.

Para el Sistema de Gestión de Calidad se realizaron las auditorías internas en las cuales se evaluó de manera holística los procesos y se revisaron, además, el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

## 11.4. Alineación de riesgos

A partir de los riesgos identificados, se realizó la alineación de los mismos con los diferentes ejes estratégicos, generando una nueva versión del mapa de riesgos institucional, enfocado en los riesgos tácticos, esto con el fin de generar, en conjunto con los procesos, tratamientos que mitiguen el impacto de los mismos.

## 11.5. Implementación de Power BI

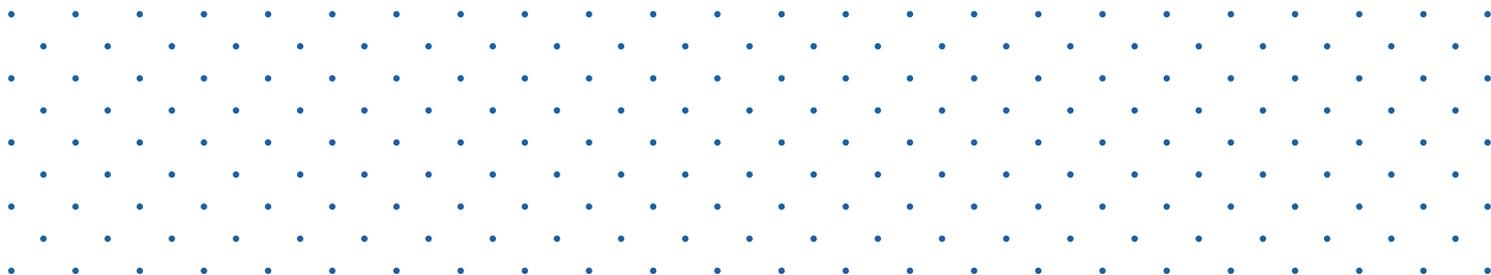
Se realizó la implementación de esta herramienta que permite el manejo de datos y mediciones de forma oportuna, además, facilita la consulta en línea de datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas y genera, a su vez, un control efectivo sobre los resultados institucionales esperados.

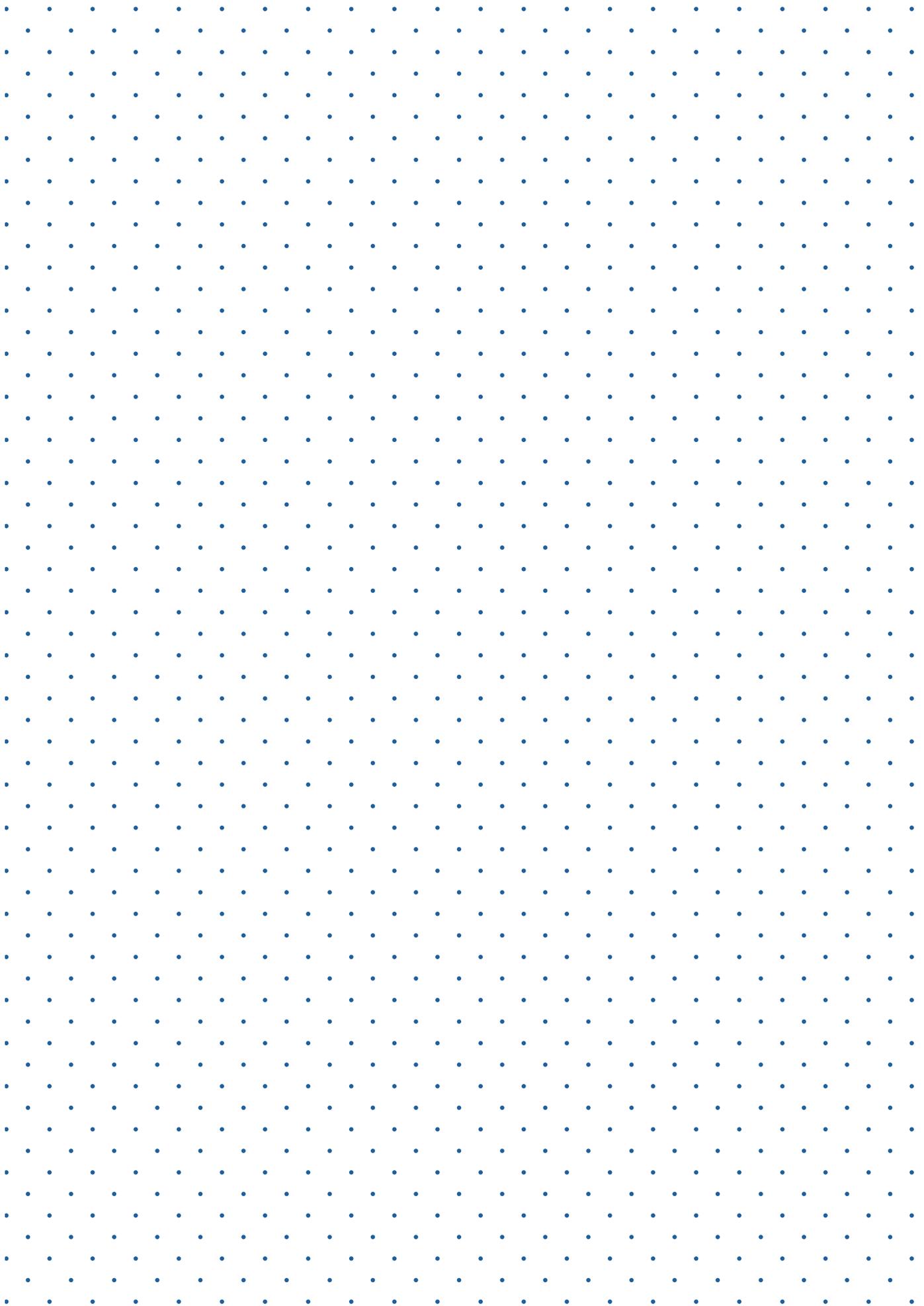
## 11.6. Declaraciones legales

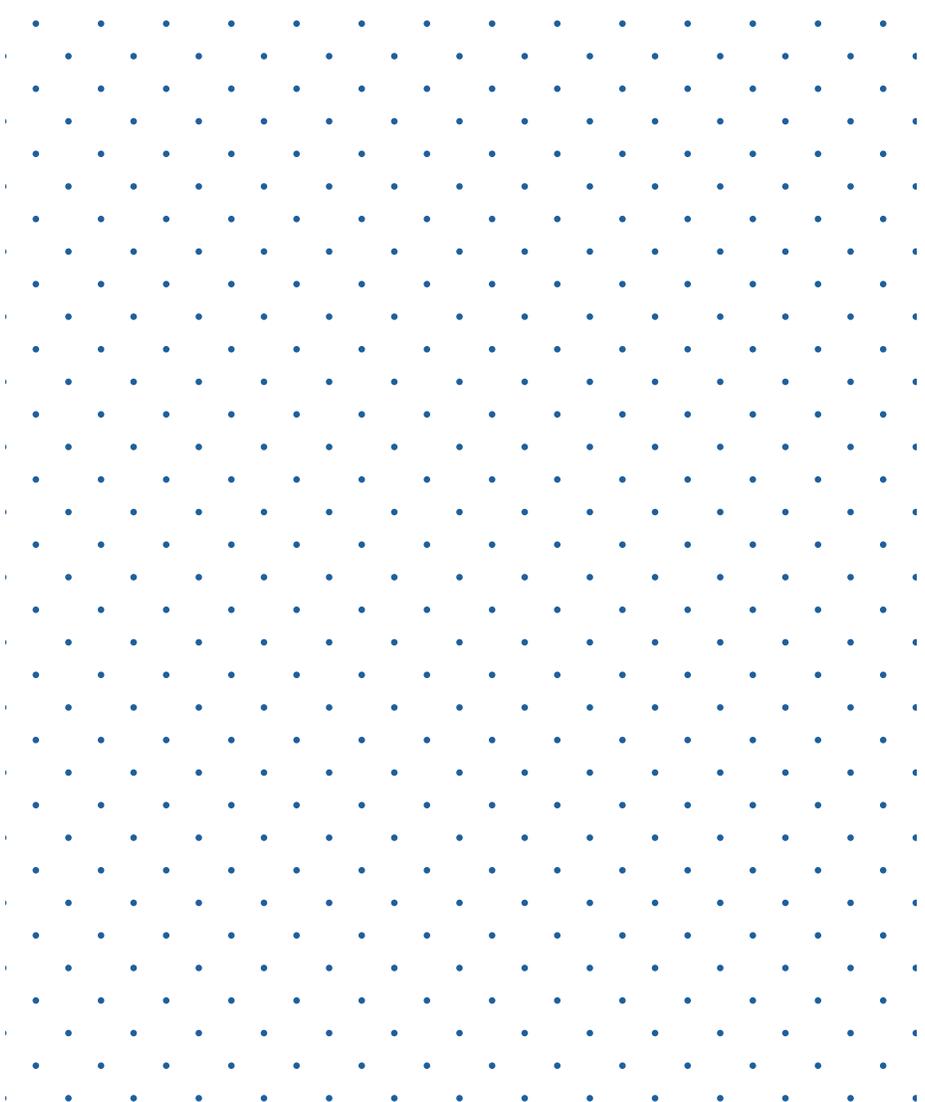
En concordancia con el artículo 57 del decreto 2649 de 1993, la información y afirmaciones relacionadas con los estados financieros han sido debidamente verificadas y obtenidas de los registros contables de la Institución, elaborados de conformidad con las normas y principios de contabilidad establecidos en Colombia.

