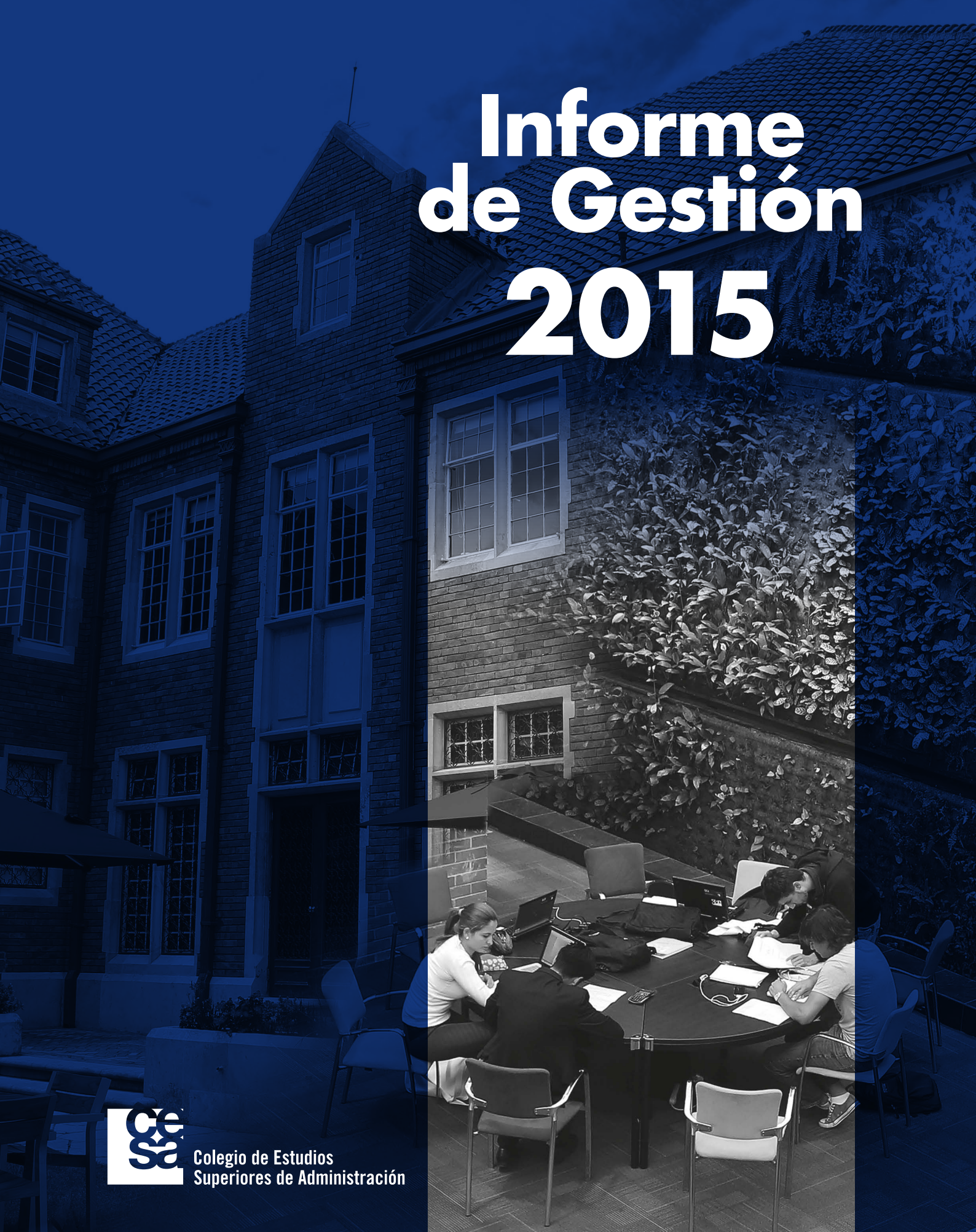


Informe de Gestión 2015



Colegio de Estudios
Superiores de Administración



© 2016 CESA - Colegio de Estudios Superiores de Administración

Editorial CESA
Casa Incolda
Diagonal 34a No 5a - 23
www.editorialcesa.com
www.cesa.edu.co
editorialcesa@cesa.edu.co

Bogotá, D.C, junio de 2016

Coordinación Editorial: Editorial CESA
Coordinación proyecto: Desarrollo Institucional CESA
Corrección de estilo: Claudia Bayona
Diseño y diagramación: Yimmy Alberto Ortiz Arias
Conversión Uflip 2.0: Hipertexto

Todos los derechos reservados.
Esta obra no puede ser reproducida sin el permiso previo escrito.

Impreso y hecho en Colombia
Printed and made in Colombia

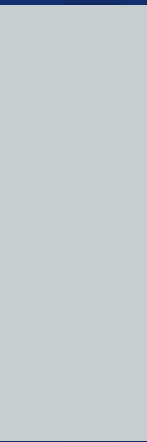


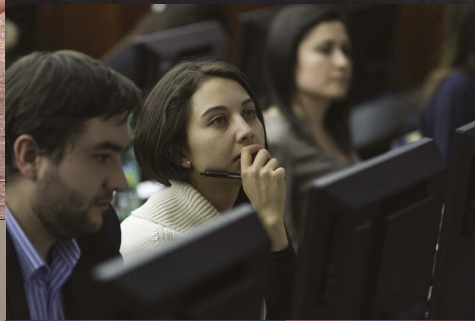
**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Informe de Gestión 2015









**Henry
Bradford
Sicard**
RECTOR CESA



Staff Directivo

Dirección general

RECTOR **Henry Bradford Sicard**

VICERRECTOR ACADÉMICO **Juan Carlos Aponte Romero**

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO **Xavier Daniel Malo Puig**

SECRETARIO GENERAL **Juan Santiago Correa**

GERENTE UNIDAD DE GESTIÓN EMPRESARIAL **Ángela María Posse**

Programas

DIRECTOR PREGRADO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS **Gisele Becerra**

DIRECTOR POSGRADOS FINANZAS **Werner Zitzman Rieder**

DIRECTOR POSGRADOS MERCADEO **Luis Alfonso Tejada**

DIRECTOR MBA **Edgardo Cayon**

Unidades de apoyo académico

DIRECTOR BIBLIOTECA **Celiar Quiroga**

DIRECTOR BIENESTAR UNIVERSITARIO **María Teresa Sánchez**

DIRECTOR CENTRO DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO – CLE **Carolina Ibarra**

DIRECTOR ASOCIACIÓN EGRESADOS - AECESA **Marcela Moreno**

DIRECTOR FORMACION EJECUTIVA **Claudia Borbón González**

DIRECTOR RELACIONES INTERNACIONALES **Edén Bolívar**

DIRECTOR REGISTRO Y CONTROL **Tulia Agudelo**

DIRECTOR VISITAS Y PRÁCTICAS **Laura Bermúdez**

IDIOMAS **David Van Der Woude de Vries**

Dirección apoyo administrativo

DIRECTOR COMUNICACIONES Y MARKETING **Paula María Cañas**

DIRECTOR CONTABLE Y FINANCIERO **Ana Iris Chávez**

DIRECTOR DESARROLLO INSTITUCIONAL **Maira Patricia Gómez**

DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA **Rocío Jiménez**

DIRECTOR RECURSOS HUMANOS **Magda Jackson**

Consejo Directivo

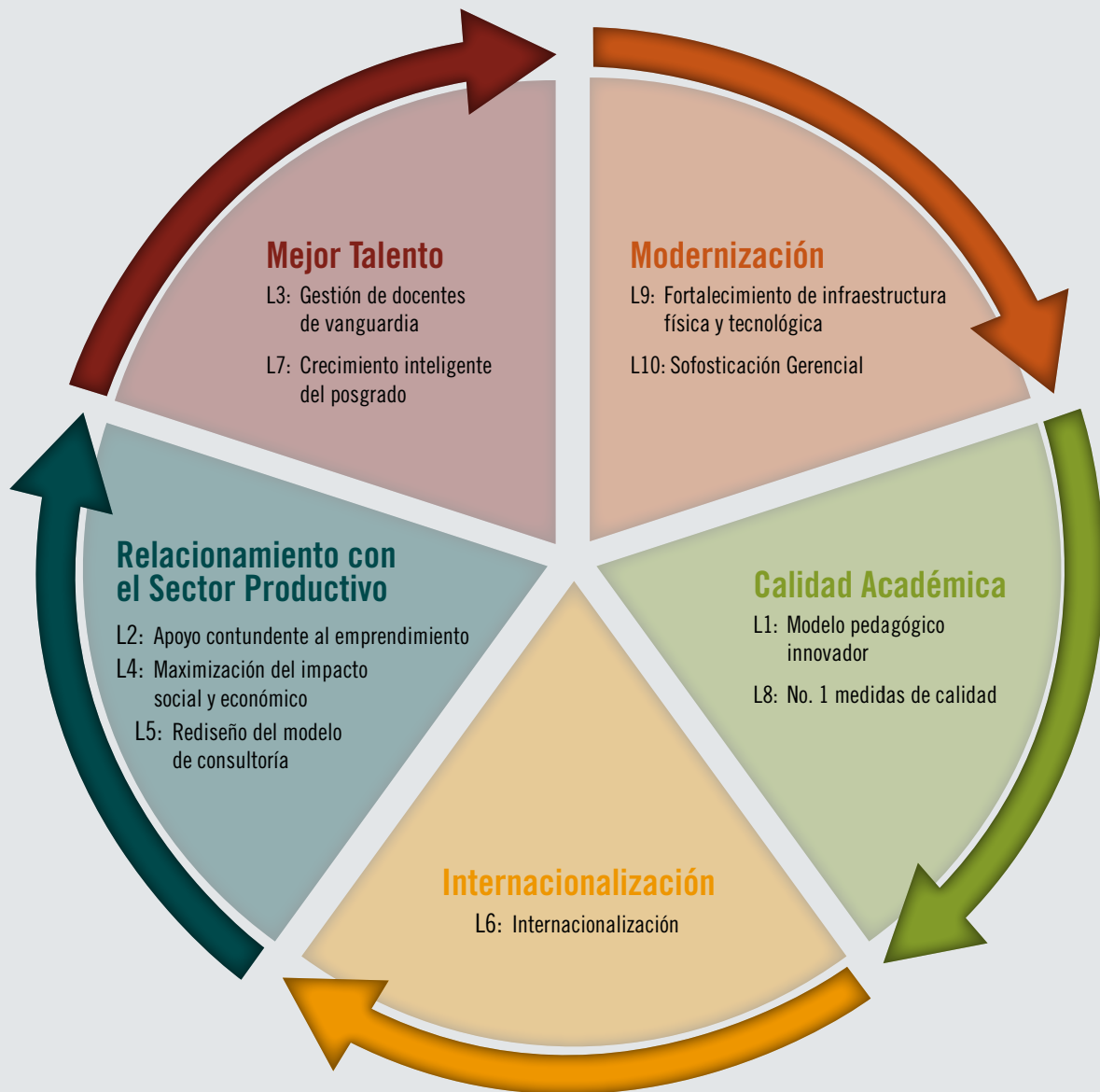
PRESIDENTE	Pedro Vargas Gallo
MIEMBROS	Santiago Perdomo Maldonado
	Juan Francisco Mejía
	Marco Fidel Rocha
	Lyanna Latorre
	Juan Camilo Nariño
	Marta Lucía Restrepo
	Andrés Jaramillo
	Juan David Aristizabal

Ejes Estratégicos CESA

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

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

Estos cinco ejes resumen la visión del CESA y toman forma en el Plan Estratégico 2015 – 2020, en diez líneas de desarrollo que regulan las actividades diarias y señalan el norte para los ejercicios de toma de decisiones.



A continuación se presenta el Informe de Gestión que describe los resultados y logros obtenidos por las distintas áreas y programas durante el año 2015, según los ejes estratégicos.

Calidad Académica

1.1. Pregrado	22
1.1.1. Crecimiento Inteligente del Pregrado	22
1.1.2. Aumento de cobertura del Pregrado	23
1.1.3. Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento Eli+e	26
1.1.4. Número 1 en medidas de calidad	27
1.1.5. Gestión del currículo	30
1.1.6. Gestión de estudiantes	32
1.1.7. Revisión curricular del programa de Administración de Empresas	36
1.1.8. Gestión de profesores	38
1.1.9. Certificación Daf - Acreditación Internacional (EPAS)	39
1.2. Bienestar Universitario	41
1.2.1. Actividades	41
1.2.2. Asesoría psicológica	49
1.2.3. Proyectos especiales	50
1.3. Visitas & Prácticas Empresariales	51
1.3.1. Cátedra de visitas empresariales	52
1.3.2. Prácticas Empresariales	55
1.4. Centro de apoyo para la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)	60
1.4.1. Examen de nivelación	61
1.4.2. Apoyo a estudiantes, profesores y administrativos	62
1.4.3. Asesorías y tutorías a estudiantes: pregrado, posgrados, Eli+e	62
1.4.4. Asesorías y tutorías ofrecidas por los docentes del Centro DIGA	63
1.4.5. Asesorías a profesores y administrativos	65
1.4.6. Apoyo al proceso editorial	67
1.4.7. Proyectos especiales	68
1.5. Investigación	70
1.6. Centro de Estudios en Gobierno Corporativo (CEGC)	75
1.6.1. ¿Qué hace?	77
1.6.2. Convenio CESA – IFC, miembro del Grupo Banco Mundial	78

2

Mejor Talento

2.1. Crecimiento Inteligente de los Posgrados	82
2.1.1. MBA	82
2.1.2. Posgrados en Finanzas	85
2.1.3. Posgrados en Marketing	91

3

Internacionalización

3.1. Relaciones Internacionales	102
3.1.1. Plan de internacionalización	103
3.1.2. Internacionalización de profesores	104
3.1.3. Internacionalización de los estudiantes	104
3.1.4. Internacionalización de los procesos académicos	106
3.1.5. Internacionalización institucional	107
3.1.6. Internacionalización en casa	107
3.1.7. Elementos necesarios para una internacionalización exitosa integral	110
3.1.8. Avances en el proceso de internacionalización	111
3.2. Center Bussiness Communication Arts (Busca)	118
3.2.1. La estructura formal del centro de apoyo	118
3.2.2. Centro de recursos	121

4

Relacionamiento con el Sector Productivo

4.1. Unidad de Gestión Empresarial	124
4.1.1. Formación Ejecutiva	126
4.1.2. Centro de Liderazgo y Emprendimiento – CLE -	138
4.1.3. CESA Consultores	145
4.2. Centro de Estudios sobre la Globalización e Integración - CEGLI	156
4.2.1. Principales actividades desarrolladas	156
4.2.2. Definición de lineamientos estratégicos	157
4.2.3. Actividad de publicaciones	158
4.2.4. Proyectos de apoyo a empresas y emprendedores	161
4.2.5. Actividades de tanque de pensamiento	162
4.2.6. Estrategia de comunicación e imagen	163
4.2.7. Aliados estratégicos internos y externos	164
4.2.8. Proyecto Empresas de Excelencia Exportadora - 3E OLA III. Un nuevo rol para la academia líder del programa	166
4.3. AECESA	167
4.3.1. Dirección y staff	170
4.3.2. Objeto social, Misión y Visión	170
4.3.3. Estructura organizacional	171
4.3.4. Modelo de negocios de AECESA	174
4.3.5. Líneas estratégicas de AECESA	175
4.3.6. Gestión por comité	177
4.3.7. Comité de valor social	186
4.3.8. Beneficios para los egresados	188
4.3.9. Actualización de la base de datos	188
4.3.10. Bolsa de empleo	189
4.3.11. Apoyo para posgrados en el exterior	190
4.3.12. Otras actividades con la comunidad	191
4.3.13. Actividades legales	193

5

Modernización

5.1. Tecnología	198
5.1.1. Centro de servicio y soporte tecnológico	198
5.1.2. Renovación de equipos de cómputo e implementos de apoyo para clases	200
5.1.3. Licenciamiento	202
5.1.4. Centro de cómputo y comunicaciones	202
5.1.5. Sistemas de información y aplicaciones	203
5.2. Infraestructura	205
5.2.1. Remodelación y actualización de la planta física 2015	205
5.2.2. Proyectos en ejecución	212
5.3. Comunicaciones y Marketing	220
5.3.1. Imagen y papelería institucional	220
5.3.2. Merchandising	221
5.3.3. Campañas de comunicación interna y externa	222
5.3.4. Formación Ejecutiva	223
5.3.5. AECESA	226
5.3.6. Eventos y ferias	226
5.3.7. Minisites	230
5.3.8. Otros	230
5.3.9. Pregrado y Posgrados	231
5.3.10. Eventos	234
5.3.11. Biblioteca	235
5.3.12. Centros de ayuda	236
5.3.13. Comunicaciones y redes sociales	236
5.3.14. Entrevista Grandes Líderes	237
5.3.15. Otros eventos	238
5.3.16. Redes sociales	239
5.4. Financiera	240
5.4.1. Resultados financieros	242

5.5. Gestión Humana	243
5.5.1. Selección y contratación	244
5.5.2. Salarios y beneficios	244
5.5.3. Salud ocupacional	245
5.5.4. Bienestar	246
5.5.5. Capacitación y desarrollo organizacional	247
5.6. Editorial CESA	248
5.6.1. Gestión y calidad del proceso editorial	248
5.6.2. Gestión de proyectos editoriales	250
5.6.3. Gestión comercial y posicionamiento	251
5.7. Logística y Compras	254
5.7.1. Compras	254
5.7.2. Espacios físicos	255
5.7.3. Logística de eventos	257
5.7.4. Activos fijos	258
5.8. Secretaría General	259
5.9. Biblioteca CRAII al servicio de la comunidad CESA	261
5.9.1. Centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la innovación	261
5.9.2. Sistema de gestión de calidad biblioteca	262
5.9.3. Infraestructura física y tecnológica	263
5.9.4. Política de desarrollo de colecciones	264
5.9.5. Nuevos recursos y servicios	265
5.9.6. Divulgación y comunicación biblioteca	268
5.10. Desarrollo Institucional	270
5.10.1. Aseguramiento de la calidad	271
5.10.2. Optimización y mejoramiento	271
5.10.3. Certificación ISO	272

Índice de tablas

Tabla 1.	87	Tabla 14.	98
Tabla 2.	88	Tabla 15.	112
Tabla 3.	89	Tabla 16.	150
Tabla 4.	89	Tabla 17.	152
Tabla 5.	92	Tabla 18.	155
Tabla 6.	92	Tabla 19.	168
Tabla 7.	92	Tabla 20.	168
Tabla 8.	94	Tabla 21.	187
Tabla 9.	94	Tabla 22.	189
Tabla 10.	96	Tabla 23.	194
Tabla 11.	97	Tabla 24.	243
Tabla 12.	97	Tabla 25.	243
Tabla 13.	98	Tabla 26.	250

Índice de gráficas

Gráfica 1. Estudiantes MBA II Cohorte. Distribución por género	83
Gráfica 2. Estudiantes MBA II Cohorte. Distribución por rangos de edad	84
Gráfica 3. Competencias interculturales	119
Gráfica 4. Profesores Formación Ejecutiva 2015	136
Gráfica 5. Datos de programas dictados Formación Ejecutiva	136
Gráfica 6. Programa de acompañamiento emprendedores - Casos de éxito	141
Gráfica 7. Método CESA Consultoría	146
Gráfica 8. Etapas Kapital Cliente®	148
Gráfica 9. Proyectos Consultoría adjudicados 2015	151
Gráfica 10. Modelo de negocio AECESA	175
Gráfica 11. Líneas Estratégicas de AECESA	175
Gráfica 12. Casos de soporte atendidos en 2015	199
Gráfica 13. Casos de soporte atendidos en 2015 por canal de comunicación	200
Gráfica 14. Evaluación de proveedores	256
Gráfica 15. Mapa de procesos Institucional	272

1

Calidad Académica





1.1. Pregrado	22
1.1.1. Crecimiento Inteligente del Pregrado	22
1.1.2. Aumento de cobertura del Pregrado	23
1.1.3. Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento Eli+e	26
1.1.4. Número 1 en medidas de calidad	27
1.1.5. Gestión del currículo	30
1.1.6. Gestión de estudiantes	32
1.1.7. Revisión curricular del programa de Administración de Empresas	36
1.1.8. Gestión de profesores	38
1.1.9. Certificación Daf - Acreditación Internacional (EPAS)	39
1.2. Bienestar Universitario	41
1.2.1. Actividades	41
1.2.2. Asesoría psicológica	49
1.2.3. Proyectos especiales	50
1.3. Visitas & Prácticas Empresariales	51
1.3.1. Cátedra de visitas empresariales	52
1.3.2. Prácticas Empresariales	55
1.4. Centro de apoyo para la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)	60
1.4.1. Examen de nivelación	61
1.4.2. Apoyo a estudiantes, profesores y administrativos	62
1.4.3. Asesorías y tutorías a estudiantes: pregrado, posgrados, Eli+e	62
1.4.4. Asesorías y tutorías ofrecidas por los docentes del Centro DIGA	63
1.4.5. Asesorías a profesores y administrativos	65
1.4.6. Apoyo al proceso editorial	67
1.4.7. Proyectos especiales	68
1.5. Investigación	70
1.6. Centro de Estudios en Gobierno Corporativo (CEGC)	75
1.6.1. ¿Qué hace?	77
1.6.2. Convenio CESA – IFC, miembro del Grupo Banco Mundial	78

1.1. Pregrado

Para asegurar la calidad del programa y conservar el posicionamiento del CESA como una de las mejores instituciones de educación superior y de negocios del país, la Dirección de Pregrado se enfocó en este periodo en seis grandes procesos estratégicos, lo que le ha permitido su proyección internacional.

1.1.1. Crecimiento Inteligente del Pregrado

En conjunto con el área de Bienestar Universitario, la Dirección de Pregrado trabajó en el fortalecimiento del proceso de selección y admisión de estudiantes, teniendo en cuenta el potencial del aspirante y sus características personales. También ha enfocado su atención en el programa de retención, mediante la implementación de procesos de acompañamiento desde el ingreso y del desarrollo de talleres de nivelación. Los talleres, dirigidos especialmente a aquellos alumnos que presenten un riesgo medio y alto de deserción, están a cargo de los Centros de apoyo SUMA y DIGA, y se enfocan en manejo cuantitativo, comprensión lectora, problemas leves de aprendizaje y concentración.

El impacto de esta estrategia se refleja en el aumento del 37% de estudiantes en comparación con el período 2012-1, su estabilización entre 6% y 7% en los períodos recientes y una cobertura del 100% en todos los semestres académicos.

1.1.2. Aumento de cobertura del Pregrado

1.1.2.1. *Promoción*

Durante el año 2015, el área de Bienestar Universitario promocionó el Programa de Pregrado y el diplomado Eli+e en aproximadamente 50 colegios, logrando un impacto en cerca de 950 alumnos de diferentes regiones de Colombia.

Para conseguir el acercamiento deseado, la institución visitó los colegios y programó en ellos conferencias y charlas informativas sobre el programa y el CESA. Adicionalmente, participó en foros y conversatorios sobre administración de empresas y en ferias estudiantiles en Bogotá y con el Centro de apoyo DIGA dictó conferencias sobre normas APA y plagio. En todas estas actividades se hizo énfasis en la exigencia académica, el pensum del programa y el proceso de admisiones actualizado.

Las actividades estuvieron acompañadas de algunos estudiantes del programa de pregrado y de exalumnos, quienes bajo el Programa de Embajadores del CESA, contaron sus experiencias en la creación de empresas y casos de emprendimiento y el papel de la institución en el logro de sus objetivos. Estas estrategias impactaron de forma positiva en los jóvenes interesados en ingresar al CESA, se logró una comunicación efectiva y directa con ellos.

Para conseguir un mayor impacto con las presentaciones, se incluyó un video institucional y una presentación del Programa

Eli+e donde el eje de los mensajes es los pilares del CESA: liderazgo, espíritu emprendedor, ética y responsabilidad social.

En el 2015 se evidenció un incremento en el posicionamiento del Programa de Pregrado en el mercado objetivo del CESA, pues se amplió la cobertura a nivel nacional, se incluyeron nuevos colegios y se aumentó la atención de estudiantes. Se destaca el interés y la participación de estudiantes de Medellín, Venezuela y Panamá.

1.1.2.2. Selección

Para el 2015 la Dirección de Pregrado continuó el proceso de selección y admisión, con algunas modificaciones en los ensayos, los *assessment* y la estructura de las entrevistas. Además de los cambios de las evaluaciones SABER 11, se implementaron nuevas herramientas que permitieron un conocimiento más profundo del aspirante. Se realizaron 880 entrevistas de admisión en las ciudades de Bogotá, Cartagena, Barranquilla, Cali, Bucaramanga y Pereira.

El proceso incluyó 16 aspirantes del programa “Ser Pilo Paga”, liderado por el Ministerio de Educación Nacional. Se seleccionaron cuatro jóvenes y fueron admitidos dos para el Programa de Pregrado en el primer semestre de 2016.

Dentro del acompañamiento al programa Eli+e, se participó en el proceso de selección y en la evaluación de proyectos finales y se acompañó a los estudiantes en las visitas internacionales.

1.1.2.3. *Control de selectividad*

En el proceso de selección, la evaluación por competencias incluyó entrevistas grupales con una duración aproximada de noventa minutos, repartidas en tres momentos: presentación de cualidades, *assessment* y una entrevista personal para profundizar sobre los candidatos y su entorno.

La valoración del perfil de ingreso encerró, entre otros, los siguientes aspectos: niveles básicos de competencias de liderazgo empresarial y emprendimiento, trabajo en equipo y generación de valor, trabajo en equipo, manejo de situaciones problemáticas, motivación, manejo de riesgo, toma de decisiones y habilidades comunicativas de los candidatos.

Se promovió el programa de inmersión de estudiantes de último año de educación media en la modalidad de cursos libres, en el que han participado estudiantes de colegios como Tandem, Caobos, San Bartolomé La Merced, Gimnasio Moderno, Liceo Boston, Agustiniانو, Pepa Castro, entre otros. Sus estudiantes tomaron una asignatura introductoria del pregrado y participaron en diferentes cursos durante un día de la vida académica del CESA, lo que les permitió conocer el ambiente académico y las metodologías de clase.

1.1.3. Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento Eli+e

La Escuela de Liderazgo, Innovación y Emprendimiento Eli+e es un diplomado cerrado, al cual solo es posible acceder luego de un riguroso proceso de selección. El comité de admisiones solo invita a aquellos aspirantes que cumplen plenamente con el perfil y tienen potencial para ser egresados del Programa de Pregrado CESA.

En los últimos dos años, las promociones del diplomado se incorporaron a las actividades institucionales de difusión desarrolladas en las ferias, colegios y regiones a las que ha asistido el CESA.

Eli+e se ha convertido en un producto académico de gran interés para los jóvenes aspirantes, porque les permite desarrollar competencias en liderazgo, así como su capacidad de innovación y despertar su espíritu emprendedor en un ambiente global, los tres elementos que han sido y son los pilares fundamentales del CESA y sus más grandes diferenciadores en el mercado.

A la fecha, se han graduado siete promociones en el diplomado, participaron cerca de 300 estudiantes y 270 concluyeron el proceso e ingresaron al Programa de Pregrado. Estos estudiantes recibieron una salida formativa académica y cultural enfocada en el desarrollo económico de América latina, que les permitió comprender la importancia de las diferentes culturas, conocer el desarrollo de pequeñas y medianas empresas

agroindustriales, artesanales, el trabajo de las comunidades, los desarrollos de infraestructura en la región, así como observar y entender las diferencias y las oportunidades que existen en los mercados latinos para la creación de negocios y la expansión de los existentes.

1.1.4. Número 1 en medidas de calidad

1.1.4.1. *Valor académico agregado*

1.1.4.1.1. *Promover la prueba SABER-PRO entre los estudiantes*

Uno de los requisitos de grado del CESA, es la presentación de la prueba I Examen de Estado SABER PRO, en la que el estudiante debe obtener un resultado igual o superior a la media nacional.

Comprometido con la calidad y la promesa de valor, el CESA busca reforzar las competencias y saberes de los estudiantes, mediante el dictado de un curso de preparación de la prueba SABER-PRO en el último año del Programa de Pregrado. De esta manera se garantiza que lleguen bien preparados, entiendan la seriedad de la prueba para su futuro profesional y para el reconocimiento del CESA. Así también, se busca que los alumnos que aspiran continuar su formación profesional, asuman su responsabilidad en el logro de buenos resultados, de tal manera que les sea posible estar calificados para el ingreso a los mejores programas de posgrado del país y del mundo.

Como resultado de la labor académica y de la preparación de la prueba SABER-PRO, los egresados del CESA son calificados entre los mejores estudiantes del país, sus desempeños ocupan los quintiles iv y v de los rankings nacionales, lo que ha ubicado a la institución en los primeros lugares junto a la Universidad de los Andes y a la Universidad Nacional. Hoy por hoy, el CESA es reconocida como una de las instituciones de mayor calidad en la formación integral de sus estudiantes, posición avalada no solo por el ICFES, sino por firmas como BOT e instituciones universitarias que realizan investigaciones sobre calidad en la educación superior.

El CESA se ha caracterizado por estar entre las mejores IES del país, con una calidad en nivel Muy Superior en el desarrollo de las competencias genéricas y específicas que debe tener un administrador para ingresar a la vida laboral. Esto responde a que, dentro de su política de calidad y de rigor académico, el estudiante CESA debe estar por encima de la media nacional, haber logrado el desarrollo de sus competencias y haber apropiado el conocimiento interdisciplinar que lo hará exitoso y competente como profesional.

A través del análisis de los resultados de las pruebas SABER-PRO, se identifican las fortalezas y las oportunidades de mejora y se desarrollan acciones puntuales y de largo plazo para reforzar las áreas. También son tenidas en cuenta para incluirlas en la revisión curricular. Una de las fortalezas del CESA es el razonamiento cuantitativo y el idioma inglés, y algunos de los aspectos a fortalecer son la Comprensión Lectora y la Escritura. En las competencias específicas el componente económico es muy fuerte, aunque debe reforzarse el manejo de la Cadena de Valor y cerrar brechas, porque la desviación estándar en las pruebas específicas es mayor que en las genéricas.

Uno de los planes de mejora en el que el Programa de Pregrado ha venido trabajando fuertemente durante los últimos tres años, es la homogenización de los contenidos académicos de los cursos, los criterios de evaluación y el desarrollo de actividades de enseñanza-aprendizaje. De esta manera se busca garantizar al finalizar un curso, que todos los estudiantes hayan desarrollado las competencias y asegurado sus aprendizajes disciplinares en cada uno de los componentes, con los mínimos establecidos por el CESA en el syllabus de las asignaturas del plan de estudios.

1.1.4.1.2. Perfil del estudiante del CESA y mediciones de valor agregado

Para identificar en el proceso de admisión el perfil de ingreso del estudiante del CESA y sus competencias, en la semana de inducción se realizan pruebas diagnósticas de ingreso que complementan el SABER 11 en las áreas de lengua, matemáticas, inglés y estilo de aprendizaje, con las cuales se busca clasificar las competencias de entrada. Con esta información se construye una base de datos que permite medir en tres momentos del ciclo de formación el avance del estudiante y, al finalizar el programa, realizar un análisis comparativo con las pruebas SABER-PRO.

Las pruebas de análisis incluyen razonamiento cuantitativo, pensamiento, competencias de liderazgo empresarial con Korn Ferry, evolución de las competencias de aprendizaje, inteligencia emocional y conocimiento en las múltiples disciplinas que intervienen en la administración y son áreas funcionales de las organizaciones.

Los resultados alcanzados han permitido implementar acciones para fortalecer las competencias que se miden en la prueba.

1.1.4.1.2. Proyecto de valoración y desarrollo de estudiantes contempla - Korn Ferry

Consiste en la valoración del talento de los estudiantes frente a los perfiles establecidos en las competencias: estilo de liderazgo, estilo pensamiento y competencias emocionales. La valoración incluye nivel de agilidad de aprendizaje/potencial y está soportada en el modelo de competencias, el cual cuenta con alto reconocimiento global y un soporte científico de más de dos décadas de investigación. Dicho modelo tiene un enfoque riguroso, integral y práctico, que permite a las organizaciones traducir su estrategia de negocios en los comportamientos y atributos requeridos.

1.1.5. Gestión del currículo

1.1.5.1. Unificación de los contenidos mínimos y estándares de evaluación en el desarrollo del currículo

En este período se consolidó la integración en el syllabus del plan de estudios, de las asignaturas del área cuantitativa, financiera, economía, humanidades, talento humano e informática. Se lograron avances en algunas asignaturas de derecho, operaciones, organizaciones y mercadeo.

Este proceso ha estado centrado en el desarrollo del conocimiento esperado, es decir, en el aprendizaje de los fundamentos

temáticos mínimos requeridos en cada área. En algunas de ellas se incluyeron actividades de integración del conocimiento de manera interdisciplinar y se realizó un piloto de proyectos que integran conocimientos en Ingeniería de la Producción, Proyectos de Inversión y Dirección Estratégica, el cual servirá para evaluar la viabilidad de esta estrategia curricular.

De igual manera, se inició la incorporación de metodologías centradas en el aprendizaje del estudiante y en actividades en clase que buscan la unificación de los cursos, paso previo para medir los *outcomes* (resultados) alineados al perfil de salida del egresado CESA y al PEI. En este sentido, los esfuerzos se han concentrado en asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje.

Durante el 2015 se logró avanzar cerca de un 80% en la unificación de los contenidos mínimos de las asignaturas y un 35% en las evaluaciones conjuntas de profesores de la misma asignatura. Con esto se busca evaluar en cada clase los mismos conocimientos (los mínimos esperados), así como las habilidades para manejar la complejidad y para plantear soluciones a un problema. Este punto de la evaluación de diseño de métricas y rúbricas, es crucial para garantizar la calidad del programa y asegurar que, al momento del egreso, el estudiante del CESA logre las competencias cognitivas y las habilidades personales y de trabajo en equipo que contengan los estándares mínimos exigidos por la universidad.

De igual manera, como parte de la autoevaluación para las visitas del Deans Across Frontiers (EDAF), se hizo una revisión detallada de los estándares exigidos por el *European Foundation for Management Development (EFMD)*, entidad acreditadora internacional y se revisó su cumplimiento en el programa.

Como resultado de las dos visitas de seguimiento al proceso de mejora continua para identificar los temas de gestión curricular, gestión de profesores, revisión curricular, evaluación de profesores, generación del diferenciador internacional y aseguramiento del perfil de egreso, se obtuvo el concepto favorable de los pares y del mentor.

Actualmente se está participando en las actividades de la *Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB International)* para la revisión de los estándares de calidad y examinar su cumplimiento.

1.1.6. Gestión de estudiantes

Continuamente se trabaja en mejoras a la oferta académica, que consisten fundamentalmente en racionalizar el número de cursos necesarios, ampliar los horarios de clase, generar electivas modulares en los periodos inter-semestrales, así como en las asignaturas Core que conforman la ruta crítica del programa.

En el 2015 e inicios del 2016, se concluyó satisfactoriamente el proceso de inscripción de asignaturas. Los estudiantes quedaron con las cargas académicas máximas permitidas, de acuerdo con la situación de cada uno.

Los cursos fueron homogéneos en número de estudiantes, con un promedio de 22.29 estudiantes por sesión en el 2014-1, de 21.82 en el 2014-2, de 22 en el 2015-1 y de 23 en el 2015-2. Los cursos se ofertan con cupos de 15 a 30 estudiantes por sesión, teniendo en cuenta la tipología de la asignatura y el nivel del curso. Normalmente los cursos con asistencia de 30

estudiantes se presentan en sexto, séptimo, octavo y noveno semestre, lo que permite a los alumnos de sexto y séptimo nivelarse para poder tomar sus prácticas empresariales.

1.1.6.1. *Fortalecimiento de competencias de los estudiantes*

En todos los semestres del período se desarrolló el seminario “Preparación para la vida laboral”, al cual se le realizaron los ajustes necesarios para garantizar que el estudiante que llegue a su práctica, cuente con los conocimientos teóricos y las competencias necesarias para usar las herramientas tecnológicas que le permitirán desempeñarse laboralmente de manera eficiente y efectiva. Adicionalmente, con el seminario se busca fortalecer las competencias en el proceso de entrevistas y selección para la práctica empresarial.

En el primer año y medio de la carrera se desarrollaron seminarios en innovación, liderazgo y emprendimiento, con el objetivo de introducir al estudiante en estas competencias, sensibilizarlo con la problemática nacional y permitirle identificar problemas que deben resolverse para mejorar las condiciones económicas y asegurar el desarrollo empresarial del país. También se crearon nuevas electivas en estos temas, para que los estudiantes tengan la posibilidad de formular una primera propuesta de innovación, así como propuestas de emprendimiento social a las problemáticas identificadas.

En conjunto con el área de Bienestar Universitario, se incrementó el apoyo a los procesos de aprendizaje y crecimiento personal de los estudiantes a través de la Consejería, los Centros de apoyo SUMA y DIGA y el Seminario-Cátedra Wellness

- Self Leadership. Con este seminario y la consejería psicológica se apoyó a los estudiantes, especialmente a los que vienen de otras regiones del país, en temas de autoestima, adicciones, plan de vida, ansiedad, depresión, duelo y adaptación a la vida universitaria.

En el Centro SUMA se acompaña a los estudiantes que presentan dificultades en el área cuantitativa, financiera y de operaciones, y se les brinda apoyo matemático y estadístico para las áreas de economía y mercadeo. También se les enseña métodos de aprendizaje, se realiza nivelatorios aritméticos y se desarrolla en ellos el pensamiento analítico y crítico para plantear problemas.

En el Centro de apoyo DIGA, se ha reforzado el espacio para la tutoría en competencia lectora, análisis comprensivo y capacidad de escribir y comunicar de una manera ordenada, clara y estructurada.

A partir del primer período del 2014, el Centro SUMA implementó el Seminario de Herramientas Matemáticas para todos los alumnos de primer semestre y repitentes de Fundamentos de Matemáticas, que contó con la participación de 214 estudiantes, lo que permitió fortalecer competencias lógico-matemáticas y nivelar conceptos básicos de aritmética, álgebra, geometría y, en general, temas de fundamentación matemática.

Se sigue trabajando en una oferta transversal de seminarios extracurriculares (extra curriculares), a través de talleres de autoconocimiento y desarrollo de planes de vida y carrera; uso de herramientas tecnológicas; uso de bases de datos, Bloomberg y software de apoyo para la gestión empresarial; talleres

y pruebas de preparación para la vida laboral y assessment de selección para los estudiantes que ingresan a prácticas empresariales.

Para los estudiantes de octavo y noveno semestre, se realizaron talleres de trabajo en equipo para el desempeño profesional, presentaciones efectivas, negociación y manejo de reuniones y juntas directivas. Este refuerzo ha permitido mejorar sus competencias, así como sus habilidades en el análisis de la información para la toma de decisiones y su desempeño y participación en los grupos de trabajo.

Durante el 2015, se continuó con el fortalecimiento del programa de oferta de asignaturas obligatorias y electivas del plan de estudios en idioma inglés. Durante el primer período se ofrecieron nuevas sesiones de cursos de inglés en diferentes niveles.

Para asegurar contenido de TIC's y actividades de aprendizaje en el desarrollo de los microcontenidos de los cursos, se han realizado dos acciones: la incorporación de cursos virtuales para los estudiantes en intercambio y la práctica en empresas internacionales. Los cursos virtuales ofrecidos durante el 2014 y 2015 contaron con la participación de más de 250 estudiantes.

Continúa la implementación del simulador “Conciencia del Capitalismo” de Market Place, en el curso de simulación gerencial, generalmente dictado a nivel de maestría, el cual tiene un enfoque sobre la responsabilidad social de la gerencia. En el programa de pregrado se emplea como asignatura integradora en séptimo semestre, antes de que los estudiantes ingresen a la práctica empresarial.

1.1.7. Revisión curricular del programa de Administración de Empresas

Durante el año 2015 se revisó y comparó el programa de Administración de Empresas con los mejores programas de nivel internacional. Se definieron los ILO's generales del programa y se adelantó el análisis de los ILO's de las áreas. Durante el 2016 se continúa con los ajustes y la selección de los grandes temas de cada área y las competencias a desarrollar en los estudiantes de los ILOS de cada asignatura y de los AOL de cada área y los generales del programa.

Al finalizar el año 2015 se entregó a los coordinadores de área y miembros del comité curricular, los lineamientos generales de la revisión curricular, elementos para la construcción de manera adecuada e interdisciplinaria de los ILOS, las rúbricas de evaluación, el desarrollo de competencias transversales y los estándares de calidad exigidos para la implementación de la revisión curricular, planes de mejora, ajustes y transición del plan de estudios, para terminar la revisión con un programa y un diseño curricular, flexible y pertinente a las necesidades de las organizaciones en el siglo XXI.

Se han desarrollado algunos pilotos en las asignaturas de las diferentes áreas del programa, que incluyen objetivos de aprendizaje, actividades, conocimientos, lecturas y talleres. Estos syllabus van acompañados de guías sobre pedagogías y metodologías activas, diseños de *moocs*, uso de herramientas tecnológicas, simuladores, *software* matemáticos y estadísticos, actividades de aprendizaje con núcleos problémicos, casos y actividades para aprender haciendo a través de proyectos integradores.

En el proceso de autoevaluación y fortalecimiento de las competencias para la empleabilidad, se revisaron las electivas del plan de estudios y se ofertaron una serie de asignaturas que han permitido una mayor selectividad en la malla académica, lo que asegura que el estudiante pueda escoger de acuerdo con sus gustos y planes del ejercicio profesional y reforzar temas que en su práctica encuentra interesantes de profundizar.

Durante el segundo período de 2014 y 2015 se ofertaron 25 electivas en las que se inscribieron más de 400 estudiantes. Incluyen las diferentes disciplinas que intervienen en la organización como son: mercadeo, capital cliente, marketing digital, *big data*, marketing, comportamiento del consumidor, marketing deportivo, *branding*, entre otras. En el área de finanzas: instituciones financieras, estrategia financiera, las empresas vistas desde el sector financiero, herramientas para mercado de capitales, tópicos de finanzas corporativas, finanzas internacionales y un seminario de Excel para las finanzas y la modelación. Otros temas: negocios internacionales, direccionamiento estratégico, control y recursos humanos.

Se han desarrollado cursos de verano y cursos cortos de actualización. En conjunto con la Dirección de Relaciones Internacionales, la Dirección del Pregrado ha avanzado en la identificación de potenciales cursos cortos y cursos de verano para tomar en universidades internacionales, los cuales puedan ser homologables como electivas profesionales. Se está estudiando la manera de implementar estos cursos intensivos con profesores internacionales en la escuela de verano.

1.1.8. Gestión de profesores

La Dirección de Pregrado desarrolló y adelantó la prueba piloto de un sistema de evaluación docente, cuyo modelo se implementó por la Vicerrectoría en el 2015.

Se racionalizó el cuerpo docente para permitir educación personalizada y eficiente.

El ofrecimiento de sesiones por curso en el programa de pregrado permitió mantener un promedio de 22 estudiantes por sesión. Durante el 2014 y el 2015, el 85% de las sesiones programadas fue asumido por profesores de hora cátedra, mientras que los profesores de planta asumieron el 10%, los profesores de medio tiempo el 5% y el personal administrativo el 2%.