Igualmente, la administración del CESA manifiesta que la información revelada en los estados financieros es fiel copia de los libros oficiales y cuentan con todos los controles internos que permiten una revelación oportuna y clara, sin que se presenten deficiencias significativas que afecte la situación financiera de la Universidad. Así mismo, el CESA no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, en concordancia con el artículo 12 de la Resolución 2692 del 15 de julio de 2010; también, se deja constancia que no se entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores de acuerdo con el artículo 87 de la Ley 1676 de 2013.

Dando cumplimiento al artículo 1.º de la Ley 603 de 2000, se deja constancia de que la Institución ha cumplido cabalmente con las normas vigentes respecto a los derechos de autor y propiedad intelectual.

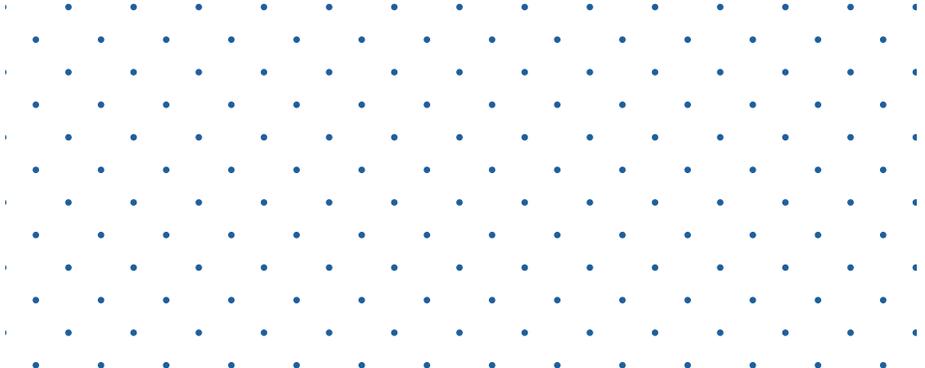






# 12.

# Infraestructura



## 13.1. Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica

Durante el periodo del 2015 al 2019, se adelantaron importantes obras de infraestructura, tendientes a enriquecer y complementar la infraestructura física del CESA, la cual en los últimos años ha tenido un notorio desarrollo en busca de mejorar día a día el escenario en el que se desarrollan las actividades académicas, de investigación y extensión de la Institución. Las obras adelantadas durante este periodo fueron:

- ▶ En 2015 se adelantó: la remodelación y reforzamiento estructural del Edificio Pedro Vargas Gallo, la ampliación y adecuación lote de la avenida circunvalar, aparcamientos para 120 cupos de parqueo vehicular, la recuperación y la activación de la calle peatonal escalonada (carrera 5 BIS) que conecta la carrera 5ª con la diagonal 34B.
- ▶ En el año 2016 se realizó: la unificación de las escaleras externas que conducen a la Casa Incolda y a la Casa Biblioteca.
- ▶ Entre 2017 y 2018: se llevó a cabo la obra de remodelación y adecuación de espacios de las casas Bienestar I y II, el proyecto de construcción y ampliación del sótano de la casa Mejía, que contempla espacios para duchas, baños, vertieres y mejor en Bici, y la construcción de la Tienda CESA.

Finalmente, a continuación, se presentan las obras que adelantó esta dirección en 2019.

### Obras de reforzamiento estructural

En cumplimiento de las normas de sismorresistencia vigentes, el CESA se propuso adelantar las obras de reforzamiento estructural de todas sus sedes, para lo cual ha venido adelantando desde 2016 los estudios, diseños, planos y permisos ante las diversas entidades que intervienen en el proceso. Una vez obtenidas las resoluciones y licencias de casa CESA, en

2017, y casa Fundadores, en 2018, se iniciaron las obras en estas dos construcciones, las cuales tuvieron y tienen como objetivo ser culminadas en el tiempo propuesto.

### Casa CESA

Estas obras se iniciaron el mes de noviembre de 2018 y finalizaron en mayo de 2019, y a adecuación de mobiliario y tecnología se ejecutó en el mes junio de 2019. El sistema de reforzamiento establecido, al ser de muy bajo impacto, no afectó de ningún modo los valores patrimoniales de la casa, la cual se preserva tal y como se encontraba antes de la intervención.

El trabajo realizado tanto por el constructor e interventor de la obra contaron con la supervisión, coordinación y acompañamiento de los arquitectos del área de Infraestructura del CESA. Una vez se concluyeron los trabajos de restablecimiento de carpintería, yesería, pisos y demás elementos que fueron inicialmente removidos y almacenados cuidadosamente, fue imposible identificar en qué consistieron los trabajos de reforzamiento estructural, puesto que fueron diseñados con este propósito.

Finalmente, la casa cumple con los requerimientos normativos NSR-10, al igual que con ciertas adecuaciones de espacio, amueblamiento, dotación e infraestructura, cumpliendo así con las aspiraciones del CESA: afianzar su modernidad e innovación dentro de la Institución.

### Casa Fundadores

Estas obras iniciaron el mes de septiembre de 2019 y, según el cronograma, la culminación de la misma será para septiembre de 2020. El sistema de reforzamiento que se realizará es idéntico al que se ejecutó en casa CESA, el cual, no afectará de ningún modo los valores patrimoniales de la casa, preservándola tal y como se encontraba antes de la intervención.

Todos los trabajos realizados y los que espera llevar a cabo el constructor e interventor contarán con la supervisión, coordinación

y acompañamiento de los arquitectos del área de Infraestructura del CESA. Simultáneamente a la obra, se adelantan las labores de diseño, amueblamiento, actualización tecnológica y compra de equipos, con el propósito contar con todo lo necesario para cumplir las metas de excelencia trazadas por el CESA en todos sus frentes.



*Ilustración 5. Obras finalizadas*



**Ilustración 6.** Obras en curso

### Proyecto de adecuación de Casa Diagonal 34

Esta construcción se adquirió con el fin de suplir los espacios que salen y saldrán de funcionamiento temporal, con respecto a las casas que entren en obra de reforzamiento estructural.

Dada la calidad de la construcción y pese al estado de deterioro en que se encontraba, y mediante trabajos de restauración y adecuación realizados, esta nueva sede se estableció como una pieza importante de conexión y configuración para la Institución, donde se organizaron nuevos espacios para aulas, oficinas e interacción de los estudiantes. De esta manera, la institución continúa cumpliendo la misión con que se ha comprometido salvaguardar para la posteridad el valioso patrimonio arquitectónico que representa el barrio la Merced.