El CESA conformó un equipo para adelantar la política de capacitación docente. Durante el 2014 y el 2015 se programaron capacitaciones a los docentes en temas de docencia innovadora, manejo de tecnologías en clase y de nuevas metodológicas en clase, entendimiento y motivación a los milenios y desarrollo de nuevas estrategias pedagógicas.

Se capacitó a los coordinadores de área en currículos innovadores, implementación y desarrollo de los ILOS y AOL, construcción de rúbricas y garantía de diferentes actividades de aprendizaje.

El desarrollo de estos programas ha sido posible luego de la identificación del estilo de aprendizaje y de las mediciones de las competencias blandas del estudiante para el trabajo en equipo y el desempeño profesional.

1.1.9. Certificación Daf - Acreditación Internacional (EPAS)

Desde del segundo período del 2014, se viene trabajado en la revisión del plan de estudios que antecede al resultado del proceso de autoevaluación y revisión curricular. Se realizaron algunos ajustes menores que permitieron adaptar algunas líneas de continuidad en las áreas y se diseñaron mecanismos para su implementación y para la transición del mismo a los estudiantes.

Estos primeros ajustes fueron presentados al Consejo Académico para la creación de un Plan de Formación Integral, que incluye créditos en cátedras extracurriculares como idiomas, herramientas tecnológicas y matemáticas, bienestar y cátedra CESA, programa CRESER, emprendimiento e innovación.



Se adelantó la revisión, adecuación y actualización del Proyecto Educativo del Pregrado (PEP), alineado con el PEI y la Misión y Visión del CESA al 2020.

Para continuar con el fortalecimiento se definieron las siguientes líneas de acción:

- Revisión curricular y definición de los ILO's del programa, de las áreas y cursos, con el respectivo rediseño de los cursos que se encuentren debidamente soportados teóricamente.
- Inclusión de bibliografía actualizada que contenga revistas académicas de las asignaturas y unificación de criterios de evaluación que garanticen un rigor académico uniforme en las asignaturas.
- Inclusión del sistema de gestión de profesores que incorpore mezclas por áreas, de acuerdo con su formación y tipo de vinculación. Control de los procesos de evaluación de la práctica docente y de selección de docentes, de acuerdo con los perfiles requeridos para los cursos y el mejoramiento continuo, a partir de planes de formación.
- Fortalecimiento del programa de internacionalización, con la definición del diferenciador y de la estrategia de implementación, para incrementar la visibilidad del CESA entre los prospectos a sus programas de formación, los vínculos con el medio empresarial y resultados de investigaciones que den solución a los problemas del mundo empresarial. También, incorporación de la ética y responsabilidad social en el proceso formativo.

1.2. Bienestar Universitario

1.2.1. Actividades

1.2.1.1. *Extracréditos*

En el marco de formación integral de los estudiantes, el área de Bienestar Universitario ofrece a la comunidad educativa un espacio para la realización de actividades deportivas y culturales, con los propósitos de complementar la formación, enriquecer la cultura general, desarrollar habilidades sociales, de liderazgo y crecimiento personal.

Con el fin de promocionar las actividades se realizó una “Feria de Bienestar Virtual”, que se publicó y envió vía electrónica a los alumnos del Programa de Pregrado con la información detallada de las diferentes opciones deportivas y culturales para el año 2015.

Durante este año, el área de Bienestar Universitario amplió la oferta con nuevas propuestas como catas de café avanzado, ultimate y kango, las cuales cumplieron el objetivo de enriquecer la formación integral de los estudiantes con 25 extracréditos.

En la búsqueda de coherencia entre los documentos y que cada cátedra responda al proyecto del área, se adelantó el trabajo de revisión de los syllabus y de las guías de cátedra.

Durante el año, se registraron 1.541 inscripciones a los extracréditos del área de Bienestar, y se alcanzó un total de 8.235 participaciones en las diferentes actividades programadas, lo que significó un incremento del 19.76%.

1.2.1.2. *Actividades deportivas*

Torneos Cerros: Cerros es una organización que agrupa a más de 40 universidades de Bogotá. Uno de sus objetivos es la organización de torneos deportivos. En el año 2015 el CESA participó en deportes de conjunto como fútbol y voleibol masculino e individuales como squash masculino y, por primera vez, en tenis masculino, squash femenino y natación, en las ramas masculina y femenina.

Torneo interno de fútbol: el torneo interno de fútbol CESA es un espacio de integración de la comunidad a través del deporte y la utilización del tiempo libre en una actividad sana. En el torneo 2015-I participaron nueve equipos y en el 2015-II participaron 10. Cerca de 150 estudiantes se inscribieron en cada uno.

Torneo de cierre polo: al finalizar los dos semestres del año 2015 se llevaron a cabo los tradicionales torneos de cierre de polo del CESA, en los cuales los estudiantes tuvieron la oportunidad poner en práctica lo aprendido y compartir con sus compañeros en un ambiente campestre.

Torneo de Bienestar: en mayo de 2015 se realizó el Torneo de Bienestar. Participaron 76 estudiantes en las diferentes actividades que ofrece la Casa de Bienestar: tenis de mesa, ajedrez, billar, billar pool, FIFA y Mario Kart.

Salida a escalar: en el segundo semestre de 2015 se efectuó la salida a roca natural en un escenario de increíble belleza natural, ubicado entre los municipios de Tocancipá y Zipaquirá. El objetivo de la actividad fue poner en práctica las habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo del semestre.

Torneo de golf: con el objetivo de brindar un momento de esparcimiento y recreación para los estudiantes y la comunidad, el área de Bienestar Universitario organizó dos torneos de golf por año. El torneo Golf 2015-I se llevó a cabo en el Country Club de Bogotá, el 17 de abril, junto con la celebración de los 40 años del CESA. Participaron 120 jugadores entre estudiantes, profesores e invitados especiales; y el torneo de Golf CESA 2015-II, que se disputó en las instalaciones del club Payandé en La Vega, Cundinamarca, el viernes 23 de octubre, en un ambiente rodeado de naturaleza y aire puro. Participaron 125 jugadores. Este segundo torneo se jugó en la modalidad *Scramble Four Some*.

Torneo de tenis: en el mes de noviembre se realizó por primera vez en las canchas del Parque Nacional el tradicional Torneo de Tenis del CESA, en las categorías primera y segunda rama masculina y única femenina, con la participaron de 30 jugadores, incluidos tres profesores.

Patrocinios deportivos: el CESA se preocupa por el desarrollo integral de sus estudiantes y considera que la práctica deportiva complementa de forma ideal ese propósito. El área de Bienestar Universitario patrocinó durante el 2015 a la estudiante Lizeth Pinilla, jugadora de bolos, destacada entre las tres mejores del país en categoría juvenil e integrante de la selección nacional.

Actividad outdoors: con el objetivo de brindar un escenario ideal para el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, el área de Bienestar Universitario organizó dos salidas de campo en el año 2015, con las que se generó conciencia ambiental y ecológica y se integró a la comunidad en una actividad de recreación y aventura al aire libre.

En el primer semestre el escenario fue Suesca, 110 estudiantes recorrieron sus veredas y apreciaron los farallones, el río y su paisaje. En este entorno privilegiado los estudiantes fortalecieron la confianza en sí mismos, trabajaron en equipo y desarrollaron actividades de *trekking*, orientación y lectura de mapas y retos mentales.

En el mes de septiembre 95 estudiantes visitaron la población de Choachí: exigencia física, trabajo en equipo, respeto por el medio ambiente, orientación y cartografía, fueron algunas de las experiencias vividas en el desarrollo de esta actividad, que premió a los dos primeros equipos e incluyó pruebas de ciclomontañismo, *trekking*, *canyoning*, retos mentales y neumáticos en el río.

Participación en carreras atléticas: con la meta a mediano plazo de conformar un grupo de corredores, y en atención el auge de la participación en carreras atléticas en el país, el área de Bienestar Universitario patrocinó a estudiantes aficionados a esta práctica deportiva de pregrado y posgrado, en carreras como Allianz 15 K y Night Race de Energizer. En el segundo semestre 101 estudiantes de pregrado y 43 de posgrados participaron en la carrera de la mujer y Unicef.

1.2.1.3. *Actividades culturales*

Salida cata de café: con el objetivo de enriquecer y complementar el trabajo del aula de clase, en el 2015 se visitaron empresas tostadoras de cafés especiales y se organizó una salida de campo al eje cafetero, para que los estudiantes tuvieran la oportunidad de interactuar con este importante sector agroindustrial del país.

Conciertos y ópera: con el propósito de apoyar el desarrollo cultural y musical de la comunidad, el área de Bienestar Universitario invitó a 13 estudiantes a la ópera Rigoletto en el Teatro Julio Mario Santo Domingo en el primer semestre. En el segundo semestre los estudiantes invitados sumaron 16 y la ópera escogida fue Cosi Fan Tutte de W.A. Mozart, en el teatro Colón de Bogotá. Los estudiantes asistieron en compañía del maestro Rivas.

Exposición de arte: como parte del proceso de integración de la comunidad en torno a la cultura y con el propósito de promover la biblioteca como espacio de desarrollo cultural, en el mes de mayo de 2015, en el marco de la celebración de los 40 años del CESA, se realizó una exposición de arte con la participación de cinco maestros y la curaduría de la artista egresada Ana Elisa Fernández.

En el mes de octubre se llevó a cabo la segunda exposición 2015, esta vez la obra de dos artistas contemporáneos, Ulpiano Fernández y Camilo Turriago. Asistieron cerca de 100 miembros de la comunidad, quienes tuvieron la oportunidad de apreciar las obras y departir.

Misa de acción de gracias: en medio de un ambiente de reflexión espiritual, a mediados de diciembre de 2015 el padre Joaquín Castro ofició una misa de acción de gracias para toda la comunidad CESA.

Bienvenida a padres: por primera vez, en el mes de septiembre de 2015, el CESA ofreció un coctel de bienvenida a los padres de los estudiantes de primer semestre. Luego de un recorrido por las diferentes casas que hacen parte de las instalaciones del CESA, en el que estuvieron acompañados por los estudiantes del pregrado que hacen parte del Programa Embajadores, 200 padres de familia se reunieron con el Rector y los directivos de la universidad en la Casa CESA.

Visita fundación CIREC: el CESA visitó la fundación CIREC que trabaja en rehabilitación, especialmente de usuarios cabeza de familia. Acompañados del Vicerrector Administrativo y de Recursos Humanos, el área de Bienestar Universitario ofreció un refrigerio y un show mágico musical a cargo de Juan David Ordoñez, del que gozaron niños y adultos en proceso de rehabilitación y empleados de la fundación.

1.2.1.4. *Actividades para estudiantes de posgrado*

Con el propósito de generar la participación activa de los estudiantes de posgrado en su formación integral, el área de Bienestar Universitario realizó charlas y envió comunicados, en los que les informó acerca de las actividades dispuestas para ellos y los distintos servicios que ofrece el CESA.

Deportivas: se promovió la participación de estudiantes de posgrado en carreras atléticas y clases de golf. Algunos alumnos participaron en el torneo interno de fútbol CESA.

Culturales: el área de Bienestar Universitario organizó clases de enología, cata de café y culinaria en distintos horarios, de acuerdo con las necesidades y disponibilidad de los estudiantes.

Asesorías: con el propósito de cubrir las necesidades puntuales del perfil de los estudiantes de posgrado, el área de Bienestar Universitario ofrece el servicio de asesoría laboral a los interesados en recibir orientación sobre su hoja de vida o recibir o sobre el proceso de cambio o ingreso al trabajo. En el 2015 fueron atendidos 10 estudiantes.

1.2.1.5. *Campañas y actividades*

Campaña de movilidad: el CESA mantiene vínculos con el programa PEMS – Plan Empresarial de Movilidad Sostenible - de la ANDI, que promueve alternativas de movilidad inteligente, tales como el uso de la bicicleta, *carpooling* y rutas empresariales.

Campaña de *carpooling* o carro compartido: a través de una página en Facebook, administrada por el representante estudiantil de 2015, que actualmente cuenta con 586 amigos, el área de Bienestar Universitario busca incentivar a los estudiantes a compartir su carro y de esa manera aportar a la movilidad de la ciudad y a la dificultad de parqueo en el CESA.

Campaña “Mejor en Bici”: como una de las principales alternativas para favorecer la movilidad en la ciudad y evitar que los estudiantes vengan en carro al CESA, el 1 de septiembre de 2015 se inauguró la campaña “Mejor en Bici”, que consta de un sistema de 13 bicicletas de uso compartido que están al servicio. Así se pretende concientizar a la comunidad acerca de las bondades del uso de la bicicleta: ayuda a empezar el día con buena actitud y a tomar conciencia como ciudadanos; ahorro de tiempo en desplazamientos y de dinero; además es un excelente ejercicio cardiovascular y disminuye el riesgo de padecer sobrepeso u obesidad, entre otros.

Rutas para el transporte de estudiantes: en el 2015 se amplió la oferta de rutas para el servicio de los estudiantes con muy buena acogida por parte de la comunidad, incrementándose día a día la utilización de las mismas.

Campaña sobre adicciones: como parte de un programa integral de promoción de la salud mental y física, basado en asesoría psicológica, con los resultados de las encuestas aplicadas en el 2014 acerca del consumo de sustancias psicoactivas, se identificó la necesidad de tratar el tema, para lo cual se organizó un debate con la colaboración del Centro de apoyo DIGA, en el cual los estudiantes expusieron sus posturas y se reflexionó sobre un tema que reviste mucho interés para la comunidad CESA.

Escuela de líderes: Con el objetivo de acercar a los niños de la comunidad CESA a situaciones reales que se presentan en las empresas, incentivar su creatividad, liderazgo y espíritu emprendedor, durante dos semanas del mes de julio de 2015, diferentes profesores del CESA dictaron un curso de vacaciones para 20 niños. Se trataron temas como comunicación, mercadeo, finanzas, producción, desarrollo de material POP y

sostenibilidad. También se realizaron visitas a empresas como Ronda, Ziente y el cultivo Matina Flowers, con el apoyo y acompañamiento de estudiantes del CESA. Los niños participantes desarrollaron un proyecto de empresa que presentaron a sus padres en una feria de emprendimiento.

Clases de maquillaje: orientadas a la población femenina del CESA, se organizaron varias clases de maquillaje, cuidado de la piel y consejos de belleza.

Camillas termo-masajeadoras: con el objetivo de prevenir y combatir el estrés durante las semanas de parciales, el área de Bienestar Universitario ofreció a los estudiantes camillas termo-masajeadoras de alta tecnología.

1.2.2. Asesoría psicológica

La asesoría psicológica centró su objetivo en dar apoyo a los estudiantes que requieren de este servicio, bien sea solicitado por ellos o por remisiones, como es el caso de los estudiantes que entran a semestre de prueba.

También se atendió a los padres de familia que buscan apoyo y orientación por situaciones personales de sus hijos.

De la mano del área de Relaciones Internacionales se entrevistó a todos los estudiantes extranjeros para verificar el proceso de adaptación al CESA y a Bogotá. En casos especiales dicha asesoría continuó durante el semestre.

Frente a las dificultades presentadas para llevar a cabo asesorías psicológicas presenciales, se utilizaron herramientas

como Skype, y se implementó un espacio de difusión del servicio en la página web del área de Bienestar, que redundó en un incremento del 70% en la atención.

1.2.3. Proyectos especiales

PAIDE: se inició la estructuración del proyecto PAIDE -Programa de Apoyo Integral Dirigido al Estudiante- que pretende acompañar a los alumnos durante su paso por la universidad, mediante una consejería personalizada que le garantice cercanía entre las dos partes y contribuya a su proceso de formación integral.

Gimnasio CESA: se trabajó desde febrero en la estructuración del proyecto que incluyó visitas a gimnasios y a universidades en la búsqueda de asesoría, recolección de información sobre las mejores marcas de equipos y definición de las condiciones requeridas para empezar a manejar los extracréditos del área en la sede del área.

Convenio Medicina del Deporte: durante el 2015, el área de Bienestar Universitario mantuvo comunicación con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS), con miras a establecer un convenio en el área de medicina del deporte que apoye el proyecto del nuevo gimnasio, los extracréditos deportivos del área y las selecciones que representan a la universidad en distintos torneos.

Apoyo a estudiantes con estudios en el exterior: se realizó un trabajo coordinado con el área de Relaciones Internacionales, para brindar apoyo psicológico a los estudiantes de intercambio que así lo requieran, vía Skype.

1.3. Visitas & Prácticas Empresariales

La Dirección de Visitas y Prácticas Empresariales tiene dos firmes propósitos, primero, ser reconocida a nivel de los estudiantes, las empresas y las instituciones, por sus servicios de orientación y acompañamiento a los egresados en su primera etapa laboral y a las empresas que los acogen. Segundo, generar un constante crecimiento del número de empresas contactadas para enriquecer la relación universidad-empresa.

Durante el 2015 se contabilizaron 170 alumnos inscritos en Visitas Empresariales y 184 en Prácticas Empresariales 1 y 2, en total 354 alumnos. Es decir, el flujo de estudiantes fue muy grande en una etapa que es crucial para sus vidas, ya que están definiendo su plan de carrera. Otra cifra a destacar corresponde a las 468 empresas contactadas.

En el primer semestre del 2015 se contó con la grata visita de un delegado de la empresa UNIVERSUM, compañía con más de 25 años de experiencia en *Employer Branding* y gran reconocimiento a nivel mundial. En la visita se hizo entrega al CESA de tres diplomas, por haber conseguido el primer puesto en las tres categorías evaluadas en un estudio que fue realizado en el periodo octubre 2014 - enero del 2015. Por cada categoría fueron premiadas tres instituciones. El CESA ocupó el primer puesto en las tres categorías. El estudio se basó en

la aplicación de una encuesta a una muestra de 29.272 estudiantes y 50 universidades de Colombia. Las tres categorías evaluadas y premiadas fueron:

- Best Employability Rating Award – Empleabilidad: en la que se mide la empleabilidad mediante siete indicadores.
- Best University Brand Perception Award – Percepción de Marca: categoría que mide la satisfacción de los estudiantes con la oferta universitaria, a partir de la asociación de ciertos indicadores que en el caso del CESA fueron: emprendimiento, excelencia, liderazgo y familia.
- Best Career Service Satisfaction Award – Servicios de orientación laboral.

Es importante aclarar que el puntaje se obtuvo a partir de la opinión que tienen los estudiantes sobre su institución de educación superior.

1.3.1. Cátedra de visitas empresariales

En el año 2015 continuó la unificación de los parámetros para la cátedra visitas empresariales, que fueron debidamente expuestos en el informe de gestión del año 2014.

Al evaluar el acercamiento al sector empresarial el año 2015, se encontró que 229 empresas fueron contactadas a través de dicha cátedra: 158 empresas en Bogotá, 11 en Cali, y 60 ubicadas en los diferentes destinos internacionales visitados durante el año.

Lo anterior permite enfatizar que esta experiencia, además de ser uno de los grandes diferenciadores del Plan de Estudios

del CESA, pues permite el acercamiento del estudiante a la realidad del mundo empresarial a nivel nacional e internacional, es un excelente recurso para la universidad porque da la base para el desarrollo de diferentes materiales de aprovechamiento académico, permite la consecución de nuevas plazas para la realización de Prácticas Empresariales, y por último, es un medio de gran utilidad para la promoción de los servicios de la Unidad de Gestión Empresarial.

La ampliación de la muestra de empresas a visitar cada año incrementa la base de datos, y permite una mayor cobertura e impacto en las acciones de promoción del CESA y sus diferentes productos. Durante el año 2015 se incluyeron 33 nuevas empresas con sede en Bogotá: Americana de Colchones, Ateneum, Cartoflex, Cofre, Colcueros, Dispano, EK Hoteles, Everis, Exicarton, Flores Suasuque, Forus, Fundación Arcángeles, Fundación CEA, Fundación Sonrisa, Gabrica, Head Hunters International, Hoteles JWM, Ideagro, ISA, Laboratorios Chalver, La Joya, Ministerio de las TICs, Multidimensionales, Old Mutual, Proquinal, Protela, Starbucks, Terpel, Terranum, Valtec, VisionLab, Yanbal, Zientte, entre otras.

1.3.1.1. *Visita agroindustrial*

En el año 2015 esta actividad se realizó en empresas de Ibagué, que permitieron a los estudiantes recoger una visión clara de la cadena del arroz y la problemática que enfrentó el sector y que llevó a los paros agrícolas. Se incluyó en la muestra: Fedearroz Semillas, Fedearroz Insumos, Biocultivos, Finca Agrícola El Chaco, molino Induarroz y una cena con el Gerente de Fedearroz, el Dr. German Buraglia.

1.3.1.2. *Visitas internacionales & nacionales*

El porcentaje de estudiantes que participó en los programas de Doble Titulación, Intercambios Semestrales y Visitas Empresariales Internacionales, demostró una excelente acogida en el 2015.

En el primer semestre se organizaron visitas a tres destinos: Emiratos Árabes (10 estudiantes), San Francisco & Silicón Valley (28 estudiantes) y Cali (23 estudiantes), participación que representó el 66 % de los estudiantes inscritos en esta cátedra. Para el segundo semestre se ofrecieron nuevamente tres agendas. A pesar del alto costo, debido al incremento de la tasa cambiaria, un representativo número de estudiantes aprovechó las visitas: Singapur & Malasia (10 estudiantes), Chile (23 estudiantes) y San Francisco & Silicón Valley (16 estudiantes), cifra que representó el 46% de estudiantes inscritos en la cátedra. Desafortunadamente el destino de Chile se canceló por el terremoto que afectó a este país.

Es importante anotar que, mediante el programa de Visitas Empresariales Internacionales, se logró contacto con 60 empresas representativas de la economía de cada país. La satisfacción manifestada por los estudiantes superó el 80% y el 100% de los estudiantes beneficiados recomendó la participación en este programa.

1.3.2. Prácticas Empresariales

1.3.2.1. *Acercamiento a empresas y a jefes de practicantes*

El principal objetivo del departamento es estrechar lazos con las empresas empleadoras de los estudiantes. Este acercamiento se logra a través de dos actividades específicas:

1.3.2.1.1. *Visitas de control práctica*

Esta visita se debe realizar una vez por semestre a los jefes directos. Su propósito es apoyar a los practicantes para que logren óptimo desempeño y velar porque esta actividad académica sea realmente formativa e enriquecedora para ambas partes. Además de estrechar los lazos con la empresa, se busca con la visita recibir de forma directa una retroalimentación del desempeño del estudiante y conocer las herramientas o conocimientos en los que el CESA debe hacer más énfasis, para lograr que el desempeño del profesional esté más acorde con las necesidades de la empresa.

El propósito de esta dirección es cubrir en el año la totalidad las visitas de control a todos los estudiantes en la Práctica Empresarial y a pesar del aumento del número de estudiantes inscritos en Práctica Empresarial, el 60% recibió su visita de control.

En el primer semestre de 2015, con 163 estudiantes inscritos en Prácticas Empresariales I y II, se realizaron 102 visitas de control, es decir, se visitó el 63% de estudiantes.

En el segundo semestre, con 184 estudiantes en dichas prácticas, se realizaron 110 visitas de control, es decir, se visitó el 60% de estudiantes.

En estas visitas se comprobó que el 94 % de los estudiantes se encuentra satisfecho con su práctica.

Del resultado de las visitas se obtuvo una calificación promedio de 8.7 (dada por el jefe inmediato del practicante) y una calificación promedio de satisfacción de 8.6 (dada por el estudiante).

Se concluye que las principales fortalezas del perfil de los estudiantes fueron: formación integral, relaciones interpersonales, proactividad, iniciativa, actitud y disposición, con exponencial internacional y adaptabilidad al cambio.

Otro de los elementos fuertes detectados es: liderazgo y emprendimiento, lo que coincide con la percepción de marca por la que el CESA fue premiada por la Universum con el Best University Brand Perception Award.

En cuanto a los aspectos a mejorar, se destacan: profundización en Excel, presentaciones más efectivas, uso de herramientas como Outlook, mayor enseñanza de temas relacionados con el área comercial y mercado de capitales.

Por último, un fuerte del Programa de Prácticas del CESA, es la duración, periodos de 12 meses, iguales a las prácticas del SENA, lo que las compañías ven con buenos ojos.

1.3.2.1.2. *Desayunos con los jefes de practicantes*

Durante el 2015 se realizaron desayunos conferencia por semestre, con la asistencia promedio de 55 jefes directos de los practicantes.

En el primer semestre se contó con la presencia del presidente de la empresa 3M, el Dr. Enrique Türk Fernández, quien presentó a los jefes asistentes su programa de prácticas “Desarrollarte”, un modelo muy exitoso a seguir.

Para el segundo semestre, por petición de los jefes asistentes, se programó nuevamente la conferencia “Características de la generación Millennials y cómo lograr sinergia con las características de las otras generaciones en beneficio de las organizaciones”, dictada por el coach Juan Carlos Mejía.

Estos desayunos conferencias han tenido gran acogida en los jefes, lo que se ha podido comprobar por el incremento de la asistencia a los desayunos conferencia, como también por la satisfacción manifestada en las visitas de control.

1.3.2.1.3. *Consecución de prácticas empresariales*

Para obtener el título de Administrador de Empresas, los estudiantes del CESA deben realizar una práctica empresarial durante los dos últimos semestres de la carrera. Es un requisito de formación académica, que busca ayudar al estudiante a profundizar los conceptos aprendidos, desarrollar habilidades, aprender a manejar situaciones y servir de enlace para facilitar su introducción a la vida laboral.

Esta es una etapa muy importante para el estudiante, en la que se desarrollan varias actividades de apoyo y orientación. Para el año 2015 la asistencia fue como sigue: al seminario de preparación para la vida laboral, el *Networking - Work Café* (63 practicantes) y a la Feria Empresarial Laboral (de 45 empresas).

En el primer semestre, de un total de 281 solicitudes de practicantes que reciben 54 empresas, 95 estudiantes del CESA se ubicaron en ellas. Esto significa que las empresas reciben 2,96 ofertas por cada estudiante que ingresa a su periodo de práctica.

Para el segundo semestre, 97 estudiantes fueron ubicados en sus prácticas de 255 solicitudes de práctica recibidas por 74 empresas, lo que significa 2,63 ofertas por estudiante.

Del estudio mencionado, mediante el cual se buscó medir el acercamiento de la Dirección al sector empresarial, fue posible concluir que, en el año 2015, a través del programa de Prácticas Empresariales, el CESA estableció relación con 239 empresas.

1.3.2.1.4. *Consecución de prácticas empresariales internacionales*

En el propósito de ampliar aún más los horizontes para sus estudiantes, las directivas del CESA han logrado aumentar las oportunidades para que los estudiantes realicen su Práctica Empresarial en el exterior, de tal manera que el 100% de los estudiantes se gradúen con una experiencia en otro país, ya sea de estudio o laboral. En el año 2015, un total 15 estudiantes desarrollaron sus prácticas en el exterior. En el primer semestre tres estudiantes y en el segundo 12. El mayor empleador de practicantes en el exterior sigue siendo Procolombia.

Esto demuestra porque el CESA ocupa el primer lugar entre las 50 universidades evaluadas en Colombia en el 2015 por Universum, y porque obtuvo el premio Best Career Service Satisfaction Award, al ser calificada por los estudiantes con una nota de 8.4 de satisfacción por los servicios de orientación laboral, mientras que el promedio de las otras universidades fue de 7.2. En este estudio externo, el 79% de los estudiantes del CESA manifestó sentirse apoyado con los servicios de orientación, el 77% con la Ferias Empresarial Laboral y el Networking, y el 74% con las ofertas que publica el CESA.



1.4. Centro de apoyo para la Lectura, la Oralidad y la Escritura (DIGA)

Una de las responsabilidades del Centro de apoyo DIGA, es la unificación temática de las materias Comunicación Escrita y Comunicación Oral. Con el objetivo de garantizar la homogeneidad deseada en las distintas etapas del semestre, en el 2015 se realizó el seguimiento respectivo, lo que arrojó como resultado que las dos materias se encuentren totalmente unificadas. En Comunicación Oral se consiguió alinear los cursos de Informática a los Cursos Asociados del Centro de apoyo DIGA.

La profesora Lina Calle, tuvo a su cargo las tutorías de los estudiantes de Pregrado y la coordinación del trabajo de los lectores pares o monitores del Centro de apoyo DIGA: Ximena Sanint, Silvia Rugeles y Alejandro Naranjo, en el 2015-I. En el 2015-II Alejandro Naranjo fue reemplazado por Manuela Echeverry y Ángela Cruz tuvo a su cargo una sesión de lectura comprensiva y analítica de textos en Eli+e.

Por otra parte, para las asesorías a estudiantes se contó con las dos profesoras de hora cátedra que colaboran en la oficina, Catalina Isaza (Comunicación Escrita) y Lina García (Comunicación Oral), que dictaron tres horas a la semana cada una.

Así mismo, desde el segundo semestre de 2015, el Centro de apoyo DIGA contó con un practicante, con una carga horaria de 30 horas semanales. Gracias a esta contratación fue posible prestar atención en jornada continua y hasta las seis de la tarde. Durante este semestre colaboró Angie Lizeth Pico, estudiante de último semestre de Filología de la Universidad Nacional de Colombia.

Por último, el departamento de inglés apoyó durante el año la lectura y corrección de textos escritos en esa lengua, con las profesoras Zarifa Mohamad y Dana Matl. Además, se contó con la colaboración de especialistas para cada una de las áreas de trabajo (comunicación escrita y oral, textos en español y en inglés).

1.4.1. Examen de nivelación

En 2015-II se redefinió la instrucción del examen de nivelación en Lengua 1, para establecer con mayor claridad los criterios de medición y se aplicó y calificó la prueba. Este examen, que se aplica desde 2013, permite evaluar el desempeño de los estudiantes de primer semestre. Los resultados tabulados sirven como referencia para observar el comportamiento, la evolución y las dificultades de los estudiantes durante los primeros semestres del Pregrado.

1.4.2. Apoyo a estudiantes, profesores y administrativos

Desde el 2015-II el Centro de apoyo DIGA tiene las puertas abiertas para toda la comunidad académica de lunes a viernes, entre las 7 a.m. y las 6 p.m., en jornada continua.

1.4.3. Asesorías y tutorías a estudiantes: pregrado, posgrados, Eli+e

Las asesorías del Centro de apoyo DIGA para estudiantes de pregrado y posgrado, son ayudas que se brindan de manera presencial en la oficina del Centro, por correo electrónico o por citas virtuales a través de Skype. Resuelven asuntos puntuales de la comunicación del CESA. Están a cargo de los docentes que integran el Centro y la gran mayoría son presenciales e individuales.

Por otra parte, las tutorías están ideadas para trabajar en las necesidades lingüísticas de los estudiantes de pregrado y son de carácter grupal. Están a cargo de uno de los profesores o de los monitores del Centro de apoyo DIGA, quienes trabajan con el grupo de estudiantes que solicite con antelación una ayuda específica a través del correo diga@cesa.edu.co, o directamente en la oficina del Centro.

1.4.4. Asesorías y tutorías ofrecidas por los docentes del Centro DIGA

Durante 2015 se ofreció asesoría a aproximadamente 386 estudiantes, mediante un total de 401 visitas al Centro. La reducción en el número de asesorías con respecto al año pasado se explica por la exclusión –en el cálculo de las mismas– de las horas de atención prestadas a los estudiantes por los profesores del Centro en clase, medida que se tomó para diferenciar el rol de profesor con el del asesor del centro de apoyo, diferencia que debe ser claramente establecida según la teoría especializada a este respecto. Adicionalmente, las horas de atención para la materia “Espíritu Emprendedor” dejaron de ser consideradas como obligatorias por parte del CLE. Las asesorías brindadas por los docentes del Centro tienen una duración promedio de media hora, mientras que la duración de las tutorías es de una hora a hora y media.

De acuerdo con el programa académico, los estudiantes de pregrado encabezan el número de asesorías prestadas, específicamente los estudiantes de I a III semestre (40%); seguidos por los de IV y VI (34%); en tercer lugar, están los estudiantes de posgrados (19%); en cuarto lugar, los estudiantes de pregrado de VII a IX (4%); y finalmente los estudiantes del programa Eli+e (2%).

A lo largo del año se impartieron 81 tutorías a un número aproximado de 176 estudiantes. El balance es positivo, porque no solo se logró triplicar el número de estudiantes atendidos con respecto al año anterior, sino cumplir con la totalidad de la franja horaria, gracias a la colaboración de las dos profesoras de cátedra asociadas al centro, la practicante y los monitores,

quienes asumieron la preparación e impartieron algunas de las tutorías. Reforzar el servicio de tutorías permitió brindar apoyo continuo y oportuno a los estudiantes con mayores necesidades en todo lo relacionado con sus habilidades comunicativas.

Además de trabajar con los estudiantes de pregrado, el Centro de apoyo DIGA se ocupó de apoyar a los estudiantes del programa Eli+e. Con el programa de pregrado se rediseñó la asignatura tradicionalmente ofrecida por pregrado, para transformarla en el seminario “Lectura Comprensiva y Analítica de Textos”, que cumple la función de apoyar los procesos de aprendizaje de las demás asignaturas del programa, así como de acercar a los estudiantes a los géneros textuales específicos de la vida académica.



1.4.5. Asesorías a profesores y administrativos

Los estudiantes del CESA no han aprendido a comunicarse formalmente ni con la solvencia deseada en las disciplinas específicas de su carrera. Por ello, una de las labores del Centro DIGA, sino la principal, es asesorar a los profesores que identifican la necesidad de reforzar las competencias de lenguaje de sus estudiantes. A principios del semestre, a petición de los profesores, los integrantes de DIGA dictan breves charlas introductorias sobre estructuras de textos, normas APA y autoría, entre otros.

DIGA busca la integración multidisciplinar de manera que la competencia comunicativa sea un componente transversal en la formación de los estudiantes, muestra de ello son los Cursos Asociados, en los que se brinda apoyo a los profesores en la planificación de las actividades de aprendizaje, se hace seguimiento al proceso y se diseña la evaluación. Durante 2015 se logró incorporar Informática como Curso Asociado de DIGA, lo que permitió realizar proyectos y evaluaciones conjuntas con la materia de Comunicación Oral.

El Centro DIGA también ayuda a preparar, corregir y evaluar pruebas de estas materias para hacer más efectivo y elocuente el trabajo de escritura de los estudiantes. Esta asesoría se da de tres maneras. En la primera –la que ha dado mejores resultados–, el profesor planea en conjunto con DIGA la tarea en la que los estudiantes demuestran sus habilidades de lenguaje, con el objetivo de optimizar los alcances de la misma.

En la segunda, orientada más a los resultados, el profesor envía un paquete de tareas para que sea calificado por DIGA. Así, DIGA da una calificación antes que el profesor, que es requisito para la entrega final. Esta última es cada vez menos utilizada.

La última consiste en el apoyo de DIGA en las presentaciones orales de las materias. El profesor invitado se encarga de observar la presentación y calificar las competencias comunicativas, lo que permite al docente dedicarse más a la evaluación de las competencias propias de la asignatura.

Por último, se apoya el trabajo de escritura de los profesores y miembros del grupo administrativo del CESA. El Centro DIGA se consolida cada vez más como un espacio donde los profesores de planta revisan sus artículos antes y durante los procesos de publicación en revistas. Igualmente, se colabora con la revisión de documentos institucionales de la universidad y se dictan talleres acerca del manejo de lengua para los empleados del CESA. Ejemplo de ello es el taller de Comunicación Efectiva que se dictó en los dos periodos intersemestrales del 2015.

En cifras, durante el 2015 se ofrecieron 160 asesorías, distribuidas entre 62 profesores y administrativos, es decir, se aumentó sustancialmente el número, tanto de atendidos como de asesorías, con respecto al 2014. El tiempo de la asesoría para docentes es mayor que la de estudiantes, en promedio una hora y media.

1.4.6. Apoyo al proceso editorial

A lo largo del año, el coordinador del Centro DIGA y la profesora Lina Calle, como miembros del Comité apoyaron la editorial CESA y sus diferentes procesos.

Español como segunda lengua.

Además de ofrecer la asignatura para estudiantes extranjeros que vienen al CESA de intercambio, se continuó con la oferta de cursos para el programa Heart For Change. Personas vinculadas al SENA o directamente de colegios oficiales, entrenaron a los profesores de inglés de las mismas instituciones, que se inscribieron voluntariamente para aprender español.

Durante el primer semestre del año 2015 se impartieron tres cursos de español para extranjeros, en niveles básico, intermedio y avanzado, utilizando las mediciones del Marco Común Europeo de la Lengua: A (A1, A2), B (B1, B2) y C (C1, C2). Los cursos dictados correspondieron a los solicitados por estudiantes que oscilaban entre los niveles A1 y B2, como lo evidencian las pruebas aplicadas para la nivelación. Estos exámenes y entrevistas fueron preparados por los profesores adscritos al Centro. Durante el 2015 los profesores encargados fueron Carolina Bosemberg y Boris Romero, profesionales de la Pontificia Universidad Javeriana.

Así mismo, durante el período intersemestral se dictó por primera vez la asignatura, en la que se contó con dos cursos constituidos por estudiantes del voluntariado, en convenio con Relaciones Internacionales del CESA. Por último, durante el segundo periodo lectivo se desarrollaron cuatro cursos.

1.4.7. Proyectos especiales

1.4.7.1. *Publicaciones*

Se llevó a cabo la publicación de la segunda edición del libro “Escritura e investigación académica. Una guía para la elaboración de trabajo de grado” de Javier H. Murillo, Coordinador de área, conjuntamente con Juan Santiago Correa, Secretario General de la institución. Del mismo modo, el profesor Javier H. Murillo, Coordinador del Centro, publicó en la Editorial CESA, junto con Andrés Sánchez, el libro “Casas de la Merced”.

1.4.7.2. *Concursos*

Se desarrollaron dos concursos durante el 2015. El primero fue el concurso de debate (el tercero organizado por el Centro DIGA), con el patrocinio del área de Bienestar Universitario, en octubre del 2015. El segundo, aún vigente a principios del 2016, es el concurso de ensayo CESA, que cierra en abril del año en curso.

1.4.7.3. *Principales logros*

- Continuación de los procesos de concienciación de profesores y estudiantes sobre la necesidad de una comunicación efectiva, escrita y oral.
- Asesoría particular, según la necesidad de cada profesor y de cada materia.
- Atención al personal en jornada continua y hasta las seis de la tarde.

- Aumento de la demanda de los servicios del Centro DIGA por parte de los estudiantes.
- Integración del trabajo del Centro DIGA con el de cada profesor, en aras de lograr resultados más efectivos en la escritura y en la expresión oral de los estudiantes.
- Utilización del examen de nivelación para diagnosticar las fallas que tienen los estudiantes nuevos y así planificar de forma más adecuada los contenidos de las materias de comunicación.
- Publicación de la segunda edición del libro “Escritura e investigación académica. Una guía para la elaboración de trabajo de grado” escrito por Javier Murillo, Coordinador de área, en conjunto con Juan Santiago Correa, Secretario General de la institución.
- Concienciación del riesgo de cometer plagio y de la gravedad de hacerlo.
- Mayor posicionamiento del Centro de apoyo DIGA en grupos de trabajo en alfabetización académica dentro y fuera de Colombia.
- Se desarrolló un proyecto interdisciplinar con el Área de Informática para estudiantes de segundo semestre.
- Afinación de herramientas pedagógicas que permiten un trabajo cada vez más claro y efectivo con los profesores y los estudiantes.
- Aumento de la oferta de cursos de español para extranjeros.

- Publicación del libro “Casas de La Merced”, por de miembros del Centro. Con ello se propone una nueva línea de investigación en el Centro de apoyo DIGA y en el CESA, en la que se propone un proceso de concienciación sobre el barrio y sobre la ciudad.

1.5. Investigación

Hace más de diez años, el Grupo de Estudios en Administración constituía para la institución un proyecto ambicioso que demarcaba un camino de exigencia hacía la búsqueda de un entorno de aprendizaje, sustentado en una investigación rigurosa y aplicada, que sirviera de sustrato para los procesos de enseñanza y para el relacionamiento con el sector empresarial. Hoy, ese proyecto no solo continúa consolidándose, sino que constituye uno de los pilares estratégicos que soportan la visión del CESA en un escenario deseado de futuro.

Los desafíos impuestos como grupo de investigación obedecen a la naturaleza del CESA, una institución que se debe a la pertinencia y aplicabilidad de la generación de conocimiento al sector empresarial. Es por esto que busca que la investigación que se realiza, no solo se enmarque dentro de las exigencias y estándares de calidad a nivel local e internacional, sino que esté en el corazón de lo que hace, desde el diálogo en el aula hasta el diálogo con empresarios, los hacedores de política y con la comunidad en general.



La universidad cuenta hoy con un cuerpo de investigadores de alto nivel, reconocidos como tal por Colciencias, algunos de los cuales fueron catalogados como Seniors y Asociados en la pasada medición de grupos de investigadores realizada por dicha entidad. En esa medición, de un total de 2.000 integrantes en la categoría de ciencias sociales a nivel nacional, Colciencias reconoció como *Seniors* a tan solo 113 investigadores, y en el grupo de investigación se cuenta con dos de ellos. Además, durante el año anterior, con el apoyo del CESA, el profesor Javier Cadena culminó su formación doctoral. El 70% de los integrantes del grupo de investigación cuenta con este nivel de formación y un profesor más está realizando estudios doctorales. Lo anterior muestra el compromiso del CESA con la investigación y permite incrementar la capacidad de generación de conocimiento, que debe seguir permeando a las empresas y al sector productivo. Desde diferentes

disciplinas se desarrollan proyectos de investigación alrededor de los mandatos misionales del CESA y se cuenta con tres líneas de investigación en Administración, Finanzas-Economía y Mercadeo, sustentadas con productos de investigación de alto impacto, proyectos de intervención y acompañamiento a necesidades específicas en las empresas y redes de colaboración académicas y gremiales.

Buscando la exigencia, se ha diseñado un esquema de medición propio, el más riguroso en el país, donde se otorga mayor puntaje a las publicaciones con rigor científico, de acuerdo con parámetros y buenas prácticas internacionales. Las mediciones de la producción del grupo de investigación muestran una tendencia creciente en la productividad. Entre el 2010 y el 2015, la producción anual promedio equivale a 13.5 puntos, la cual ha sido superada en los últimos dos años. Lo anterior es importante por diversas razones. Por ejemplo, si se tiene en cuenta que un artículo Q1, aquel de mayor rigurosidad y reconocimiento representa 1.5 puntos, y un libro de investigación, igualmente reconocido como producto de alta calidad por Colciencias, representa 1.2 puntos, alcanzar 20.5 puntos de publicación en el año 2016 señala un alto nivel de producción para el grupo de investigación del CESA.

Adicionalmente, es necesario señalar que no solo se logró un incremento en el número de productos, sino en la calidad de los mismos. La producción de artículos indexados en el ámbito internacional ISI/Scopus, muestra una tendencia creciente desde el año 2012, al pasar de cuatro a diez artículos anuales desde entonces. Pero adicionalmente, en el 2010 y 2011 los artículos estaban ubicados exclusivamente en el tercer y cuarto cuartil, en el 2012 se publicó el primer Q1, y en el año 2015 cinco artículos Q1 y tres artículos Q2.