**Ilustración 7.** Adecuación de la casa Diagonal 34



*Ilustración 8. Proyecto final - casa Diagonal <sup>34</sup>*

## Conexión de casas

Adecuación de la conexión entre casa Diagonal 34, edificio Centro de Innovación, Biblioteca y casa Rocha.

En el proceso de adecuación de casa Diagonal 34, se realizó exitosamente la conexión mediante escaleras y halles entre la casa, el edificio, la biblioteca y su casa vecina, casa Rocha, la cual entró en funcionamiento desde el segundo semestre de 2019. Una vez realizada esta intervención, se integraron todas las casas como un solo campus.



**Ilustración 9.** Circulación interna en el campus



*Ilustración 10. Finalización de obra*

## Diseño de espacios y amueblamiento exterior y conexión casas

Una vez terminadas las adecuaciones y la organización de los inmuebles de las casas Incolda, Echavarría, Biblioteca I, Biblioteca II, Diagonal 34, edificio de Innovación Pedro Vargas y Rocha, se procede a realizar la propuesta de diseño y ejecución de obra y ejecución de obra para integrar, a través de un solo acceso en casa Incolda, los siete inmuebles del CESA, logrando evidentes ventajas como: control, seguridad, accesibilidad e interacción. Para esto, fue necesario trabajar junto con otras áreas y, así, realizar un programa acorde con las necesidades de los estudiantes, ya que parte importante del proyecto, lo configura el mobiliario y la interacción de los estudiantes con el entorno, no solo físico, generando experiencias y conectividad entre la comunidad y sus recursos.



**Ilustración 11.** Diseño de espacios y amueblamiento exterior y conexión casas



**Ilustración 12.** Obras en curso

## Nuevos Espacios

### Salones híbridos Casa Vargas

Se realiza como prueba piloto la adecuación de un salón híbrido en casa Vargas, esto debido a las nuevas demandas en el uso, experiencia y conectividad del espacio, tanto de los estudiantes como de los maestros. Al ver el buen resultado se proyectaron otros 4 salones, dos más en casa Vargas y dos en casa Echavarría, los cuales a diciembre de 2019 se encontraban en curso.



**Ilustración 13.** Obra – casa Vargas: salones <sup>103</sup> y <sup>105</sup>



*Ilustración 14.. Obra en curso - casa Echavarría: salones 200 y 300*

### **Sala de trabajo coworking de la mansarda casa Biblioteca**

De acuerdo con las nuevas tendencias de estudio, se proyectó la adecuación del espacio de la mansarda de Biblioteca para implementar zonas de estudio y trabajo colaborativo, con espacios abiertos y flexibles. Además, contará con un área de café, donde los estudiantes podrán adelantar sus actividades.



*Ilustración 15.. Mansarda*

## Otros Proyectos

### Arreglo de andenes y zonas comunes

Se programó el arreglo de los andenes en la zona exterior de la casa CESA y la casa Lleras, debido al deterioro que representaba un peligro para los transeúntes del sector.

CESA

Casa Lleras



*Ilustración 16.* Andenes y zonas comunes

### Mantenimiento preventivo de la planta física

A partir del mes de mayo inició el funcionamiento del Centro Único de Soporte de Infraestructura (CUS), en el cual lo usuarios ingresan sus requerimientos en materia de mantenimiento, obras, adecuaciones, transporte, seguridad, servicios de aseo, entre otras. Este procedimiento tiene como fin llevar una trazabilidad y seguimiento de los casos desde su apertura hasta su cierre. A través del CUS, la Dirección de Infraestructura recibió un total de 1.512 solicitudes.

## Proyectos de desarrollo de la planta física

La Dirección de Infraestructura continúa con los estudios, diseños, planos y gestiones tendientes a obtener las licencias necesarias para iniciar obras de reforzamiento estructural de las casas que actualmente ocupa el CESA en el histórico barrio la Merced de Bogotá.

Entre los años 2018 y 2019 se obtuvieron las licencias de reforzamiento para las casas CESA, Fundadores y Mejía, para el próximo año se espera tener las licencias de obra de reforzamiento estructural para las casas Arango, Incolda, Echavarría, Biblioteca, Rocha y Vargas. Las anteriores gestiones se tramitan ante el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural, Personería y la Curaduría n.º 3.

Por otro lado, continúan los estudios y diseños para la construcción de las intervenciones urbanas definidas en el Plan de Regularización y Manejo (PRM) del Colegio de Estudio Superiores. Lo anterior, incluye la gestión y acompañamiento con el

Distrito para la realización de los diseños y la ejecución de las obras posteriores, así como el acompañamiento con las entidades distritales, nacionales y empresas de servicios públicos hasta obtener la aprobación de los diseños.

Las intervenciones urbanas se plantearon en dos proyectos vinculados con las vías públicas de la urbanización La Merced, a saber:

- ▶ Acceso vehicular restringido y adecuación de la carrera 6 y calle 35.
- ▶ Tratamiento de piso para vías vehiculares diagonal 34A y carrera 5A. Incluye realce de calzada vehicular sobre la intersección de la diagonal 34A con carrera 6.

La intervención propuesta en el PRM consiste en la adecuación de las vías vehiculares de la carrera 5A entre la calle 36 y diagonal 34A y diagonal 34A entre la carrera 5A Bis y la calle 34, donde se propone un tratamiento del pavimento para disminuir la velocidad de los vehículos.

Así mismo se formula una estrategia para priorizar los flujos peatonales, promover la reorganización del tráfico en la zona, y la adecuación de las vías vehiculares de la carrera 6 entre la calle 36 y calle 34 y calle 35 entre la carrera 5A y la carrera 7, en las que se propone restricción vehicular. Adicionalmente, se proyecta realizar la adecuación de las vías en adoquín o concreto con estampado a nivel de andén según lo indicado en el diseño de pavimentos y el estudio hidráulico, además de reducción de la calzada vehicular.

Del mismo modo, la intervención planteada en las vías incluye el tratamiento integral de los andenes y rampas mediante la recuperación de sus condiciones físicas, en la que además se cuenta con amueblamiento urbano e iluminación adecuada. El objetivo es mantener la sección existente en terreno y adecuarla a las condiciones de diseño.

Como proyecto complementario, se propuso la construcción de un edificio cultural en los predios que están actualmente ocupados por la casa Lleras y el lote de parqueadero contiguo a esta.

Cabe señalar que todas las obras e intervenciones realizadas durante la vigencia del Plan Estratégico 2015-2020 se traducen en un crecimiento del CESA, con espacios modernos, pertinentes e innovadores para responder a las necesidades de crecimiento de los programas y de la comunidad en general.