Los tres libros de investigación publicados en el año 2015 cuentan con características que señalan la internacionalización de la agenda del grupo. Por ejemplo, se lanzó el primer libro virtual en inglés, y los otros dos libros cuentan con el respaldo del Banco Mundial y están dirigidos al mercado latinoamericano en general. Lo anterior demuestra que, desde el grupo, el CESA está dispuesto a potenciar el camino de consolidación que la institución ha alcanzado, entendiendo la responsabilidad del lugar ganado en la comunidad científica y empresarial, y, por ende, el deseo de seguir fomentando la investigación de alta calidad. El CESA se ha embarcado hacia dicho destino que, con un esfuerzo colectivo, no solo del grupo sino de toda la institución, permitirá identificar oportunidades para facilitar la aplicación del nuevo conocimiento más allá de los límites de la academia.

La producción del Grupo de Estudios en Administración durante el año 2015, ha facilitado un profundo relacionamiento con el sector empresarial, a través de diversos proyectos de consultoría e investigación aplicada. Por ejemplo, el CESA es la primera institución educativa en el país en establecer un convenio trianual con la Corporación Financiera Internacional (IFC), por sus siglas en inglés, organismo del grupo Banco Mundial, para el despliegue del programa de Gobierno Corporativo en la región de América Latina en general y en Colombia en particular.

Adicionalmente, se lanzó el programa *Customer Experience* en el sector de Banca Corporativa, a través del cual se analiza cómo la experiencia que vive el cliente en su relación con el banco, impacta no solo los niveles de bancarización alcanzados por la entidad sino el crecimiento de la misma. Lo anterior constituye tan solo dos ejemplos de lo logrado, y son experien-

cias que explican la pertinencia y capacidad de influir positivamente en el entorno. Se espera este año seguir adelante con retos importantes y continuar consolidando al CESA como una institución generadora de conocimiento y transformadora de la realidad colombiana.

A continuación, se presenta el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo (CEGC), una de las estrategias del Grupo de Estudios en Administración del CESA para crear un fuerte vínculo entre la investigación en Formación Ejecutiva e intervención y los productos derivados de la misma, a través de consultoría y en alianza con organismos gubernamentales y multilaterales.



1.6. Centro de Estudios en Gobierno Corporativo (CEGC)

En el 2015 inicio sus labores el CEGC, el cual reconoce la importancia de las buenas prácticas de gobierno para mitigar las pérdidas económicas que se derivan de los conflictos de intereses que emergen en las organizaciones, en especial cuando los individuos actúan en favor de su propio beneficio y en contra del interés común. Los problemas que emergen de los conflictos de intereses entre los diferentes grupos alrededor de una organización, demandan soluciones que pueden surgir a nivel país o a nivel empresa. En el primer caso, la regulación representa el instrumento mediante el cual los países demandan el establecimiento de unos mínimos de gobierno corporativo por parte de las empresas. Con el paso del tiempo se ha evidenciado la adopción de provisiones legales similares en los diferentes países alrededor del mundo, se han generado marcos regulatorios parecidos y se ha dado origen a lo que se conoce en la literatura como convergencia legal. En el segundo caso, las empresas han desarrollado e implementado diferentes mecanismos para mejorar sus prácticas empresariales y mitigar los costos de agencia, para diferenciarse de sus competidores, lograr atraer más proveedores financieros e incrementar sus aliados comerciales y estratégicos. Estas iniciativas adelantadas por las empresas hacen parte del proceso que ha sido denominado convergencia funcional.

Por lo tanto, el gobierno corporativo en general y el CEGC en particular, se dedica al estudio de las provisiones legales y los cambios regulatorios que delimitan las prácticas de gobierno a nivel de las organizaciones; del diseño, conformación, razón de ser y desempeño de las juntas directivas; las consecuencias de la concentración de la propiedad en los conflictos de intereses y prácticas de gobierno corporativo en empresas listadas y de capital cerrado, con especial énfasis en la empresa familiar; los paquetes de compensación gerencial que pretenden alinear los intereses de gerentes y accionistas; el papel de los grandes accionistas no mayoritarios y el papel de los inversionistas institucionales en el gobierno corporativo; la relación entre las políticas de pago de dividendos y endeudamiento y los conflictos de intereses; la unificación de diferentes tipos de acciones; los órganos y mecanismos de gobierno específicos de la empresa familiar; y la transparencia y revelación de la información para mitigar asimetrías de información, entre otros. El estudio de estos asuntos cubre especialmente a empresas, pero se extiende a organizaciones sin ánimo de lucro, como las instituciones de educación superior y las empresas de propiedad del Estado.

En general, el CEGC constituye un espacio para el intercambio de información y el conocimiento en relación con el gobierno corporativo, teniendo en cuenta tanto el desarrollo teórico como la experiencia práctica. Para obtener más información visite www.gobiernocorporativocesa.com.co.

1.6.1. ¿Qué hace?

Para cumplir con su objetivo de ser un centro para el intercambio de información y conocimiento en relación con el gobierno corporativo, el CEGC ha realizado y continua realizando

actividades de investigación, formación, y extensión, en asocio con diferentes organismos como el Grupo Banco Mundial, a través de la IFC, el Center for International Private Enterprise – US (CIPE), la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos del Gobierno Suizo (SECO), Confecámaras, el Ministerio de Educación Nacional, la Superintendencia de Sociedades, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, el Consejo Privado de Competitividad, Confecámaras y la Cámara de Comercio de Bogotá. Además, las actividades han sido llevadas a cabo en asocio con otras instituciones de educación superior, como La Escuela de Negocios de la Universidad de Alberta, Canadá, y la Escuela de Negocios de la NUS (National University of Singapore). A continuación, se ofrece un detalle de las actividades más relevantes de investigación, formación, y extensión, así como del socio estratégico más relevante para el CEGC.



1.6.2. Convenio CESA – IFC, miembro del Grupo Banco Mundial

La Corporación Financiera Internacional (IFC) del Grupo Banco Mundial, es un organismo internacional cuya misión es promover el desarrollo del sector privado en países emergentes, ayudar con la finalización de la extrema pobreza e incentivar la prosperidad en estos países. El programa de Gobierno Corporativo de IFC en América Latina y el Caribe provee servicios de asesoría en gobierno corporativo, basado en la metodología establecida por dicho programa. El propósito es maximizar el conocimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo en la región con la colaboración de instituciones locales. La etapa actual tiene una duración estimada de tres años y cuenta con el apoyo financiero de Suiza, a través de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos. Los objetivos del programa cubren un nivel macro (incrementar el conocimiento de los beneficios de las buenas prácticas de gobierno corporativo a través de iniciativas creadas para tal propósito), un nivel regulatorio (asistir en el desarrollo normatividad que construyan capacidad regulatoria en el país – desarrollado únicamente por el equipo del Banco Mundial), un nivel de mercado (ayudar al fortalecimiento de los Institutos de gobierno corporativo y otros intermediarios en el tema a través de talleres y otras intervenciones); y un nivel empresa (mejorar las prácticas de gobierno corporativo en compañías seleccionadas a través de asesoría y entrenamiento de la empresa).

El CESA es la primera institución de educación superior de Colombia en convertirse en aliada estratégica del IFC, Banco Mundial, lo que implica la realización de actividades y el cumplimiento de metas claras en investigación, formación y exten-

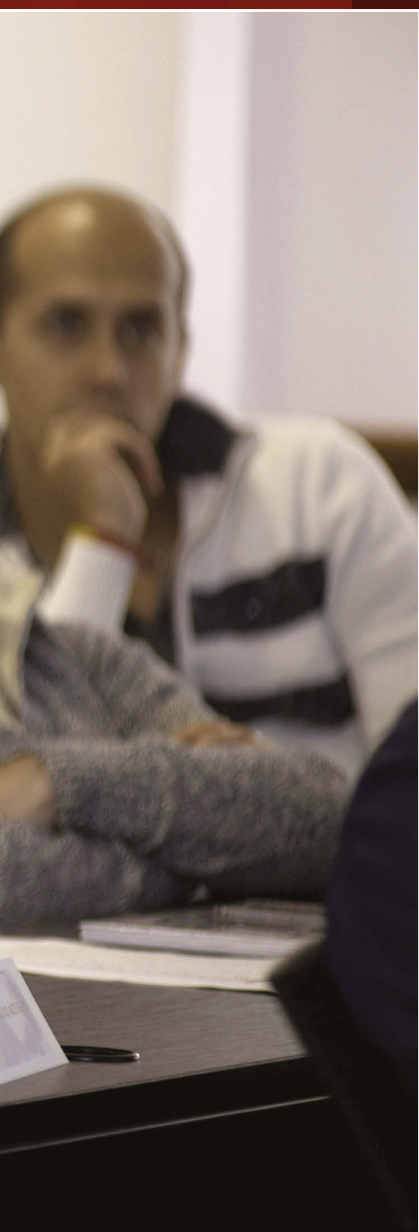
sión (eventos, consultoría de manera conjunta CESA-IFC y formación *in house*), para cumplir los objetivos del programa a nivel macro, tanto de mercado como de empresa.



2

Mejor Talento





2.1. Crecimiento Inteligente de los Posgrados	80
2.1.1. MBA	82
2.1.2. Posgrados en Finanzas	85
2.1.3. Posgrados en Marketing	91

2.1. Crecimiento Inteligente de los Posgrados

2.1.1. MBA

A partir del 2014, el CESA puso en marcha uno de los programas del Plan de Desarrollo 2009-2014 en el campo de los posgrados: la Maestría en Administración, MBA. El diseño se remonta al 2012 y fue aprobado por el Ministerio de Educación el 23 de septiembre de 2013, mediante la Resolución 12965, por un período de siete años.

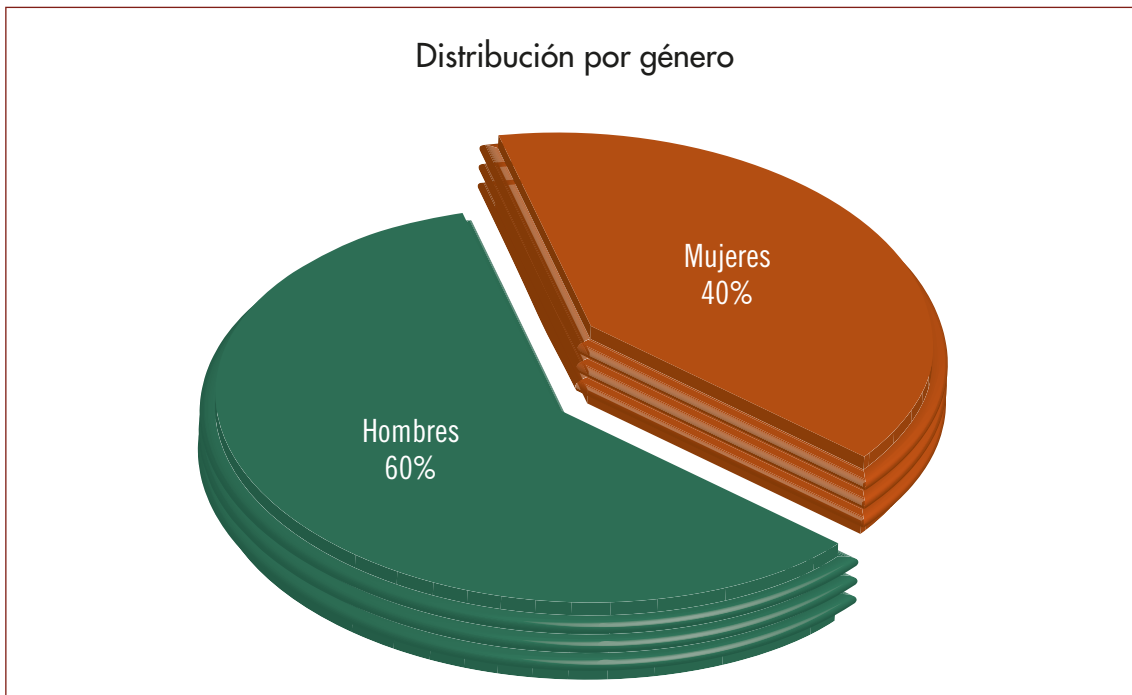
Para inicios del 2015, el MBA contaba con la primera cohorte en curso. La segunda cohorte inicio clases con un evento especial, en el que participaron directivos del CESA y de Sprott School of Business y está conformada por un grupo interdisciplinario de 20 estudiantes que cursaron pregrado en universidades extranjeras, que esperan culminar el programa en diciembre del 2017.

El proceso de selección generó un gran aprendizaje para la institución, debido a que los requisitos de ingreso son diferentes a otros programas de posgrado, porque exige entre otras cosas, una gran suficiencia comunicativa en inglés, que debe ser demostrada por el aspirante mediante exámenes internacionales como el TOEFL, IELTS y otros, un examen de ingreso



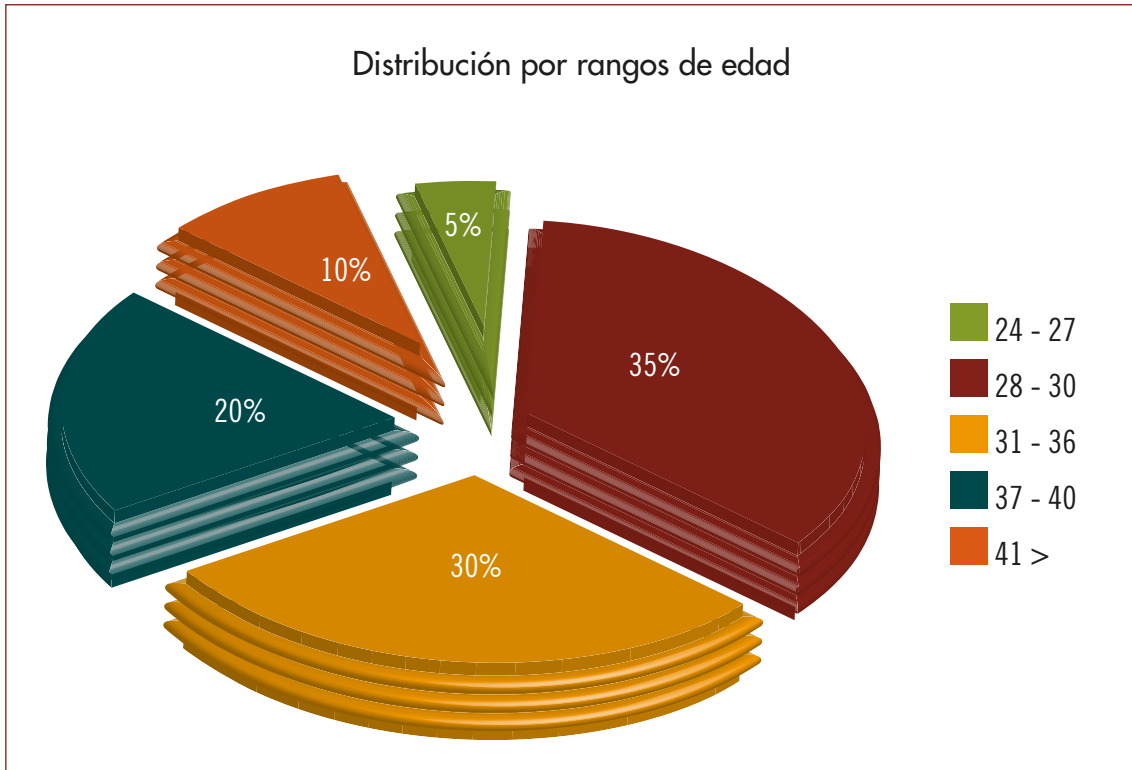
internacional denominado PAEP, entrevistas con directivos del CESA y con directivos de Sprott School of Business, así como experiencia y proyección en cargos de nivel ejecutivo.

GRÁFICA 1. Estudiantes MBA II Cohorte. Distribución por género



FUENTE: CESA, elaboración propia. Dirección MBA

GRÁFICA 2. Estudiantes MBA II Cohorte. Distribución por rangos de edad



FUENTE: CESA, elaboración propia. Dirección MBA

En el año 2015 se vincularon al MBA 22 estudiantes, de los cuales ocho son colombianos y 14 provienen de Sprott School of Business, lo que ratifica el carácter internacional del programa.

La inmersión de la cohorte I se realizó en Canadá, donde los estudiantes cursaron la asignatura “*Hacer negocios en los Estados Unidos*” y realizaron visitas a empresas de talla mundial domiciliadas en Ottawa.

Como resultado importante del MBA al 31 de diciembre del 2015, se destaca el grupo de 11 estudiantes matriculados, lo que permite consolidar una cifra de 55 estudiantes formalizados

en el año para el programa, con dos cohortes en curso. En mayo del 2016 concluye clases la primera cohorte y la ceremonia de grado se realizará en el mes de septiembre.

De acuerdo con lo plasmado en el Plan Estratégico 2015-2020, en octubre de 2016 se iniciará el diseño y la formalización del MBA tiempo parcial del CESA, el cual será entregado al Ministerio de Educación Nacional para su aprobación, una vez sea certificado por el Consejo Directivo de la institución.

2.1.2. Posgrados en Finanzas

2.1.2.1. *Especialización en Finanzas Corporativas*

2.1.2.1.1. *Alumnos*

A fines del año 2014 se realizó el proceso de inscripción y admisión para el programa de Especialización en Finanzas Corporativas. Para la cohorte No. 38 se recibieron 66 formularios, se presentaron y entrevistaron 62 candidatos, y se aceptaron 36. Finalmente, el grupo quedó conformado por 26 alumnos. Debido a la ampliación de las fechas del proceso de matrícula y a que la confirmación de matriculados se dio en enero de 2015, no fue posible retener los nueve alumnos que decidieron no participar en el programa para lograr el grupo inicial de 34 personas.

Cuando se lleva a cabo el proceso de inscripciones y anuncio a los estudiantes aceptados, se presentó un período de holgura que permitía convocar a aquellos estudiantes no seleccionados

de la lista de espera, de acuerdo con el ranking obtenido en el proceso de admisión, situación que desafortunadamente no fue llevar a cabo en esta ocasión.

En el primer semestre de 2015 se abrió de nuevo la convocatoria para la cohorte 39 de la EFC, se recibieron 55 formularios, fueron entrevistados 51 candidatos, se aceptaron 35 y finalmente se matricularon 33.

Para el segundo semestre de 2015 se abrió la convocatoria para la cohorte 40, se recibieron 70 formularios, fueron entrevistados 54 candidatos, 34 de ellos fueron aceptados y finalmente ingresaron para el primer semestre de 2016 un total de 32 alumnos. Lo anterior indica que el tamaño de los grupos se mantuvo en 31 estudiantes promedio.

En el año 2015 se graduaron dos promociones: 35 y 36 con 29 y 35 alumnos respectivamente.

2.1.2.1.1. *Profesores*

Cabe destacar que el nivel de la nómina de profesores es de muy alto nivel profesional, pues en su mayoría cuentan con estudios de posgrado de reconocidas Universidades del exterior, poseen una larga experiencia en el sector financiero, además de amplísima experiencia en el sector académico.

TABLA 1. Profesores del Posgrado en Finanzas Corporativas

Nombre	Área
José Ricardo Romero Avilez Consultor Independiente en Impuestos	Legislación Tributaria
Werner Zitzmann Riedler Profesor de Planta	Gerencia Capital de Trabajo Análisis y Estrategias Prospección y Fondo
Carlos Felipe Serrano BVC Director de Riesgo	Sistemas de Administración de Riesgo
Bernardo León Camacho Consultor Independiente	Mercado de Capitales e Ingeniería
Fernando Eduardo Suescun Mutis Director Financiero de Colsubsidio	Finanzas Internacionales II
Carlos Fradique Abogado Consultor	Titularización de Activos
Clara Bruckner Borrero Consultora Independiente	Énfasis en Riesgo
Camilo Almonacid Consultor Independiente	Ética en los Negocios
José Roberto Acosta Abogado, Administrador de Empresas, Corredor	Economía
Javier Cadena Profesor de Planta	Estadística
José María Del Castillo Consultor	Banca de Inversión I-II
Edgardo Cayon Profesor de Planta	Planeación Financiera y Análisis de Crédito
Carlos Gustavo Cano Codirector Banco de la República	Economía
Juan Santiago Correa Secretario General CESA	Investigación
Alexander Guzmán Profesor de Planta	Contabilidad Gerencial
Ricardo Salas Servicios de Información y Tecnologías Para Las TIC -Director Administrativo y Financiero	Planeación y Evaluación de Proyectos
Carlos Huertas Datacrédito - Profesor de Planta	Modelación Financiera

Nombre	Área
José Luis Sandoval	Corporate Strategy
Ricardo Rivas	Corporate Strategy
John Jiménez Triviño – Profesor Asistente Alto Ejecutivo Casa de Bolsa del Grupo Aval	Mercado de capitales

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Finanzas, 2015

Se ha mantenido la planta de profesores, tanto la de investigadores internacionales, como la de consultores inmersos en el mundo de las finanzas corporativas.

TABLA 2. Profesores Internacionales del Posgrado en Finanzas Corporativas

Nombre	Área
Francisco Venegas Ph. D Policía Nacional México	Matemáticas Avanzadas
Eduardo Herrera Mba Ecuador	Simulación Monte Carlo Modelación Financiera
Roberto Santillán Ph. D Egade	Finanzas Corporativas
Lorenzo Dávila Ph. D España	Mercado de Capitales Ingeniería Financiera
Fernando Diz Ph.D. E.E.U.U.	Value Investing

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Finanzas, 2015

2.1.2.2. *Maestría en Finanzas Corporativas*

Con el fin estimular el ingreso de los exalumnos a la Especialización en Finanzas Corporativas, se continuó con la homologación de créditos. A la fecha se han homologado:

Primer semestre 2015: diez exalumnos.