Sede	2015		2016		2017		2018		2019	
	Terreno m <sup>2</sup>	Construcción m <sup>2</sup>								
Gilberto Arango	422,1	924,01	422,1	924,01	422,1	924,01	422,1	924,01	422,1	924,01
Lleras	678	751,01	678	751,01	678	751,01	678	751,01	678	751,01
Marco F. Rocha	840,2	844,33	840,2	844,33	840,2	844,33	840,2	844,33	840,2	844,33
Biblioteca I	401,7	695,63	401,7	695,63	401,7	695,63	401,7	695,63	401,7	695,63
Biblioteca II	423,2	695,43	423,2	695,43	423,2	695,43	423,2	695,43	423,2	695,43
Incolda	1266	1457,95	1266	1457,95	1266	1457,95	1266	1457,95	1266	1457,95
Bienestar	463	1041,35	463	1041,35	463	1041,35	463	1041,35	463	1041,35
Fundadores	682,9	1673,64	682,9	1673,64	682,9	1673,64	682,9	1673,64	682,9	1673,64
Mejía	207,4	468,34	207,4	468,34	207,4	468,34	207,4	468,34	207,4	468,34
Echavarría	474	615,87	474	615,87	474	615,87	474	615,87	474	615,87
Vargas I	421,9	693,99	421,9	693,99	421,9	693,99	421,9	693,99	421,9	693,99
Vargas II	414,3	704,21	414,3	704,21	414,3	704,21	414,3	704,21	414,3	704,21
CESA	1456,75	1481,44	1456,75	1481,44	1456,75	1481,44	1456,75	1481,44	1456,75	1481,44
Edificio innovación Pedro Vargas	497,95	1589,05	497,95	1589,05	497,95	1589,05	497,95	1589,05	497,95	1589,05
Parking Lleras	687,18	35,36	687,18	35,36	687,18	35,36	687,18	35,36	687,18	35,36
Parking Lote Circunvalar	1851,37	201,90	1851,37	201,90	1851,37	201,90	1851,37	201,90	1851,37	201,90
Bienestar I	0	0	0	0	491,9	717,93	491,9	717,93	491,9	717,93
Bienestar II	0	0	0	0	665,02	730,99	665,02	730,99	665,02	730,99
Diagonal 34	0	0	0	0	0	0	933,24	1087,43	933,24	1087,43
<b>Total Área</b>	<b>11187,95</b>	<b>13.873,51</b>	<b>11187,95</b>	<b>13.873,51</b>	<b>12.344,87</b>	<b>15.322,43</b>	<b>13.278,11</b>	<b>16.409,86</b>	<b>13.278,11</b>	<b>16.409,86</b>

Fuente: Dirección de Infraestructura

Tabla 26. Evolución infraestructura física 2015-2019

2015 M<sup>2</sup> CONSTRUCCIÓN 13.873,51  
14 casas

2019 M<sup>2</sup> CONSTRUCCIÓN 16,409,86  
17 casas



### CASAS

- 1 CENTRO DE INNOVACIÓN
- 2 ECHAVARRÍA
- 3 INCOLDA
- 4 BIBLIOTECA 1
- 5 BIBLIOTECA 2
- 6 DIAGONAL 34ª - ARRIENDO
- 7 MARCO F. ROCHA
- 8 BIENESTAR
- 9 CRAS (1)
- 10 CRA 5 (2)
- 11 BIENESTAR 1 - ARRIENDO
- 12 BIENESTAR 2 - ARRIENDO
- 13 LLERAS
- 14 MEJÍA
- 15 FUNDADORES
- 16 ARANGO
- 17 CESA

	PARQUEADERO LLERAS	40 CUPOS
	PARQUEADERO AV. CIRCUNVALAR	140 CUPOS
	CASA ARANGO	10 CUPOS
	CASA VARGAS	10 CUPOS

Fuente: Dirección de Infraestructura

*Ilustración 17. Evolución infraestructura física 2015-2019*

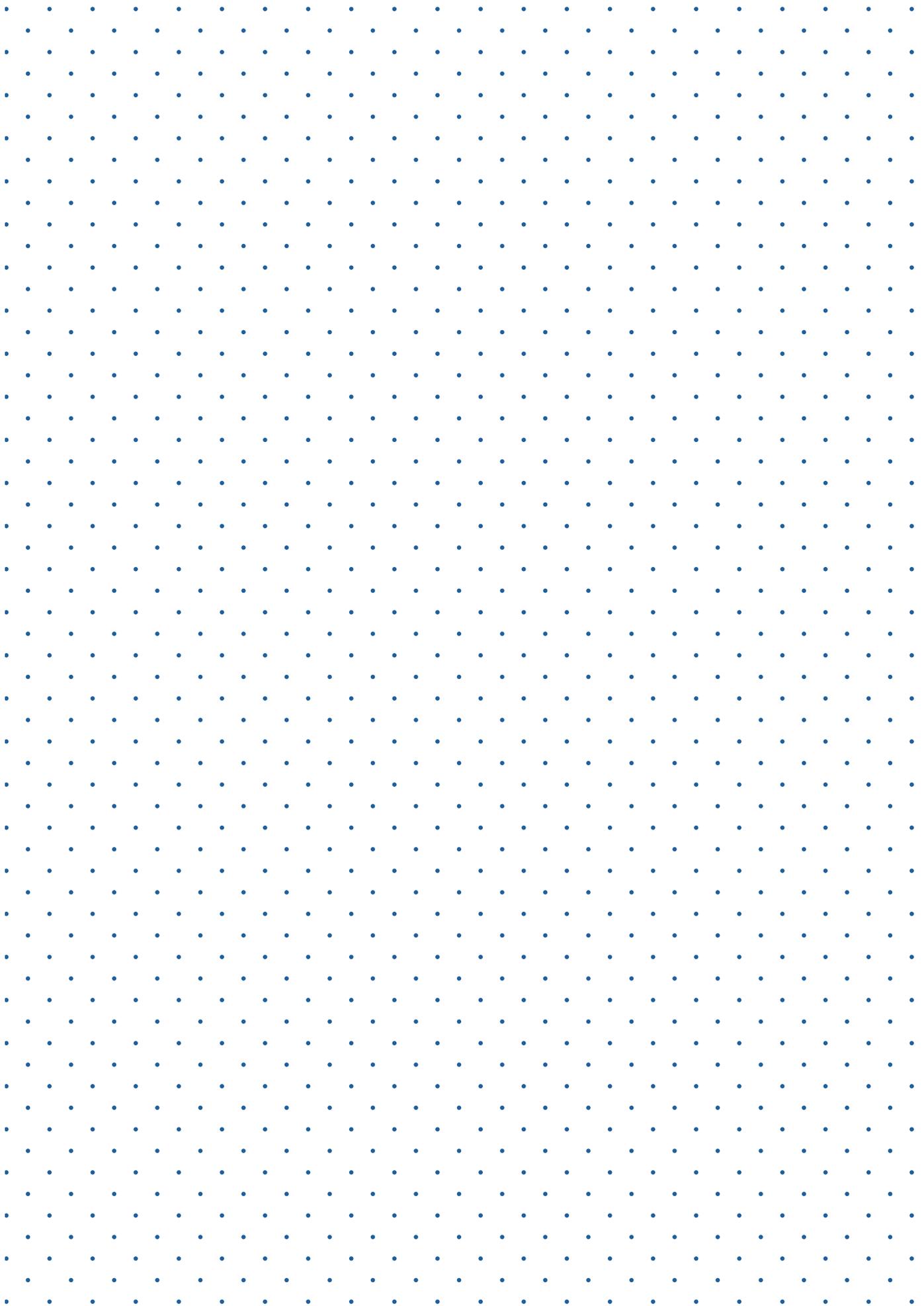
## Plan de Regularización y Manejo –(PRM)

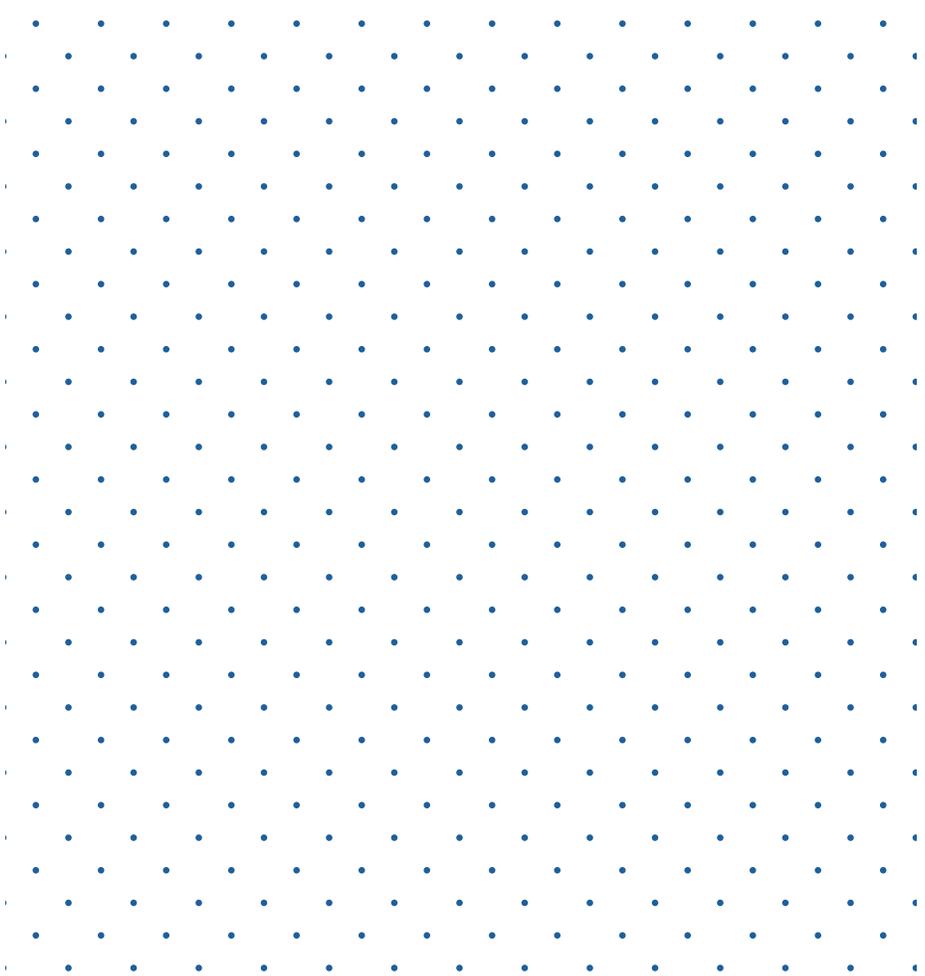
### Etapas constructivas

A partir ahora y durante los próximos años, el CESA acometerá el diseño y construcción de estos proyectos, hecho que refuerza su compromiso con el desarrollo urbanístico del sector. Además, es “la demostración de que una institución educativa puede convertirse en el mejor aliado de quienes están interesados en conservar los valores arquitectónicos y urbanísticos de una ciudad.”



*Ilustración 18. Plan de Regularización y Manejo*

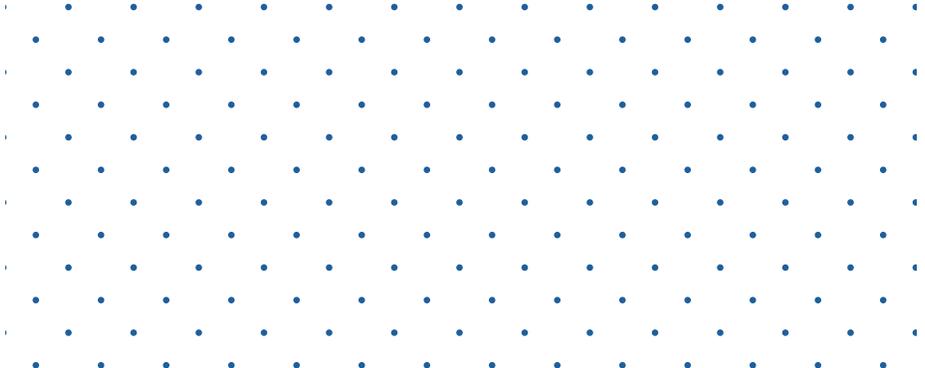




13.

# Tecnología

Línea estratégica: Fortalecimiento de la Infraestructura Física y Tecnológica





## 13.1 Mejoramiento de Aplicaciones Institucionales Sistema Académico y Financiero

El mejoramiento de los procesos indispensables para la Institución es relevante para optimizar la productividad y desempeño de los procesos. A continuación, se realizará un recuento de las aplicaciones que se desarrollaron durante 2019 para soportar el área académica y administrativa:

- ▶ Automatización proceso de entrevistas en pregrado.
- ▶ Ajustes de matrícula académica, relacionado con el cambio de pénsum del programa Administración de Empresas.
- ▶ Modificaciones de módulo, fallas y sanciones.
- ▶ Cambios, reportes y certificados académicos.
- ▶ Ajustes, impresión de cheques, Sistema Financiero.
- ▶ Ajustes nómina de honorarios.
- ▶ Desarrollo de la integración de horarios con la nueva automatización de las aulas de clase.
- ▶ Implementación del CUS al área financiera y registro y control.
- ▶ Migración y actualización de la plataforma Koha para la gestión de bibliotecas.

### Conectividad

Con el objetivo de ofrecer una mayor velocidad de navegación para todos los miembros de la comunidad, en 2019 pasamos de tener 300 Mbps de ancho de banda a 700 Mbps, continuando con dos operadores de conectividad, ambos en alta disponibilidad y funcionando al mismo tiempo.

### Renovación tecnológica de equipos de cómputo

El proceso de renovación de equipos de

cómputo administrativos y de academia se llevó a cabo a través de la adquisición de 250 equipos nuevos. Se dio prioridad a los equipos de cómputo que prestan servicios a estudiantes y docentes.

### Renovación centro de datos local

En 2019 se migró y actualizó el sistema de virtualización del Datacenter local y el sistema de backup de los servidores de la Institución. Para ello, se habilitaron las funcionalidades que nos permiten tener alta disponibilidad, adicionalmente, y se actualizó la política de respaldo de los servidores, con lo cual se tienen más puntos de restauración y respaldo de toda la infraestructura tecnológica.

### Mejoramiento del servicio de impresión

El cambio de todo el inventario de impresoras de la Institución se realizó mediante la adquisición de equipos de última generación, y optimización del tiempo de respuesta y control detallado de los consumos, con el fin de establecer políticas que permitan realizar ahorros y reducir la huella de carbono.

### Automatización de aulas de clase

Durante 2019, se cambió la tecnología de automatización de 14 aulas de clase, con el objetivo de proporcionar una manera más práctica y funcional para los docentes en el uso de los salones de clase, brindando los siguientes beneficios:

- ▶ Punto de conexión múltiple en la mesa de docente que facilita todo tipo de conexión.
- ▶ Manejo de la sala de clase a través de pantalla táctil para controlar: iluminación, sonido, aire acondicionado, proyección y llamada a soporte técnico con video.
- ▶ Sensor de presencia para apagar automáticamente la sala si lleva 15 minutos sin actividad.
- ▶ Encendido automático del salón antes del inicio de cada clase de acuerdo con la programación académica.

- ▶ Optimización del tiempo de encendido de los equipos y ahorro de energía.
- ▶ Mantenimiento de la temperatura de los salones a un nivel estándar y constante

### Salón de videoconferencias

En el año 2019 se implementó un piloto en la casa CESA con el fin de brindar un espacio adecuado para el desarrollo de reuniones presenciales y virtuales, en el cual las personas cuentan con los siguientes beneficios:

- ▶ Proyección inalámbrica
- ▶ Videoconferencia con microfonía y audio especializado para el correcto desempeño de la misma
- ▶ Optimización del tiempo de adecuación de los espacios

A continuación, se presentarán los indicadores más importantes del área de tecnología

Ítem	Año				
	2015	2016	2017	2018	2019
Equipos asignados a administrativos	118	162	162	179	174
Equipos asignados a academia	352	602	602	645	609
Equipos asignados a salas de computo	288	435	435	384	418
Equipos asignados a salones	17	39	39	33	37
Equipos asignados a biblioteca	103	128	128	160	154
Equipos asignados a la sala Bloomberg				12	12
Número de salas de computo especiales	4	3	3	13	13
Número de estudiantes por equipo				3	3
Número de estudiantes por equipo para ppts				14	13
Inventario de impresiones para estudiantes				1	1
Inventario de impresiones para administrativos				323.257	281.833