Segundo semestre 2015: dos exalumnos.

Primer semestre 2016: cinco exalumnos.

Actualmente están cursando estudios de Maestría en Finanzas Corporativas las promociones 7, 8, 9 y 10; y en marzo de 2016 será la graduación de la cohorte No. 6.

Durante el año 2015, se graduaron las promociones 4 y 5 con 26 y 27 alumnos, respectivamente.

TABLA 3. Origen de los aceptados por universidad del pregrado

Periodo Académico	2015-1	2015-2	2016-1
Javeriana	5	4	8
CESA	6	5	3
Andes	2	5	5
Rosario	4	2	4
Externado	5	4	3
Otras	16	11	13
TOTAL	38	31	36

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

TABLA 4. Origen de los aceptados por profesión de procedencia

Periodo Académico	2015-1	2015-2	2016-1
Administración de Empresas	12	9	13
Ingenierías	7	6	5
Economía	6	5	4
Finanzas y relaciones Internacionales	7	4	4
Contaduría	4	7	8
Otras	5		2
TOTAL	38	31	36

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

La composición por género corresponde al 35% mujeres y 65% hombres, con una edad promedio de 28 años.

2.1.2.3. *Otros temas a destacar*

La Junta directiva de La American Academy of Financial Management, designó al Dr. Werner Zitzmann como presidente de la Conferencia Internacional de Finanzas, en Bogotá en noviembre de 2015. La presidencia de la Conferencia es compartida por el Director de la Maestría en Administración Financiera de la Prime School of Business de la Universidad Sergio Arboleda, Dr. Luis Nelson Romero.

2.1.2.4. *Conferencia Internacional de Finanzas*

La Conferencia Internacional de Finanzas del año 2015, se llevó a cabo en Bogotá los días 26 y 27 de noviembre. Se recibieron más de 90 ponencias de diferentes partes del mundo. En un primer filtro se seleccionaron alrededor de 60 trabajos, los cuales fueron presentados en sesiones simultáneas durante los dos días del evento.

El orador central en la Conferencia Internacional fue el Dr. Pablo Fernández Ph.D. del IESE, destacado investigador y consultor de nacionalidad española, quien ha escrito varios libros y un innumerable número de artículos relacionados con Finanzas Corporativas, en especial en el tema de Valoración de Empresas, quien dictó la conferencia “Lo absurdo del CAPM”.

El cierre se llevó a cabo en el auditorio Alvaro Valencia Tovar del CESA y estuvo a cargo del Dr. Santiago Perdomo, miembro del Consejo Directivo del CESA y presidente del Grupo Colpatria Scotiabank, con el tema “La banca en la era digital”.

2.1.3. Posgrados en Marketing

2.1.3.1. *Maestría en Dirección de Marketing, doble titulación internacional con ESIC Business & Marketing School*

La Maestría en Dirección de Marketing, un programa alineado con la misión del CESA para formar los mejores líderes empresariales ofrece, a partir de una experiencia internacional, una mayor profundización en los conceptos y teorías del mercadeo de vanguardia, una oportunidad única para desarrollar las competencias exigidas en cargos de nivel directivo.

Se ha logrado consolidar una reputación que se evidencia cada semestre, en una base sólida de aspirantes con el perfil indicado, quienes valoran los esfuerzos de la institución por mantener un programa a la vanguardia del conocimiento, que forma mejores personas y los mejores profesionales para asumir los grandes retos de la Dirección de Marketing.

Actualmente están cursando estudios las promociones 6, 7, 8 y 9 y en abril de 2016 se realizó la graduación de la cohorte No. 5.

TABLA 5. Aspirantes y estudiantes aceptados en la Maestría Dirección de Marketing

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Aspirantes	54	55
Entrevistas y Examen	38	31
Estudiantes Aceptados	32	29
Matriculados	30	29

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

TABLA 6. Origen de los aceptados por profesión de procedencia en la Maestría Dirección de Marketing

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Administración de Empresas	11	8
Ingenierías	6	8
Economía	0	2
Finanzas y Relaciones Internacionales	2	2
Comunicación Social y Periodismo	2	4
Otras	8	7
Totales	29	31

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

TABLA 7. Origen de los aceptados por universidad de procedencia Maestría Dirección de Marketing

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Javeriana	6	6
CESA	2	5
Andes	6	5
Rosario	1	1
Sabana	3	4
Externado	0	2
Otras	11	8
Totales	29	31

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

A septiembre de 2015 el total de graduados del programa de maestría llegaba a 62.

En el 2015 se cumplió el tercer año de alianza académica con ESIC. El trabajo institucional de la diada CESA-ESIC, ha generado resultados positivos al combinar y compartir nuevas experiencias de aprendizaje. La metodología europea en la enseñanza del marketing, promueve el desarrollo profesional orientado hacia mejores prácticas en las empresas. Esto se vio reflejado en la visita académica internacional en la sede de ESIC en Madrid, que se llevó a cabo en el mes de noviembre.

Los profesores de la Maestría CESA, algunos de ellos recientemente convocados para fortalecer el programa con su experiencia, trayectoria y pasión por compartir el conocimiento y sembrar un rigor especial en el ejercicio de las labores de mercadeo, son profesionales destacados en el entorno empresarial y referentes académicos en el ámbito internacional.



TABLA 8. Profesores nacionales de la Maestría Dirección de Marketing 2015

No.	Profesor	Asignaturas
1	Juan Carlos Rincón	Estadística Aplicada al Marketing
2	Gabriel Jaime García	Dirección de Marketing
3	Xavier Serrano	Innovación y creatividad en Marketing
4	Camilo Herrera	Gestión del conocimiento del consumidor
5	Sylvana Dakduk	Seminario de Investigación
6	Alexander Guzmán	Decisiones Financieras en Marketing
7	Marta Restrepo	Kapital Cliente
8	José Fernando Dueñas	Estrategias STP
9	Nibaldo Toledo	Dirección de Branding
10	Javier Cadena	Política de precios
11	José Roberto Acosta	Entorno Económico
12	Jorge Luis Bernal	Estrategia, planeación y gerencia de la cadena de suministros
13	Carlos Huertas	Modelación Financiera en Marketing
14	Mario Huertas	Prospectiva aplicada al marketing
15	Juan Antonio Duque	Marco Regulatorio de la Competencia en el Mercado
16	Luis Alfonso Tejada Orozco	Trabajo de Grado

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Marketing, 2015

TABLA 9. Profesores internacionales de la Maestría Dirección de Marketing

No.	Profesor	Asignaturas
1	Jose Ma. Cubillo	Marketing para Mercados Globalizados (ESIC)
2	Carlos De La Guardia	Comunicación Corporativa (ESIC)
3	Manuel Tessi	Liderazgo y Habilidades Directivas
4	Agustín Quesada	Planeación Estratégica de Marketing (ESIC)
5	Luis Sánchez	Gerencia Estratégica de Producto (ESIC)
6	ESIC	Énfasis (ESIC)

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Marketing, 2015

2.1.3.1.1. *Valor extraordinario en el currículo de los Posgrados en Marketing*

Considerando que los profesionales de mercadeo no pueden ser ajenos a los resultados numéricos de las organizaciones, y conscientes del variado perfil de los estudiantes, se han reforzado los contenidos en las cátedras Decisiones Financieras de Marketing y Modelación Financiera en Marketing, además de ofrecer un curso libre sobre conceptos básicos financieros y herramientas como excel, para garantizar un mejor proceso de aprendizaje y alcanzar los objetivos pedagógicos de los programas. Adicionalmente, se incluyeron dos cursos que fortalecen las habilidades comerciales esenciales en cualquier profesional que ejerza responsabilidades de mercadeo: 1) Diseño e Implementación del Plan de Acciones Comerciales y 2) Fijación Técnica y Estratégica de Precios.

2.1.3.2. *Especialización en Mercadeo Estratégico*

El CESA, pionero en la especialización de mercadeo en Colombia, evoluciona en la oferta de contenidos pertinentes y relevantes que garanticen a sus estudiantes acceso a las nuevas tendencias y prácticas del mercadeo estratégico, en busca de generar mayores ventas y procesos de producción y abastecimiento más rentables, así como productos y servicios más alineados con las expectativas y necesidades del consumidor, que anticipen las oportunidades que presentan los mercados en un mundo globalizado.

Maestros que comparten su visión y experiencia en el sector real, acercan a los estudiantes a escenarios de toma de decisiones, bajo parámetros más exigentes en el ejercicio del mercadeo, tal y como lo demanda la nueva sociedad de consumo,

influenciada por vectores tecnológicos, sociales y ambientales que imprimen una nueva dinámica económica.

Para la cohorte No. 38, cuyo proceso de inscripción se llevó a cabo en el segundo semestre de 2014, se entrevistaron 100 candidatos, fueron admitidos 72 y matriculados finalmente 63. El plan de estudios de esta promoción terminará en el primer semestre de 2016.

De los candidatos del grupo 39, con un total de 100 entrevistas, ingresaron 63 alumnos, quienes iniciaron sus estudios en el segundo semestre de 2015 y culminarán el programa a finales del segundo semestre de 2016.

En el segundo semestre de 2015, se procedió a la convocatoria del programa de Especialización en Mercadeo Estratégico, para la cohorte No. 40 se presentaron 143 aspirantes, fueron entrevistados 99 y aceptados 63.

Cada semestre se abre convocatoria para inscripciones al programa y se ejecuta el proceso de admisión, tal como se evidencia en las siguientes tablas:

TABLA 10. Aspirantes y estudiantes aceptados Especialización en Mercadeo Estratégico

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Aspirantes	141	143
Entrevistas	100	99
Estudiantes Aceptados	72	72
Matriculados	63	63

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

TABLA 11. Origen de los aceptados por profesión de procedencia Especialización en Mercadeo Estratégico

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Administración de Empresas	21	17
Ingeniería Industrial e ingenieras	10	11
Economía	1	2
Mercadeo y Publicidad	11	6
Comunicación Social y Periodismo	4	4
Otras	16	23
TOTALES	63	63

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

TABLA 12. Conformación del grupo por universidad de origen del pregrado Especialización en Mercadeo Estratégico

Periodo Académico	2015-1	2015-2
Javeriana	6	10
CESA	2	4
Andes	7	7
Sabana	5	6
Nacional	2	0
Politécnico	8	6
Otras	33	30
TOTALES	63	63

FUENTE: CESA, Boletín estadístico 2015

2.1.3.2.1. Profesores

Cabe destacar que la nómina de profesores es de muy alto nivel profesional. En su mayoría tienen estudios de posgrado en reconocidas universidades nacionales y del exterior, poseen una larga experiencia en el sector real, además de amplísima experiencia en el mundo académico.

TABLA 13. Profesores Nacionales Especialización en Mercadeo Estratégico

No.	Profesor	Asignaturas
1	Giovanni Babativa	Estadística aplicada al Mercadeo
2	Juan Carlos Rincón	Estadística aplicada al Mercadeo
3	Silvana Dakduk	Fundamentos de Mercadeo Estratégico
4	Luis Alfonso Tejada	Fundamentos de Mercadeo Estratégico
5	Paola Aldaz	Creatividad en Marketing
6	Luis Alejandro Zarate	Investigación de Mercados
7	Miguel Gómez	Entorno económico
8	Nibaldo Toledo	Portafolio de marcas y branding
9	Jose Fernando Dueñas	Gerencia de Producto
10	Carlos Huertas	Decisiones Financieras en Marketing
11	Luis Alfonso Tejada	Comunicación Estratégica
12	Javier Cadena	Electiva Fijación de Precios
13	Rubén Baena	Gerencia de Ventas
14	Jorge Luis Bernal	Gerencia de Distribución
15	Julio Mario Camacho	Marketing Digital
16	Gabriel Jaime García	Plan de Mercadeo

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Marketing, 2015

TABLA 14. Profesores Internacionales Especialización en Mercadeo Estratégico

No.	Profesor	Asignaturas
1	Hugo Brunetta	Mercadeo Relacional
2	Manuel Tessi	Electiva Comunicación Interna
3	Fernando Rodrigues	Neurociencia aplicada al mercadeo

FUENTE: CESA, elaboración propia Posgrados en Marketing, 2015

2.1.3.2.2. Premio a la Innovación

Cada semestre se realiza la prueba de producto, donde los estudiantes del Ciclo II de la Especialización en Mercadeo Estratégico, compiten por el Premio de Innovación al Mercadeo. Los ganadores en el 2015 fueron:

Grupo Like Home: una aplicación en la que el interesado se entera que puede dejar a la mascota en las vacaciones con otros dueños de mascotas y de esta manera garantizar que la suya esté en manos de personas con la sensibilidad que demanda el cuidado a una mascota. Los estudiantes que integraron este grupo son: Mariana Arensburg, Pedro Luis Berastegui, Laura Díaz, Fabián Andrés Duran, Daniel Uribe

Grupo SUNeco: un dispositivo que permite ahorrar consumo de energía al generar luz, gracias a una película que se adhiere a los vidrios de las ventanas de las casas u oficinas. El dispositivo absorbe la energía de los rayos del sol y la transfiere a un sistema eléctrico. Los integrantes del grupo fueron: Juliana Valenzuela, Isaura León, Juan Felipe Gutiérrez, Iván Ariza, Andrés Pulido

Como complemento al proyecto educativo de los Posgrados en Marketing, se realizaron eventos académicos:

2.1.3.2.3. *CESA Digital Day*

“Contenidos, Mobile y Datos, allí está el poder #CESADigitalDay”

La edición 2015 tuvo un enfoque en el desarrollo de contenidos ¿Qué hacer y cómo conectar con este nuevo consumidor? Es indiscutible que el contenido es el rey para conectar de manera pertinente y relevante en la vida de quienes componen las audiencias de interés para las marcas, instituciones o movimientos sociales. El CESA cuenta con la participación de ponentes como Mauricio Jaramillo -Director Hangouts de Periodismo Latam-, Paula Andrea González -Directora de Investigaciones IAB Colombia-, Catalina Cortés – CEO IMS Corporate Colombia- y Fabio Ardila - Director Canales Electrónicos El Tiempo.com-.

3

Internacionalización





3.1. Relaciones Internacionales	102
3.1.1. Plan de internacionalización	103
3.1.2. Internacionalización de profesores	104
3.1.3. Internacionalización de los estudiantes	104
3.1.4. Internacionalización de los procesos académicos	106
3.1.5. Internacionalización institucional	107
3.1.6. Internacionalización en casa	108
3.1.7. Elementos necesarios para una internacionalización exitosa integral	110
3.1.8. Avances en el proceso de internacionalización	111
3.2. Center Bussiness Communication Arts (Busca)	118
3.2.1. La estructura formal del centro de apoyo	118
3.2.2. Centro de recursos	121

3.1. Relaciones Internacionales

En el mundo globalizado se ha vuelto cada vez más evidente la interdependencia de las economías y la alta competencia y movilidad de trabajo en el mercado laboral, lo que genera importantes desafíos para la formación de capital humano en los países. Instituciones de educación superior como el CESA, tienen un papel muy importante en la formación de líderes y profesionales dotados con las competencias y conocimientos que les permiten generar valor agregado, asumir retos, tomar decisiones y responder a los nuevos desafíos puestos por un entorno internacional competitivo y cambiante.

El informe de Gestión de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) del CESA consta de dos partes. La primera hace referencia al plan de internacionalización, el que describe los ejes principales a trabajar en los próximos años. La segunda parte contiene un resumen de los avances CESA en el año 2015. En esta misma sección se enumeran los acuerdos internacionales vigentes, los nuevos acuerdos firmados y los que están en proceso de negociación. Así mismo, se hace una presentación de las estadísticas de movilidad, tanto de los estudiantes del CESA que se encuentran en intercambio y doble titulación en universidades extranjeras, como de los estudiantes internacionales que estuvieron en el CESA durante el año 2015. Hay una sección breve donde se menciona a los profesores o expertos internacionales que han venido al CESA a dictar conferencias.

3.1.1. Plan de internacionalización

Para ofrecer una formación integral a los estudiantes, muchas universidades en el mundo se han embarcado en un proceso de internacionalización implementado las siguientes acciones estratégicas: 1) preparar a los estudiantes para que tengan una visión global y las competencias necesarias para el mercado laboral doméstico e internacional, a través de la internacionalización del currículo y/o otras estrategias que propenden un ambiente multicultural en la universidad, como es incrementar la diversidad cultural al expandir el número de estudiantes o profesores internacionales y promover oportunidades de mayor contacto con ellos; 2) establecer alianzas estratégicas y cooperación con universidades o pares internacionales, con el fin de generar investigación en conjunto de alta calidad

En el caso del CESA, el plan de internacionalización se divide en cuatro estrategias: internacionalización de los profesores, internacionalización de los estudiantes, internacionalización de los procesos académicos e internacionalización institucional. Las principales acciones a trabajar en estas áreas para los próximos años se describen a continuación.

3.1.2. Internacionalización de profesores

- Promover y apoyar la formación y capacitación de los profesores, tanto en el exterior como en Colombia. En el caso de las capacitaciones en el CESA se hará a través de la identificación y contratación de expertos internacionales para ofrecer capacitaciones en diferentes temáticas.

- Promover que los profesores del CESA tengan visión internacional y que impartan esta visión a través de sus clases e interacción con los estudiantes.
- Apoyar la movilidad y el intercambio de profesores del CESA al exterior y de profesores extranjeros al CESA con universidades en convenio.
- Promover alianzas internacionales en investigación.

3.1.3. Internacionalización de los estudiantes

- Promover movilidad de los estudiantes.
- Promover diferentes estrategias para garantizar que al menos el 10% de los estudiantes estén en programas de movilidad y doble titulación en el Exterior.
- Establecer un contacto cercano con los estudiantes del CESA, ofreciéndoles asesoría y orientación académica acerca de los beneficios de estudiar en el exterior.
- Proveer información completa y actualizada sobre los diferentes convenios, para que los estudiantes puedan elegir los programas que más encajen con sus intereses académicos y profesionales.

- Elaborar folletos de una página sobre los diferentes convenios. Buscar oportunidades de “semestre por fuera” en universidades sin convenio, a fin de ampliar el portafolio de opciones.
- Motivar a los estudiantes a estudiar un semestre en el exterior en destinos no tradicionales.
- Promover más acceso para los estudiantes a estudios y prácticas en el extranjero, a través de becas y otras formas de financiación.
- Motivar a los estudiantes que han tenido la oportunidad de estudiar por fuera, para que compartan sus experiencias a los otros estudiantes del CESA como mecanismo de promoción.
- Promover el ingreso de estudiantes internacionales para generar un ambiente multicultural en el CESA.
- Organizar actividades para la mayor integración de los estudiantes internacionales con la comunidad del CESA.

Establecer y firmar nuevos convenios de intercambio y de doble titulación, lo que incluye: 1) identificar países estratégicos, donde no existan convenios con universidades, establecer contactos, planear visitas a instituciones y comenzar a enviar estudiantes para establecer lazos; y 2) a través de los estudiantes internacionales provenientes de universidades sin convenios con el CESA, establecer lazos con sus universidades para explorar posibilidades de cooperación con ellas.

3.1.4. Internacionalización de los procesos académicos

Dar apoyo al Director del Programa de Pregrado en el proceso de internacionalización, a través de las siguientes acciones:

- Internacionalizar el currículo.
- Obtener la acreditación internacional.
- Incorporar en los planes de estudios, la importancia de los resultados del aprendizaje (*learning outcomes*), para garantizar que los graduados del CESA tengan las competencias apropiadas a las necesidades del sistema económico.
- Alcanzar la meta de tener el 80 % de los cursos dictados en inglés (bilingüismo).
- Incrementar la contratación de nuevos profesores internacionales.
- Incrementar el número de profesores bilingües con alta formación (escalafón docente).
- Establecer en el futuro el requisito de la tercera lengua.
- Eliminar las barreras para establecer alianzas con las escuelas de negocios más prestigiosas a nivel mundial.

- Incluir programas de posgrado en el plan de internacionalización.
- Implementar medidas cualitativas y cuantitativas de la internacionalización para generar estadísticas de internacionalización para la institución.

3.1.5. Internacionalización institucional

Membresía en organizaciones claves, lo que incluye:

- Aplicar a la membresía (a nombre propio o institucionalmente) de las organizaciones en educación internacional - NAFSA, EAIE, EFMD, AACSB.
- Participar activamente en esas organizaciones para promover la visibilidad del CESA en la comunidad académica internacional.
- Participar en conferencias y seminarios internacionales.
- Aprovechar las oportunidades de alianzas “g” que esas organizaciones proveen.

3.1.6. Internacionalización en casa

Implementar estrategias de internacionalización en casa, que incluye:

- Reducir el desbalance en la movilidad de estudiantes, a través de la promoción de la entrada de más estudiantes internacionales al CESA
- Invitar expertos y profesores al CESA a dictar conferencias sobre temas y tendencias en administración de empresas.
- Promover visitas de representantes de universidades extranjeras, para dictar charlas informativas acerca de sus programas de idiomas y programas de estudios por un semestre, para estudiantes internacionales (study abroad), y de programas de doble titulación.
- Implementar actividades de integración de los estudiantes internacionales a la comunidad del CESA.
- Motivar a los estudiantes internacionales a compartir sus testimonios en la página web del CESA.
- Realizar una encuesta para desarrollar estadísticas por institución y país, sobre 1) número de estudiantes que han estudiado por fuera, 2) número de estudiantes internacionales en el CESA.
- Implementar una encuesta para generar indicadores sobre profesores con estudios de posgrado por área de estudio, institución y país.
- Generar estadísticas, por universidad y país, de los profesores/conferencistas que han visitado al CESA.