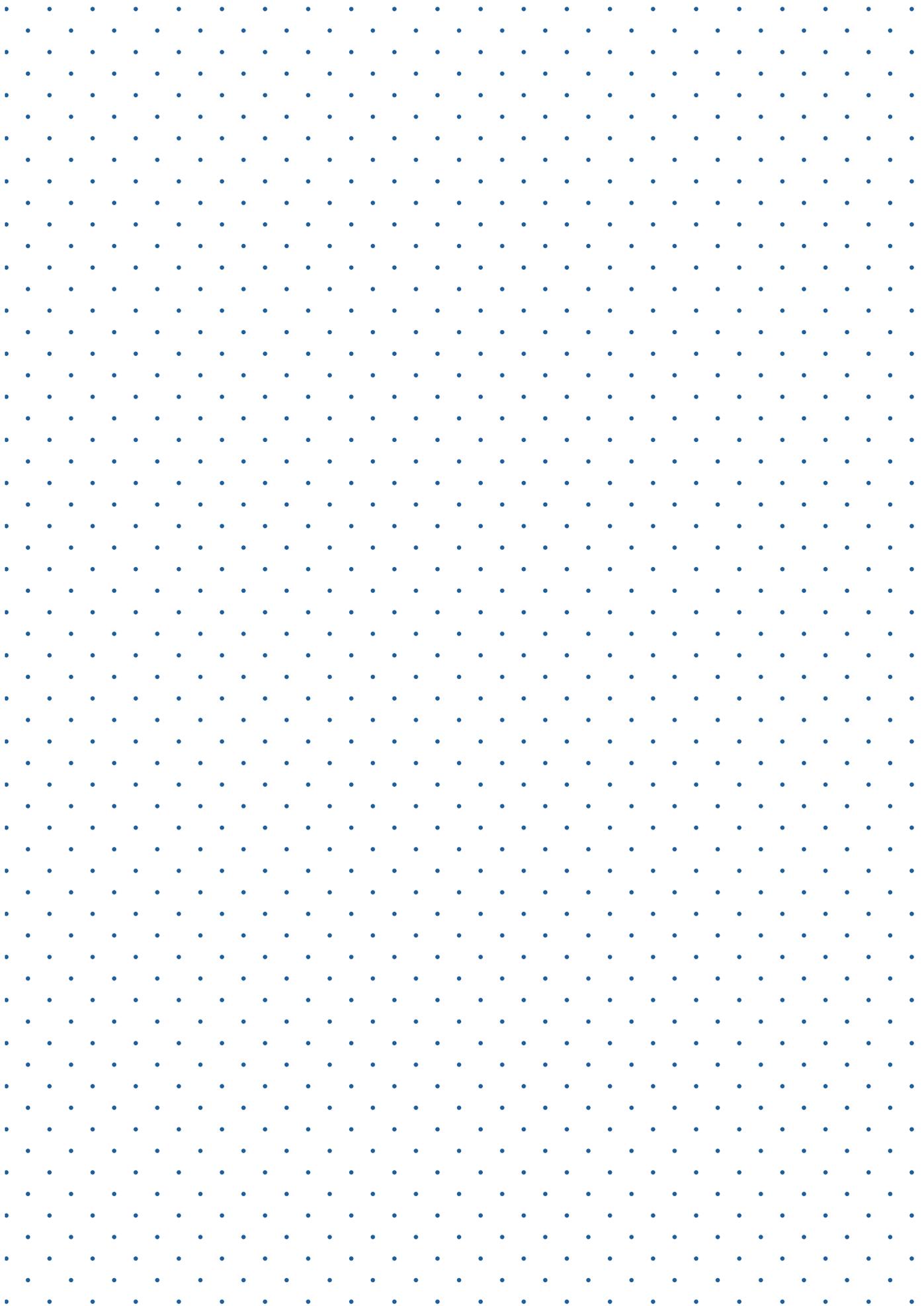
Fuente: Boletín Estadístico Institucional

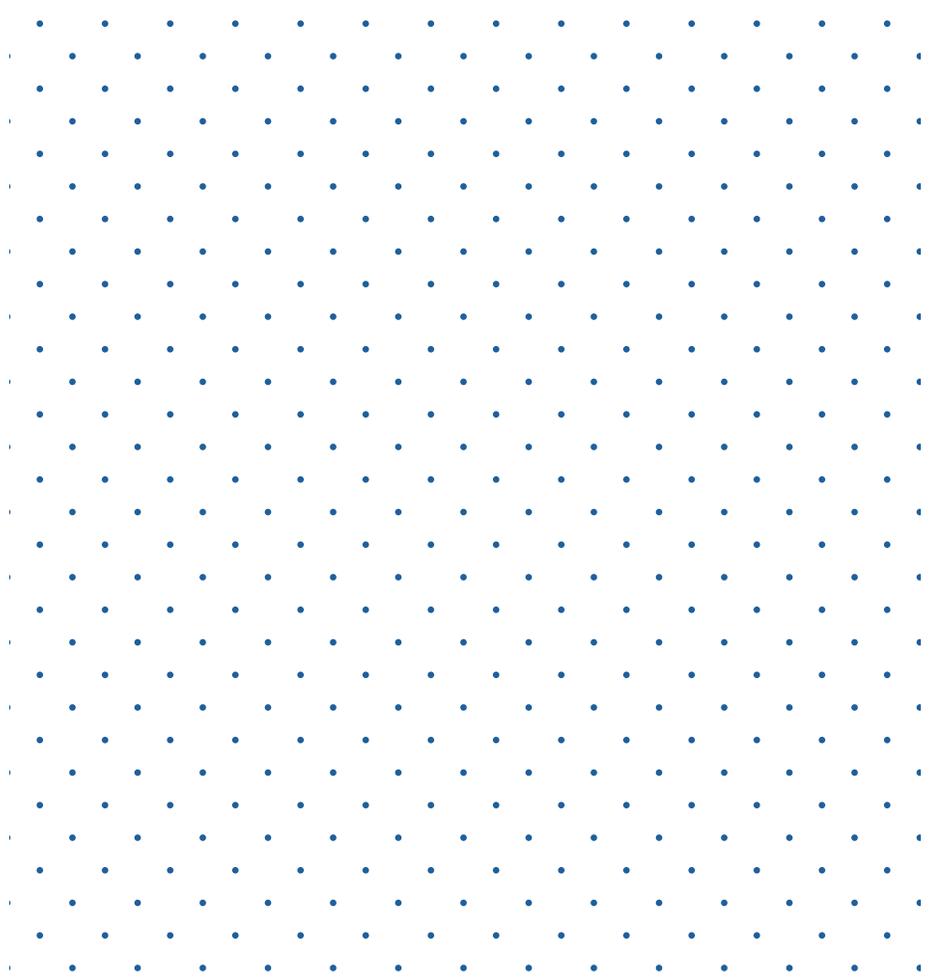
**Tabla 27.** Infraestructura Tecnológica

El Centro Único de Soporte del área de tecnología inició en 2018. A continuación, se muestra el número de casos atendidos, cabe mencionar que anteriormente se utilizaba otra herramienta para la resolución de los casos de la Institución.

Ítem	Año				
	2015	2016	2017	2018	2019
Número de casos recibidos por la academia				3.324	3.644
Número de casos recibidos por unidades admin				1.817	1.136
Total de casos recibidos				5.141	4.780
% de casos resueltos dentro del ANS				95%	97%
% de casos resueltos por fuera del ANS				5%	3%

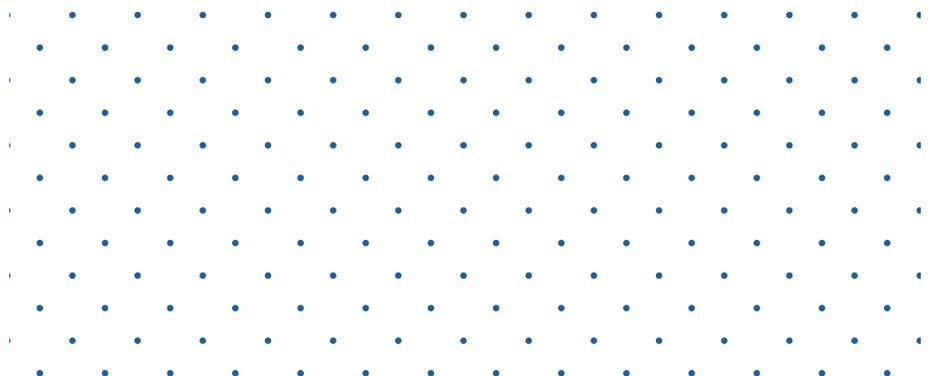
**Fuente: Boletín Estadístico Institucional**  
**Tabla 28.** Centro único de soporte mesa de ayuda





# 14.

## **Dirección de Gestión Humana**



Contar con empleados empoderados y competentes, y contribuir en una organización administrativa capaz de dar respuesta eficaz a las necesidades y expectativas de la Institución es la misión de la Dirección de Gestión Humana, teniendo en cuenta que los empleados son un factor clave y esencial para que el CESA cumpla sus propósitos.

El área de Gestión Humana tiene como responsabilidad trabajar en la administración y procesos de gestión de los empleados. Dentro de estos procesos se encuentran el reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo para potencializar habilidades y aptitudes y reforzar oportunidades de mejora, mantener un clima organizacional óptimo con un programa de bienestar definido, manejo de la compensación y beneficios, administración de nómina, contratos, relaciones laborales y seguridad y salud en el trabajo.

### Selección y contratación

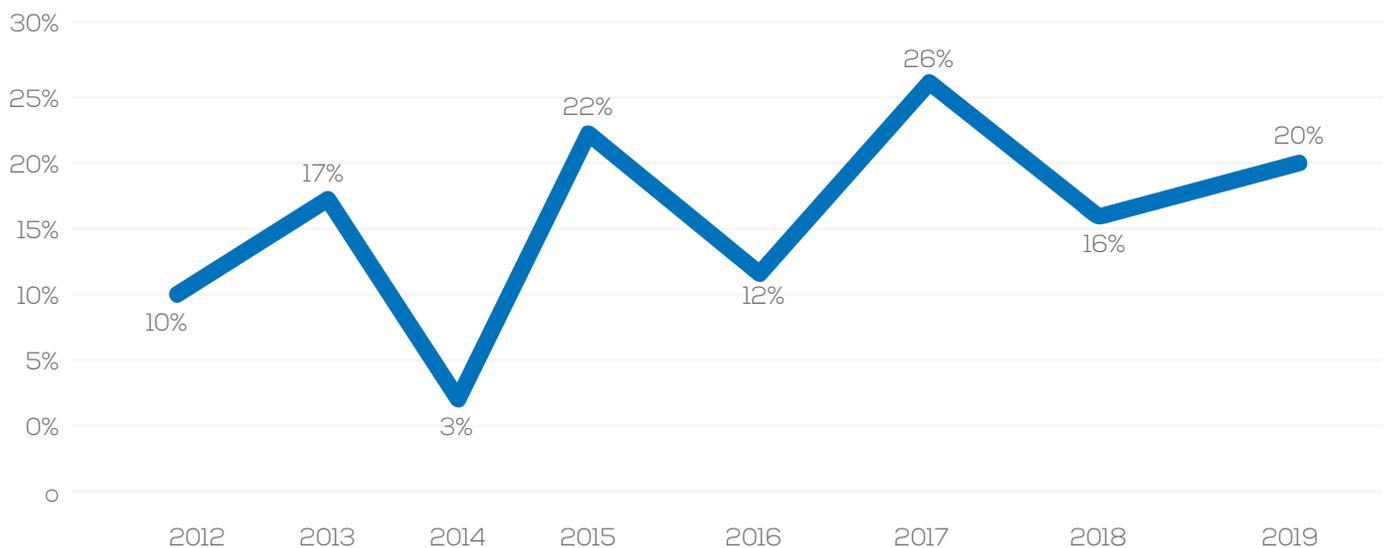
En el año 2019, la Dirección de Gestión Humana realizó una eficaz labor con

respecto a la contratación de las personas según las necesidades de las diferentes áreas de la Institución.

En cuanto a contrataciones de docentes de cátedra, en el primer semestre de 2019 se contrataron 207, y en el segundo semestre fueron 206. Los contratos de los docentes de cátedra son a término fijo por la duración del semestre académico. Con base en las políticas de selección, contratación y desarrollo del equipo de trabajo de la Institución, en 2019 se realizaron 47 búsquedas. Por medio de reclutamiento externo se efectuaron 41 búsquedas (por ejemplo, cargos técnicos por área), tres por convocatoria interna, y tres empleados fueron ascendidos dentro de la misma área, con el fin de ofrecer la oportunidad a nuestro talento interno.

### Administración de personal

El promedio general de rotación durante los últimos ocho años fue del 16 %.



Fuente: Gestión Humana

Gráfica 29. Indicador de rotación

## MOTIVOS

DESPIDO	13
PENSIONADOS	1
RENUNCIA	13

Fuente: Gestión Humana

**Tabla 29.** Motivos del indicador

### Desvinculación

En el año 2019 se retiraron 27 personas de la Institución. Por medio de la entrevista de retiro, independiente del motivo de la salida, se reconoce la experiencia del empleado durante su permanencia en la Institución. Asimismo se reconocen las fortalezas

y oportunidades de mejora del CESA, de las diferentes áreas, del equipo de trabajo, del supervisor, de los programas de capacitación y desarrollo y de beneficios.

### Desarrollo de personal

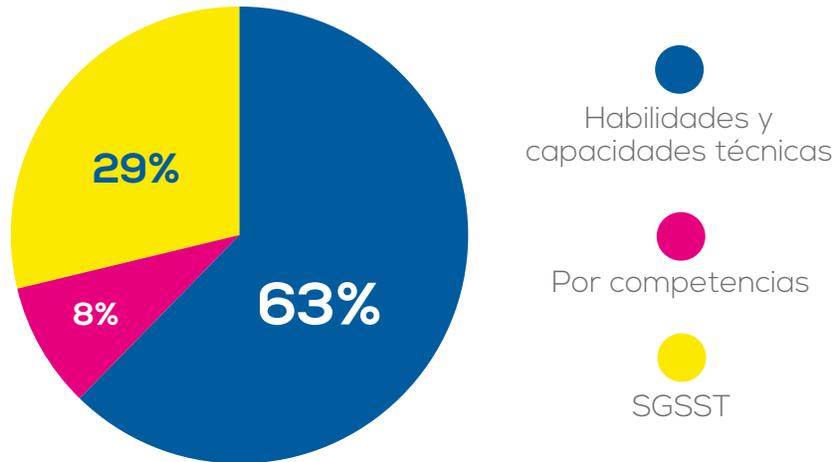
A través de la herramienta Acsendo, se evalúan las competencias de todos los empleados administrativos. Con el resultado de los informes, se pueden identificar las capacidades, habilidades y potencial de cada uno, y a la vez las oportunidades de mejora, con el fin de consolidar e implementar el plan de formación anual.

En 2018, el nivel general de competencias de la Institución fue del 88.62 % y para 2019 el resultado fue del 89.7 %.

El plan institucional del año 2019 se distribuyó de acuerdo con las necesidades identificadas en las diferentes áreas. El 63 % se concentró en capacitar y formar empleados en habilidades y capacidades técnicas para mejorar el desempeño del cargo. El 29% correspondieron a sesiones de desarrollo interno en temas relacionados con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo– (SGSST); y el 8 % de este plan se orientó en fortalecer las competencias de servicio al cliente, liderazgo, innovación, entre otras.

Es importante resaltar que las capacitaciones de competencias transversales, en la mayoría de los casos, se hacen extensivos a toda la Institución.

En 2019, más del 73 % de los empleados participó al menos en una actividad del plan institucional de capacitaciones, ayudando a mejorar su desempeño y formación profesional.



Fuente: Gestión Humana

Gráfica 30. Distribución del plan de capacitaciones

Adicionalmente, como parte del desarrollo profesional de nuestros trabajadores, el CESA otorgó 38 auxilios educativos para pregrado y posgrado, y 29 préstamos educativos durante 2019, con el fin de contribuir al crecimiento académico de nuestros empleados.