- Generar estadísticas sobre los exalumnos que trabajan en empresas multinacionales o trabajan en el extranjero.
- Divulgar un calendario mensual sobre eventos, ferias y charlas sobre estudios en el exterior.
- Motivar la participación de la comunidad del CESA en concursos de planes de negocios a nivel internacional, con el propósito de mejorar la visibilidad y el prestigio del CESA a nivel internacional.
- Promover la participación de estudiantes internacionales en la feria de emprendimiento en el CESA.
- Estrechar relaciones con las instituciones de educación superior e instituciones bilaterales en Colombia mediante: 1) la promoción de relaciones con Education USA, DAAD, Fulbright, and British Council, ICETEX, COLFUTURO, entre otras; y 2) promover acercamiento con embajadas y asesores o consejeros de educación superior.
- Trabajar en la generación de la página web en inglés de la sección de Relaciones Internacionales, mediante: 1) la colaboración al departamento de comunicaciones para desarrollar en inglés de la sección de Relaciones Internacionales; y 2) la generación de testimonios de estudiantes internacionales en el CESA

3.1.7. Elementos necesarios para una internacionalización exitosa integral

- Compromiso de la institución desde la alta gerencia.
- Asignación de recursos.
- La oficina de Relaciones Internacionales y el programa de pregrado deben trabajar conjuntamente para lograr los objetivos de internacionalización.
- Todos los departamentos/unidades deben estar comprometidos con la internacionalización e implementar esfuerzos de internacionalización, que vayan en armonía con la estrategia institucional general.
- Los profesores son importantes e indispensables impulsores de la internacionalización, por lo deben realizar mayores esfuerzos en esta área.
- Los estudiantes deben mostrar un mayor interés con respecto a la importancia de adquirir experiencia y competencias internacionales.

3.1.8. Avances en el proceso de internacionalización

Como eje principal de la estrategia de internacionalización, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) ha implementado acciones para fortalecer lazos con universidades socias.

Durante el 2015, la ORI trabajó fuertemente para consolidar el proceso de internacionalización y ha logrado avances en las siguientes áreas:

Acuerdos internacionales: como eje principal de la estrategia de internacionalización, la ORI ha implementado acciones para fortalecer lazos con universidades socias. Se han establecido contactos en países donde no existen convenios con universidades, para establecer alianzas y comenzar a enviar estudiantes. En el año 2015 la ORI ha logrado consolidar la implementación de los convenios vigentes.

Nuevos convenios: durante el 2015 se han realizado acercamientos importantes con varias universidades, con el propósito de fortalecer lazos y renegociar convenios que redunden en mayores beneficios para la comunidad CESA. Se firmaron nuevos convenios, lo que permitió crear destinos y oportunidades de estudios con exención o importantes descuentos en la matrícula: EADA Business School, Copenhagen Business Academy, Business Academy Aarhus, Università Cattolica del Sacro Cuore (doble título). Así mismo, se gestionaron nuevas oportunidades de becas con el Banco Santander Universia, lo que permite al CESA cumplir con el compromiso de expandir el acceso a los estudiantes de estudiar en el exterior con ayudas financieras.

Nuevas becas: a través de la gestión de la ORI se lograron becas parciales de matrícula y/o sostenimiento con varias universidades: Becas Emerging Leaders of the Americas Program (ELAP) del Gobierno Canadiense, Becas Iberoamerica, Santander Universidades, JASSO Scholarship de Japón, becas totales o parciales en las diferentes universidades en convenio. Así también, el CESA otorga beca en la matrícula del CESA,

hasta del 95% para los estudiantes que salen de intercambio al exterior y becas parciales para egresados del CESA en escuelas de negocios prestigiosas.

TABLA 15. Convenios con Universidades Internacionales

University	Type of Agreement	Country	Official web site of institution
Griffith University (GU)	Double Degree Agreement both at the Bachelors and Masters Program - Fee Paying	Australia	http://www.griffith.edu.au/
Vesalius College	Exchange and Study Abroad	Belgium	http://www.vesalius.edu/
Sprott School of Business, Carleton University	Exchange and MBA Degree Agreement	Canadá	https://carleton.ca/
Nova Scotia Community College	Exchange	Canadá	http://www.nsc.ca/
University of Alberta	Exchange	Canadá	http://ualberta.ca/
Copenhagen Business Academy	Exchange	Denmark	http://www.cphbusiness.dk/english/
IESEG School of Management	Double Degree Agreement at Masters Level and Exchange	France	http://www.ieseg.fr/en/home/
NEOMA Business School (formerly Rouen Business School)	Double Degree Agreement at Masters Level and Exchange	France	http://www.neoma-bs.fr/
École Supérieure du Commerce Extérieur (ESCE)	Exchange	France	http://www.esce.fr/business-school/
Zeppelin University	Exchange and Double Degree Agreement	Germany	www.zeppelin-university.com
The Interdisciplinary Center Herzliya (IDC Herzliya)	Exchange	Israel	http://portal.idc.ac.il/en
Kansai Gaidai University	Exchange	Japan	http://www.kansai-gaidai.ac.jp
Kyung Hee University	Exchange	Korea	http://www.khu.ac.kr/eng/
The Hague University of Applied Science The Netherlands	Exchange	Holland	http://www.thehagueuniversity.com/

University	Type of Agreement	Country	Official web site of institution
Universidad Francisco Vitoria	Study Abroad	Spain	http://www.ufv.es/inicio
ESIC Business and Marketing School	Exchange and Study Abroad	Spain	http://www.esic.edu/
EAE Business School	Exchange and Study Abroad	Spain	http://www.eae.es/
EADA Business School	Partial Scholarship for Master's Programs for CESA Alumni	Spain	http://www.eada.edu/
EADA Business School	Summer program	Spain	http://www.eada.edu/
European University	Double Degree, Exchange and Study Abroad	Spain, Switzerland, Germany	http://www.euruni.edu/
Istanbul Kültür University	Student Exchange Agreement	Turkey	http://www.iku.edu.tr/ENG/
University of New Castle Upon Tyne (NU)	Study Abroad	UK	University of New Castle Upon Tyne
American University	Study Abroad	US	http://www.american.edu/
University of Pennsylvania English Language Programs	Agreement for English Language Programs	US	http://www.upenn.edu/
California State University Fullerton	Study Abroad	US	http://www.fullerton.edu/
George Washington University	Summer Programs	US	http://www.gwu.edu/
University of North Alabama	Exchange and Study Abroad	US	https://www.una.edu/
Universidad del Sagrado Corazon	Exchange	US-Puerto Rico	http://www.sagrado.edu/
Università Cattolica del Sacro Cuore	Student Exchange/Study Abroad/ Double Degree	Italy	http://www.unicatt.it/
Banco Santander S.A.,	Becas Iberoamerica, Estudiantes de Grado	Iberoamerican universities	
Heart for Change and Partners of the Americas	Internships/Volunteer Work	Colombia and US	

FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Relaciones Internacionales, 2015.

Asesoría académica: la ORI brindó asesoría académica sobre oportunidades en el exterior (semestre por fuera o doble titulación), aproximadamente 12 sesiones semestrales de charlas informativas durante 2015. Esta actividad fue clave para incrementar el número de estudiantes con planes para estudiar o realizar prácticas en el exterior. En este año se ha consolidado el número de estudiantes del CESA en el exterior, pues comparativamente presenta el mayor número de intercambios.

Estadísticas sobre estudiantes del CESA en intercambio y estudiantes internacionales en el CESA: como resultado del esfuerzo por fortalecer las relaciones con universidades en convenio con el CESA y promover la institución como destino de estudiantes internacionales, en los últimos semestres se observa un crecimiento importante, tanto en el número de estudiantes del CESA en intercambio y prácticas en el exterior, como en el número de estudiantes internacionales en el CESA, provenientes de diferentes países y universidades con las cuales se han firmado convenios. Se observa un mayor incremento en la movilidad de estudiantes del CESA al exterior mediante programas de intercambio que duran un semestre y de doble titulación de estudiantes que están cursando últimos semestres.

Pre-departure orientation: se dictaron charlas a los estudiantes de intercambio sobre aspectos claves a tener en cuenta antes de viajar, mediante las cuales se buscó que su experiencia en el exterior sea más productiva. Así mismo, cada estudiante recibió una cita de consejería con la psicóloga del CESA.

Promoción de bilingüismo en el CESA: la Dirección del Pregrado ha trabajado fuertemente en el fortalecimiento del bilingüismo, a través del aumento del número de cursos dictados en inglés y la contratación de más profesores extranjeros. Para reforzar las competencias de comunicación escrita y oral en inglés, en conjunto con Business Communication Arts (BUS-CA), se ofrecieron más opciones, tanto de cursos obligatorios como electivos.

Estudiantes internacionales en el CESA: se brindó asesoría y servicio de información a los estudiantes internacionales que solicitan admisión al CESA. Como resultado del trabajo de la ORI para incrementar el número de estudiantes internacionales y la diversidad cultural, ha aumentado el interés de las universidades del exterior por enviar estudiantes. Se espera que durante el 2016, el número llegue a 40 por semestre.

Profesores y expertos internacionales visitan el CESA: por gestión de varias dependencias del CESA y de la ORI, en el 2015 varios profesores internacionales dictaron seminarios/conferencias a los estudiantes de la comunidad del CESA, tanto del programa de pregrado como de los programas de maestría. Entre ellos: el Sr. Abhishek Nayak de IE Business School, el Sr. Michael Hobeck de NSCC en Canadá, el Sr. Celso Meiller de The Hague University of Applied Sciences en Holanda, Ms. Margaret Myers, financiada por Fulbright.

Reuniones en conferencias internacionales y visita al CESA de representantes de varias instituciones de educación superior: representantes de universidades de diferentes países visitaron el CESA para estrechar relaciones, conocer más de cerca el proceso de internacionalización y ofrecer charlas informativas acerca de su institución y sus programas: UCSC

de Italia; IESEG School of Management y NEOMA Business School de Francia; Nova Scotia Community College de Canadá; Universidad Francisco Vitoria de España, Universitat Pompeu Fabra EADA de España, EAE de España, European University de Suiza, IE Business School de España, Copenhagen Business Academy y Business Academy Aarhus de Dinamarca, BSP Berlin, University of Pennsylvania, Purdue University, University of Meiji de Japón, entre otros

Contacto con instituciones encargadas de educación superior y con instituciones bilaterales - Embajadas en Colombia:

en el año 2015 la ORI se reunió o participó en reuniones con la British Council y la Embajada de Estados Unidos y divulgó algunas convocatorias de becas o estancias de investigación del DAAD y de la Embajada de Corea. La rectoría del CESA también organizó reuniones con la Cámara Colombo China.

Ponencias e investigación de profesores del CESA en el exterior: algunos profesores del CESA fueron invitados por universidades del exterior a dictar clases/seminarios, colaborar en investigaciones o presentar ponencias en el exterior.

Internacionalización de profesores: la ORI negoció para los profesores del CESA, convenios de becas parciales para programas de posgrado y programas de idiomas en el exterior.

Divulgación de convocatoria internacional para la comunidad del CESA: durante el 2015 la ORI divulgó competencias y convocatorias internacionales de interés para los estudiantes CESA, por ejemplo, las becas Botín, las becas UNIVERSIA de la Embajada de Corea, la del DAAD, entre otras.

Presencia en conferencias internacionales sobre educación internacional: a través de la membresía a NAFSA y EAIE, la ORI participó en conferencias internacionales y como resultado estableció nuevos contactos para el logro de nuevos acuerdos internacionales con universidades en diferentes partes del mundo. En estos eventos, la ORI tuvo la oportunidad de reunirse con representantes de las universidades socias para el fortalecimiento de lazos.

Promoción de varios eventos y ferias a través de papernet: a través de Papernet del CESA, fueron divulgadas a la comunidad CESA varias actividades/ferias internacionales que promueven estudios en el exterior a nivel de pregrado y posgrado.



3.2. Center Bussiness Comunication Arts (Busca)

3.2.1. La estructura formal del centro de apoyo

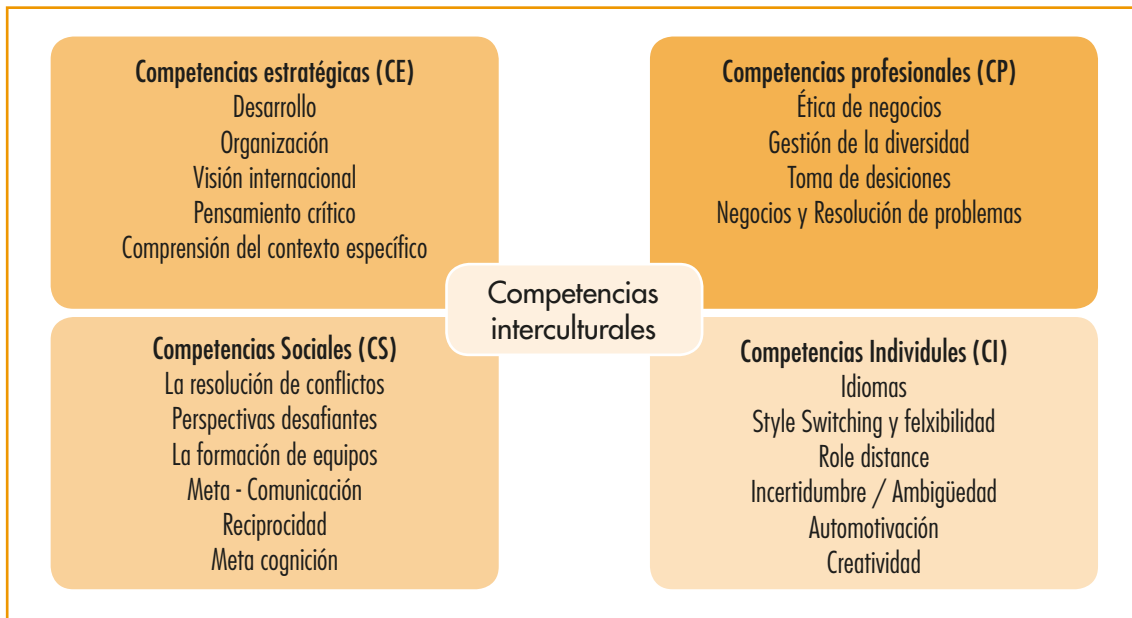
En junio de 2015, la Vicerrectoría acordó que el área BUSCA enfocara sus esfuerzos en el entrenamiento de futuros líderes, que cuentan con el perfil de un profesional transnacional, sean culturalmente competentes y posean habilidades de comunicación para involucrar a diversos equipos y generar soluciones creativas a problemas complejos y relevantes para el futuro de Colombia.

Las características de este líder se definen como:

- Profesional transnacional: ética y métodos de trabajo arraigados en la cultura de la investigación.
- Culturalmente competente: cultural y socialmente consciente de su lugar en el contexto local y global.
- Habilidades de comunicación: dominio del idioma Inglés, habilidades de comunicación básicas, alfabetización visual y técnica/tecnológica.

Las competencias interculturales se clasifican en estratégicas (CE), profesionales (CP), sociales (CS) e individuales (CI).

GRÁFICA 3. Competencias interculturales



FUENTE: CESA, adaptado de Bolten, 2007, p. 214. Centro BUSCA

Estas competencias se desarrollan bajo la siguiente oferta:

Conocimiento y Conciencia

Advanced Public Speaking (CE) (CP)	1 crédito
Intercultural Business Communication (CS) (CI)	1 crédito
Corporate Communication (CE) (CP)	1 crédito
Strategic Competencies for Inclusive Leadership (CE) (CS) (CP) (CI)	1 crédito

Esa búsqueda se justifica porque, a medida que el mundo crece, se necesitan capacidades cada vez más complejas para un liderazgo inclusivo, que tenga en cuenta el contexto, los jugadores, así como los demás líderes a la hora de tomar decisiones. En este caso, la capacidad de formular estrategias y de comunicarlas a los actores relevantes se convierte en vital.

El curso integra capacidades (que a veces se pasan por alto en el entorno académico convencional), mediante el ofrecimiento de una práctica que se transmite a través de una metodología basada en el problema.

Los estudiantes obtienen criterios para integrar sus habilidades con habilidades alternativas “mundo real”, en estrecho contacto con las empresas y las organizaciones. Esto les ofrece la oportunidad de sobresalir y hacerse cargo del liderazgo en ciertas partes del proceso, pues experimentan ideas basadas en las necesidades reales y en construcciones no mentales o ideas fijas.

Observación, habilidades de comunicación y colaboración, van de la mano del análisis y la planificación estratégica, donde la empatía, la flexibilidad y la apertura mental son los componentes más esenciales para la finalización con éxito de un proyecto.

Lo más importante, los alumnos en estos cursos comprenden la necesidad de flexibilidad en la adaptación y la transferencia de conocimientos de un área a otra. En este sentido, el curso se apoya en los principios de Knowmad Society (Moravec, J. (2013). Knowmad Society. Minneapolis: Education Futures LLC), y permite a los estudiantes reconfigurar al instante y recontextualizar sus entornos de trabajo, y los avances en la movilidad que ofrecen por el desarrollo tecnológico conduce a la creación continua de nuevas oportunidades.

A la fecha se han realizado tres cursos y el cuarto se lanzó en enero de 2016.

3.2.2. Centro de recursos

TOEFL: con el fin de optimizar la atención de las necesidades de los estudiantes, se ha establecido un acuerdo con BSR Idiomas, una firma de aprendizaje de idiomas que cuenta con entrenadores certificados TOEFL. En su tiempo libre, los estudiantes pueden tomar pruebas de minidiagnóstico y un TOEFL simulado en el salón de usos múltiples, ubicado en el segundo piso de la biblioteca o en la Casa Arango.

Inglés para propósitos académicos: los estudiantes también pueden enviar por correo electrónico sus ensayos diagnósticos TOEFL y sus simulaciones para revisión, centerbusca@cesa.edu.co o programar una cita.

El Programa de Short-Study Abroad: BUSCA está diseñando con la ORI el nuevo programa de intercambios académicos, mediante el cual se buscará incrementar la interacción de estudiantes del CESA con las universidades pares en proyectos académicos.



4 Relacionamiento con el Sector Productivo





4.1. Unidad de Gestión Empresarial	124
4.1.1. Formación Ejecutiva	126
4.1.2. Centro de Liderazgo y Emprendimiento – CLE -	138
4.1.3. CESA Consultores	145
4.2. Centro de Estudios sobre la Globalización e Integración - CEGLI	156
4.2.1. Principales actividades desarrolladas	156
4.2.2. Definición de lineamientos estratégicos	157
4.2.3. Actividad de publicaciones	158
4.2.4. Proyectos de apoyo a empresas y emprendedores	161
4.2.5. Actividades de tanque de pensamiento	162
4.2.6. Estrategia de comunicación e imagen	163
4.2.7. Aliados estratégicos internos y externos	164
4.2.8. Proyecto Empresas de Excelencia Exportadora - 3E OLA III. Un nuevo rol para la academia líder del programa	166
4.3. AECESA	167
4.3.1. Dirección y staff	170
4.3.2. Objeto social, Misión y Visión	170
4.3.3. Estructura organizacional	171
4.3.4. Modelo de negocios de AECESA	174
4.3.5. Líneas estratégicas de AECESA	175
4.3.6. Gestión por comité	177
4.3.7. Comité de valor social	186
4.3.8. Beneficios para los egresados	188
4.3.9. Actualización de la base de datos	188
4.3.10. Bolsa de empleo	189
4.3.11. Apoyo para posgrados en el exterior	190
4.3.12. Otras actividades con la comunidad	191
4.3.13. Actividades legales	192

4.1. Unidad de Gestión Empresarial

2015 fue un año de gran crecimiento para la Unidad de Gestión Empresarial. En su quinto año de operaciones, se consolidó como aliada estratégica de las empresas, porque entrega soluciones a la medida de las necesidades y fortalece los vínculos entre la academia y el sector productivo.

Luego de un proceso interno y de la asesoría de expertos internacionales, se creó el Centro de Innovación Empresarial, que cuenta con una estrategia única, diseñada para promover el fortalecimiento de las empresas y los ecosistemas del país y facilitar su crecimiento económico.

El Centro de Innovación Empresarial apoya los programas académicos del CESA mediante una oferta de vanguardia, orientada al desarrollo de habilidades y competencias de los estudiantes, de tal manera que cuenten con capacidad para gerenciar la innovación y adoptar las nuevas dinámicas y tecnologías en su gestión empresarial.

Con la participación de diferentes organizaciones interinstitucionales, el Centro ha apoyado eventos, propuestas y programas orientados a promover el emprendimiento, la innovación y la competitividad, tanto a nivel local, como regional y nacional.

Desde el 2014, el CESA participa como aliado en el programa Empresas de Excelencia Exportadora. Este programa fue

creado en junio del 2013 por la oficina de la CAF en Colombia – Banco de desarrollo de América Latina-, con el fin de construir un Modelo de Negocio Exportador para Pymes con trayectoria exportadora.

Durante el 2015 se desarrolló la segunda ola, con el acompañamiento a 14 empresas a nivel nacional. Se realizó el Foro Internacional Organizaciones Exponenciales, que contó con la presencia de Salim Ismail.

El evento, al cual asistieron más de 400 altos directivos empresariales, presentó un nuevo modelo organizacional que se adapta a las reglas actuales de mercado, a los grandes avances tecnológicos y de la globalización que enfrenta el mundo, así como a las características y habilidades que deben tener los líderes de las organizaciones para enfrentar el reto de transformar sus empresas, mediante la generación de las capacidades necesarias que les permitan asumir esta nueva dinámica global.

Gracias a este programa las empresas han fortalecido su estructura organizacional y su capacidad exportadora. Al finalizar el año 2015 se formalizó la tercera ola, que pretende beneficiar a 50 empresas a nivel nacional.