Por otro lado, el CESA ha otorgado un beneficio para los hijos de los empleados que estudian en la Institución. Sobre el particular, durante 2019, 20 familias fueron beneficiadas.

### Bienestar

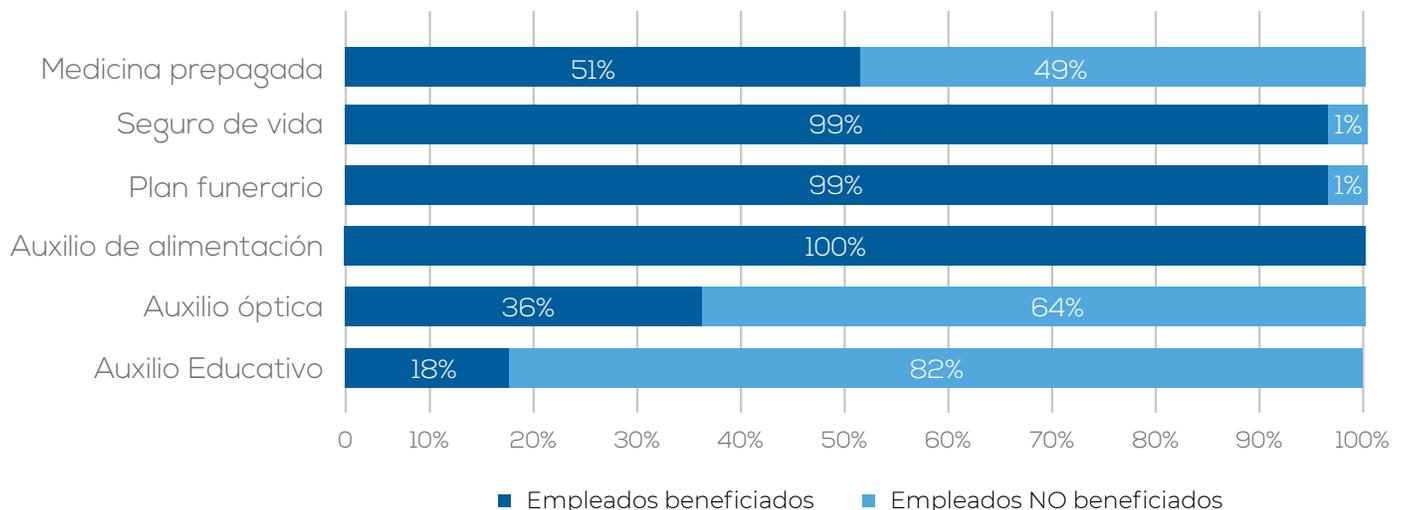
Se establecieron ambientes de trabajo seguros, durante 2019, creando una cultura

de autocuidado, bienestar y equilibrio entre trabajo y familia, lo cual incidió de manera positiva en la productividad y compromiso con la Institución.

► Certificado EFR

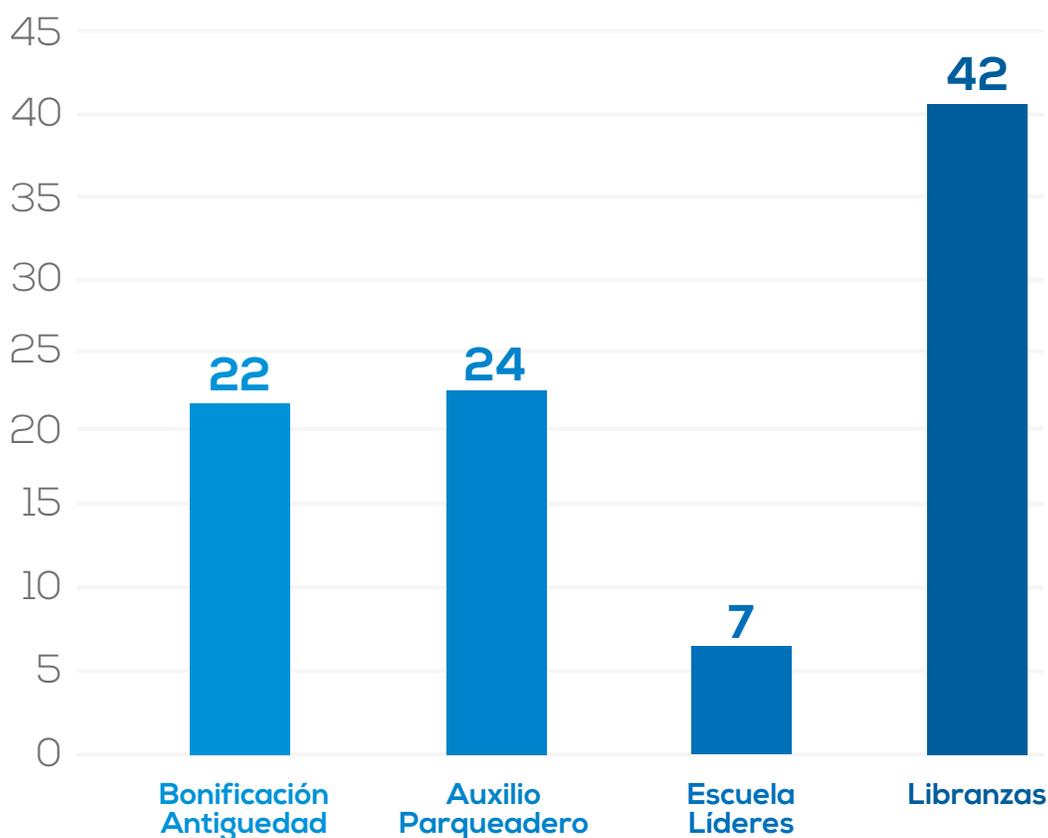
Luego de la auditoría realizada por Red Masfamilia e Icontec el pasado noviembre, el CESA se recertificó como Empresa Familiarmente Responsable (EFR), buscando y manteniendo un efectivo equilibrio entre la vida laboral y familiar.

► Uso de los beneficios.



Fuente: Gestión Humana

Gráfica 31. Auxilios



Fuente: Gestión Humana

**Gráfica 32.** Otros beneficios

Puesto que un buen clima laboral es una ventaja competitiva que aumenta la calidad, productividad y desempeño de los trabajadores, durante 2019, el CESA realizó la encuesta de clima organizacional, con el fin de conocer el nivel de satisfacción y motivación de los empleados. Con estos resultados, el CESA implementará un plan de acción para 2020.

Del mismo modo, a finales de 2019, también, se llevó a cabo la autoevaluación del SGSST. En esta, se evidenció que el CESA tiene el 96 % de cumplimiento de los requisitos legales en el desarrollo del mismo. Durante el año, se identificaron y evaluaron riesgos con el fin de establecer controles necesarios, y, de esta manera, enfocarnos en la mejora de los procesos actualmente implementados. Por otro lado, se adelantaron actividades de medicina y del trabajo para fortalecer la

seguridad de los empleados, estudiantes, docentes y visitantes de acuerdo con lo requerido por la ley.

### Eventos y reconocimientos

A continuación, se presenta un resumen de las actividades y eventos realizados en 2019.

- ▶ Celebración del Día de la Mujer y Día del Hombre
- ▶ Día del Asistente
- ▶ Celebración Día del Amor y la Amistad
- ▶ Celebración de Halloween
- ▶ Celebración de Fin de Año para los hijos de los trabajadores
- ▶ Almuerzo de Fin de Año
- ▶ Novena de Fin de Año
- ▶ Semana de la felicidad
- ▶ Semana de la salud



Foto: Área de Comunicaciones y Marketing  
*Ilustración 19. Eventos y reconocimientos*

El Rector, Henry Bradford Sicard, impuso las medallas y entregó las placas conmemorativas a los funcionarios que cumplieron cinco, 10, 15 y 25 años de labores con la Institución.



Foto: Área de Comunicaciones y Marketing  
*Ilustración 20. Entrega de placas conmemorativas*







**Colegio de Estudios  
Superiores de Administración**