La oferta de foros y eventos busca mantener a los líderes empresariales actualizados en temas de vanguardia y de vigencia internacional. La gestión de Visitas y Prácticas, la Formación Ejecutiva, el Centro de consultoría Empresarial y el Centro de Liderazgo y Emprendimiento, son un reflejo de la cercanía de El CESA con el sector productivo y de cómo, por medio de este relacionamiento, se fortalece la formación con un enfoque práctico de los programas.

4.1.1. Formación Ejecutiva

Desde el área de Formación Ejecutiva, en el 2015 se llevaron a cabo ejercicios de reflexión y análisis que permitieron el rediseño de acciones de mejora en pro del robustecimiento y la optimización de los diferentes frentes de trabajo. Por lo anterior, aunque el área de Formación Ejecutiva se encuentra ante grandes retos, posee importantes fortalezas que le permitirán ampliar y consolidar su portafolio de servicios, con propuestas atractivas y pertinentes que den respuestas apropiadas y permitan satisfacer las diferentes necesidades del sector empresarial y gubernamental.

Con miras al fortalecimiento del área, durante el 2015 se trabajó en cuatro ejes estratégicos, estos son:

4.1.1.1. *Racionalización y optimización de la planta docente*

A partir del 2014 se implementó un proceso de entrevista para la consecución del mejor talento humano docente, bajo los principios misionales de mezclar la práctica directiva con una sólida experiencia académica.

Cuando un profesional está interesado en ser docente del área de Formación Ejecutiva, se realiza un proceso minucioso de selección. Este permite indagar a profundidad sobre su participación en cargos de importancia en el sector real (preferiblemente) y sobre cómo combina esta experiencia con la academia en entidades educativas nacionales o internacionales.

Después de la entrevista, se analiza la pertinencia de su vinculación a la institución y, si el candidato cumple con el perfil y con la documentación requerida, se procede a agendar las sesiones según el tema y el programa a tratar. Estos criterios de selección son bastante estrictos y ponderan por igualdad de importancia la experiencia gerencial con académica.

Las áreas de conocimiento se han ampliado a temáticas alternativas a las cinco recurrentes en Formación Ejecutiva (dirección, ventas y mercadeo, finanzas, logística y RRHH), como Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) e innovación.

Cabe mencionar que, durante el 2015 se realizaron 181 entrevistas con personas que estaban interesadas en acompañar procesos de capacitación, tanto *In House* como abierta. Se vincularon treinta nuevos docentes. De ellos, seis son internacionales de diferentes nacionalidades (España, Chile, Argentina y Venezuela), lo que aportó al proceso de internacionalización del área.

Como uno de los pilares de la formación ejecutiva está ligado al proceso de racionalización de la planta docente, durante el 2015 participaron 19 docentes del CESA, tanto de planta como de hora cátedra, procedentes de las diferentes áreas de conocimiento de la institución. El área de mercadeo fue la más recurrente. También se tuvo en cuenta a conferencistas de la comunidad CESA, egresados de los programas de pregrado y posgrados y un padre de familia.

2016 será el año de fortalecimiento de las prácticas docentes, con acciones y metas específicas de mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, para lograr el éxito en cada uno de los procesos de formación que la institución ofrece.

4.1.1.2. *Medición del nivel de satisfacción de cada programa*

Para medir el nivel de satisfacción de los participantes con respecto a diferentes programas de Formación Ejecutiva, se aplicó una encuesta de satisfacción que permitió calificar cuantitativa y cualitativamente aspectos como contenido, instructor, logística y servicio. La calificación del componente cuantitativo se ubicó en una escala de uno a cinco, donde cinco es excelente.

En la programación *In house*, el promedio de calificación general fue de 4.8/5, que equivale al 98%. Para la programación abierta, el indicativo general fue de 4.6/5, que equivale al 92%. Lo anterior demuestra que para los participantes los contenidos académicos son pertinentes y cumplen con los objetivos.

Durante el 2015 los programas ofrecieron los conocimientos, las herramientas y las habilidades necesarias para el correcto desempeño del trabajo, de cara al logro de los objetivos estratégicos del mundo laboral, lo que favorece una mayor competitividad y rentabilidad de las empresas.

Estos resultados van de la mano con el trabajo de un grupo de docentes de altas calidades nacionales e internacionales, que apoyan la ejecución de los programas al aplicar una metodología teórica y práctica basada en la claridad, la motivación y el alto conocimiento y dominio de temas basados en principios éticos, sentido de pertenencia, ideales y valores.

El equipo administrativo se encarga de la operación logística de los programas, que también es evaluado por los participantes en términos de la calidad del material, el servicio y la calidad humana.

4.1.1.3. *Efectividad en ventas*

Se desarrolló un trabajo importante que se refleja en relaciones duraderas con los clientes, basadas en la confianza y en la integridad. Se han encontrado nuevas maneras de crear valor para clientes y/o prospectos, mediante el desarrollo de una oferta de valor convincente y contundente.

El proceso de venta se realizó a través de acuerdos, en los que se tuvo en cuenta las necesidades específicas de cada cliente, es decir, una oferta de programas personalizada, que incluye:

- Conocimiento a fondo de las necesidades y deseos de cada cliente.
- Definición clara del servicio, mediante el enriquecimiento de la oferta y ofrecimiento de ventajas que respondan a los deseos, necesidades y prioridades de cada cliente actual y potencial.
- Comprensión de los criterios de compra que aplicará el cliente en una situación comercial específica.

Teniendo en cuenta los pilares estratégicos, en el 2015 la gestión comercial se enfocó en ofrecer programas alineados al plan estratégico institucional:

- Para entender las necesidades empresariales se diseñaron procesos de entrenamiento a la medida de las necesidades, con lo que se logró que los trabajadores en todos los niveles ocupacionales de la empresa (Alta gerencia, Directivo u Operativo) mejoren y amplíen capacidades,

habilidades y conocimientos específicos, con lo que se cumple el propósito de aumentar el rendimiento productivo para el beneficio estratégico de las empresas, de la región y del sector al que pertenecen.

- Se integraron metodologías *Blended Learning*, que combinan la formación presencial y la interacción física, lo cual tiene una incidencia notable en la formación de los participantes y en la optimización de costos.
- Se garantizaron procesos comerciales eficientes, mediante la entrega a los clientes corporativos de la evidencia del impacto de la capacitación, a través de indicadores de productividad y medición del ROI.

4.1.1.4. *Posicionamiento de Formación Ejecutiva In house*

La marca Formación Ejecutiva se ha posicionado como un referente de educación continuada, que se especializa no solo en las áreas del conocimiento en las que el CESA es fuerte (administración, finanzas y mercadeo), sino en otras complementarias que se derivan de la administración (Talento humano, Dirección y Gestión, Logística y Operaciones e Internacional). Adicionalmente, en el 2015 se cumplió con el presupuesto de ventas asignado al área mediante la oferta académica Abierta e *In house*.

Para poder dar cumplimiento a esta línea estratégica, se realizaron varias acciones que redundaron en la optimización de los recursos y en mejores resultados, buscando con ellos el posicionamiento de la marca y la divulgación, promoción y venta de la oferta académica. A continuación se relacionan:

- Inversión en *Fee* para el diseño de campañas y piezas, administración del *minisite* y divulgación de los programas en las redes sociales del CESA.
- Asignación de recursos importantes para el diseño del *Landing Resposive* y el *minisite Responsive*, que salieron al aire a partir de octubre de 2015.
- Desarrollo de la Estrategia de Plan de Medios en varias agencias, con el fin de mejorar los resultados frente a la inversión.
- Generación de contenidos para el *minisite* a través de entrevistas, artículos y videos suministrados por los conferencistas.
- Inserto en la Revista Semana, en marzo 22 de 2015, con la programación del segundo trimestre.
- Publicidad digital en portales *premium* para divulgar y promocionar uno de los nuevos programas.
- Participación en congresos y ferias empresariales para generar una mayor visibilidad.
- Lanzamiento de la oferta abierta en la ciudad de Barranquilla.
- Seguimiento constante y consecución de prospectos a través del *Call Center*, que genera cierre de venta, recordación del mercado y conocimiento de las necesidades del cliente.

- Se gestionó una alianza con EADA para el desarrollo de un proceso de formación orientado a cubrir las necesidades de Credibanco, a través del Programa Certificación Internacional en Instrumentos de Pago Bancario.
- Fortalecimiento de las empresas existentes y de los clientes potenciales, a través de la participación del CESA en la convocatoria del SENA a nivel nacional. Esto estimula las alianzas estratégicas para promover el desarrollo mediante la Formación Continua Especializada de los trabajadores colombianos, contribuye a elevar la productividad y competitividad de las organizaciones y mejora su capacidad para enfrentar los constantes cambios tecnológicos y para participar en los mercados internacionales. Esta gestión habla del compromiso del CESA por mejorar la sociedad, reforzar las comunidades y estimular el progreso social y la cultura empresarial de inclusión social, de tal manera que se fomente el desarrollo de modelos que contribuyan al mejoramiento de la realidad local y regional.
- En ese sentido, en el año 2015 se desarrollaron programas bajo el marco de la Convocatoria SENA, Formación Especializada para el Trabajo, a través de los siguientes ejes temáticos: cobertura, pertinencia y calidad de la formación, inclusión social, gestión del conocimiento y administración efectiva. En esta última modalidad de formación, orientada a atender las necesidades específicas de capacitación y actualización del talento humano, se logró la vinculación de cuatro nuevas empresas: Almacenes Corona, Porvenir, el ICA y Yara. Adicionalmente, como resultado de la experiencia y excelencia académica, se dio continuidad a las actividades con las cinco

empresas que ya venían trabajando con el CESA, para un total de 72 grupos y 1.914 colaboradores capacitados.

4.1.1.5. *Crecimiento*

En términos de efectividad, se logró en la gestión comercial:

- Reducir en un 43% los cursos cancelados en la oferta de programas abiertos con relación al año inmediatamente anterior.
- Se realizaron 132 visitas a clientes actuales para procesos de recompra, para un total de 95 propuestas aprobadas, con una efectividad del 71%
- Se realizaron 182 visitas a clientes nuevos, para un total de 38 propuestas aprobadas, con una efectividad del 20,8%



4.1.1.6. *Participación en ranking América Economía*

La revista América Economía es reconocida en América Latina por su liderazgo en publicar contenidos de negocios, economía y finanzas de la región. Informa a sus lectores sobre los aspectos más relevantes en estos temas y utiliza herramientas como el análisis de la información disponible en el mercado.

En septiembre del año 2015, el CESA fue invitado nuevamente a participar en el Ranking de Educación Ejecutiva 2015, logrando ubicarse entre los primeros veinte centros de educación ejecutiva de América Latina, que muestran una oferta de programas competitivos, fundamentalmente en el mercado local.

Este sondeo analiza principalmente la ejecución de programas *In Company* y Universidades Corporativas, teniendo en cuenta empresas nacionales y multinacionales.

El grupo investigador de la revista se encargó de documentar criterios de orden conceptual y metodológico, a través de un cuestionario *online* que reporta cada entidad invitada. También se realiza una entrevista telefónica, con la cual las empresas y los clientes pueden conocer la calidad de los programas *In Company*.

El listado que se publica anualmente midió los programas impartidos a grandes empresas, el impacto estratégico, la internacionalización y la capacidad de realizar capacitaciones en el extranjero, así como los clientes y el cuerpo docente.

La encuesta aplicada solicita información sobre los siguientes ítems:

- Descripción general de los programas, abiertos y programas In Company y Universidades Corporativas.
- Planta de profesores del CESA involucrados en Formación Ejecutiva, conferencistas nacionales e Internacionales (incluye la planta de docentes del CESA).

El ranking de educación ejecutiva 2015 evaluó las siguientes dimensiones:

- Programas (30%): considera la totalidad de los programas cerrados ejecutados para grandes empresas. Favorece en sus puntajes a multinacionales y multilaterales, así como la composición de los participantes en términos de cargos y posiciones dentro de la organización.
- Impacto Estratégico (20%): mide los programas in house, teniendo en cuenta el impacto en el diseño, la aplicación y la percepción recibida por el cliente.
- Internacionalización (20%): evalúa los esfuerzos de los centros de educación continua para capturar demanda fuera de sus países de origen.
- Clientes (20%): mide los clientes *in company*, conseguidos mediante la premiación de la mayor cantidad de grandes compañías, considerando la fidelidad de estas.
- Cuerpo Docente (10%): evalúa a los docentes conforme a su experiencia en el ámbito directivo académico y en cargos públicos, así como su formación y grado académico.

4.1.1.7. Formación Ejecutiva en cifras

GRÁFICA 4. Profesores Formación Ejecutiva 2015



FUENTE: CESA, elaboración propia, Formación Ejecutiva

GRÁFICA 5. Datos de programas dictados Formación Ejecutiva



FUENTE: CESA, elaboración propia, Formación Ejecutiva

- Se vincularon 21 nuevas empresas como clientes de Formación Ejecutiva.
- Se incursionó en nuevos mercados en las siguientes ciudades: Cali, Medellín, Pereira Bucaramanga, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Montería, Valledupar, Villavieco, Neiva e Ibagué.

4.1.1.8. *CESA Región Caribe*

Conforme a la notificación del Consejo Directivo del CESA y del Rector, Henry Bradford Sicard, el día 17 de julio de 2015 en curso, el CESA inició formalmente operaciones en la ciudad de Barranquilla.

La Dirección del CESA, Región Caribe, trabaja en coordinación y bajo la dirección de la Unidad de Gestión Empresarial (UGE) en las siguientes actividades:

- Programas de Formación Ejecutiva.
- Programas de Liderazgo y Emprendimiento.
- Programas de Consultoría Empresarial.
- Visitas y Prácticas Empresariales.

4.1.1.9. *Posicionamiento del CESA en Barranquilla:*

- El Congreso de la Republica, a través del Representante a la Cámara del Atlántico, Eduardo Crissien Borrero, entregó al CESA la “Orden a la Democracia Simón Bolívar en el Grado de Comendador”, acto que se llevó a cabo en el Capitolio Nacional en la ciudad de Bogotá.
- Entrevista al Rector Henry Bradford Sicard, en la Revista Económica del Heraldo (+ Negocios) publicada el 1 de agosto de 2015.

- Reunión en el CESA de la ciudad de Bogotá, para presentar la iniciativa de apertura del CESA Región Caribe. Participaron: Elsa Noguera (Alcalde de Barranquilla), Natalia Abelló (Ministra de Transporte), directivos de FINDETER, miembros del Consejo Directivo del CESA y funcionarios de la Universidad.
- En el mes de agosto se realizó un desayuno de trabajo para presentar el CESA, Región Caribe, a las directoras de Talento Humano de las distintas empresas de la ciudad.

4.1.2. *Centro de Liderazgo y Emprendimiento* *- CLE -*

El compromiso del CESA con la generación de desarrollo económico y social en Colombia, da nacimiento al Centro de Liderazgo y Emprendimiento (CLE), a través del cual se apoya la transferencia de conocimientos y la estructuración y consolidación de emprendimientos en etapa temprana, para que sean rentables y sostenibles social y económicamente y contribuyan a la generación de oportunidades en el país. De esta manera los emprendimientos logran un sello de calidad y pueden pasar a etapas posteriores de financiación y asesoría.

4.1.2.1. *Líneas de acción del CLE*

- **Línea Académica:** formación a la comunidad en temas de emprendimiento, liderazgo e innovación social.
- **Acompañamiento a Emprendedores:** programas de acompañamiento a empresas de alto impacto y a emprendimientos sociales.

- **Relacionamiento Estratégico:** articulación de los programas del CLE con el ecosistema. Posicionamiento y visibilidad.

4.1.2.1.1. *Línea Académica*

El CLE estructuró y coordinó las siguientes materias:

Cátedra de Emprendimiento Social: dar a conocer el emprendimiento social a los estudiantes a través de la teoría y práctica. Por primera vez en el pensum del CESA, se lanzó esta materia en la cual se inscribieron 25 estudiantes que plantearon soluciones a retos que investigaron durante el semestre.

Espíritu Emprendedor: materia sello del CESA, con la cual se brinda un espacio de formación en emprendimiento, a través de la teoría y la práctica para el desarrollo de modelos de negocios, a partir de las necesidades del cliente: 320 estudiantes, 41 mentores coordinados por ACESA, 2.852 asistentes a la feria, 120 jurados y seis profesores en simultánea cada semestre.

Escuela de Líderes Innovadores: se brindan herramientas de formación a estudiantes que deseen ser líderes que generen impacto. Nueve estudiantes en el primer semestre.

Cátedra Bancóldex: 21 estudiantes en la cátedra ocuparon el primer y tercer puesto del reto Bancóldex, que fue organizado por esta entidad.

4.1.2.1.2. *Acompañamiento a emprendedores*

Este programa consiste en el apoyo continuo en la estructuración y consolidación de modelos de negocios rentables y

sostenibles en lo ambiental y social. En el 2015 el porcentaje de participación de estudiantes de pregrado fue del 37%, estudiantes de posgrado 7% y exalumnos 56% (egresados de pregrado y posgrado).

Ideación: talleres para generar ideas, tres talleres, 60 personas formadas.

Validación: programa de acompañamiento para realizar la validación comercial y fortalecer el equipo emprendedor (ocho semanas). Tres ciclos durante el año, 32 emprendimientos asesorados.

Incubación: programa de acompañamiento para fortalecer, escalar y organizar el emprendimiento de 15 semanas. Se han realizado tres ciclos en los cuales se han apoyado 14 empresas. La tasa de mortalidad de empresas conformadas hace dos años es del 60%, porcentaje que se redujo en 2 unidades lo que muestra una consolidación de esta etapa, de sus criterios y de los mentores aliados.

Aceleración: programa de acompañamiento financiero y técnico para fortalecer el emprendimiento de alto impacto (cinco meses). Ejecución del 50% del dinero obtenido en la convocatoria CER 004 ante INNpursa, con el objetivo de estructurar la etapa de aceleración. Creación del Club de Ángeles Inversionistas CESA y estructuración del Fondo de Préstamo CESA-AECESA.

En la gráfica 6 se muestran ejemplos de empresas acompañadas en la etapa de incubación y aceleración. Estas empresas facturaron entre \$70.000.000 COP y \$500.000.000 millones en el último año. Se busca que no solo crezca su facturación, también que en su estrategia incorporen la sostenibilidad del negocio en toda su cadena de valor.

GRÁFICA 6. Programa de acompañamiento emprendedores - Casos de éxito



FUENTE: CESA, elaboración propia, CLE

Programas de Acompañamiento a Emprendedores Sociales

(PAES): iniciativa del CESA y de Yunus Social Business e Id-Social, en la cual se busca apoyar la creación, consolidación, aceleración y financiación de emprendimientos sociales, para contribuir a su sostenibilidad económica, social y ambiental. En el 2015 se realizó la estructuración de todo el programa y el costo de las distintas etapas.

4.1.2.1.3. *Relacionamiento estratégico*

El CLE maneja varios programas que apuntan al relacionamiento estratégico del CESA con organizaciones y personas relevantes en el ecosistema de emprendimiento e innovación social.

Articulación con el ecosistema: establecer relaciones con organizaciones del ecosistema de emprendimiento, a través de

reuniones particulares y de la participación en eventos. Asistencia a más de 20 eventos relevantes.

El CLE participó como coordinador de 15 eventos, entre ellos:

- Visita del profesor Muhammad Yunus, Premio Nobel de Paz.
- Lanzamiento del ranking de igualdad de género de Aequales.
- Estructuración de dos talleres de héroes *Fest, Gotta be Good Tour*.
- Semana por la sostenibilidad.

El CLE también tuvo acercamiento a 80 organizaciones relevantes en el ecosistema de emprendimiento, innovación social y emprendimiento social.



FUENTE: CESA, elaboración propia, CLE

#enlaconversa: espacio para compartir con líderes, empresarios o emprendedores. En una conversación en vivo se intercambian experiencias de vida inspiradoras. Aliado: tuproyecto.com. Se realizaron 10 charlas en las que estuvieron conectadas alrededor de 300 personas vía *streaming*.

Fondo de participación: fondo para incentivar y motivar el apoyo a la participación de la comunidad CESA en espacios de formación.

Ashoka Changemaker Campus: el Ashoka Changemaker Campus es una entidad que forma agentes de cambio y apoya la innovación social. Se recibió la visita del director del Changemaker Campus, Rámses Gómez, del representante de la Universidad de Arizona y del director de Ashoka, Colombia. En este momento el CESA se encuentra en la etapa final del proceso de designación como primer Changemaker Campus en Sur América.



Semana de la Sostenibilidad. Nodo Bogotá - Ciclo Siete: la Semana de la Sostenibilidad es una iniciativa internacional que promueve prácticas de sostenibilidad social, ambiental y económica. Debido al buen desempeño del CESA en la semana de la sostenibilidad, realizada en el mes de abril, fue elegida como nodo para Bogotá, semana que tendrá lugar en abril de 2016.



4.1.3. CESA Consultores

La unidad de Consultoría es un punto de contacto natural entre las empresas y el CESA, donde se realiza el intercambio de conocimiento y se fortalece el posicionamiento y el reconocimiento de la universidad en el sector empresarial.

Durante el año 2015 se realizó un diagnóstico sobre la situación de la unidad y quedaron plasmadas una serie de actividades y pasos a seguir que permiten consolidarla, en función de los objetivos estratégicos establecidos (pilar estratégico a desarrollar en la institución).

El esfuerzo se concentró en definiciones y en algunos ajustes luego de entender la dinámica operativa, relacionada con la comprensión del verdadero valor de la marca CESA en el mercado. Los lineamientos fundamentales que enmarcan la gestión y que se convirtieron en la estrategia comercial y de intervención, fueron: los principios éticos fundacionales, la calidez del equipo de trabajo, el saber escuchar y la transferencia de conocimiento.

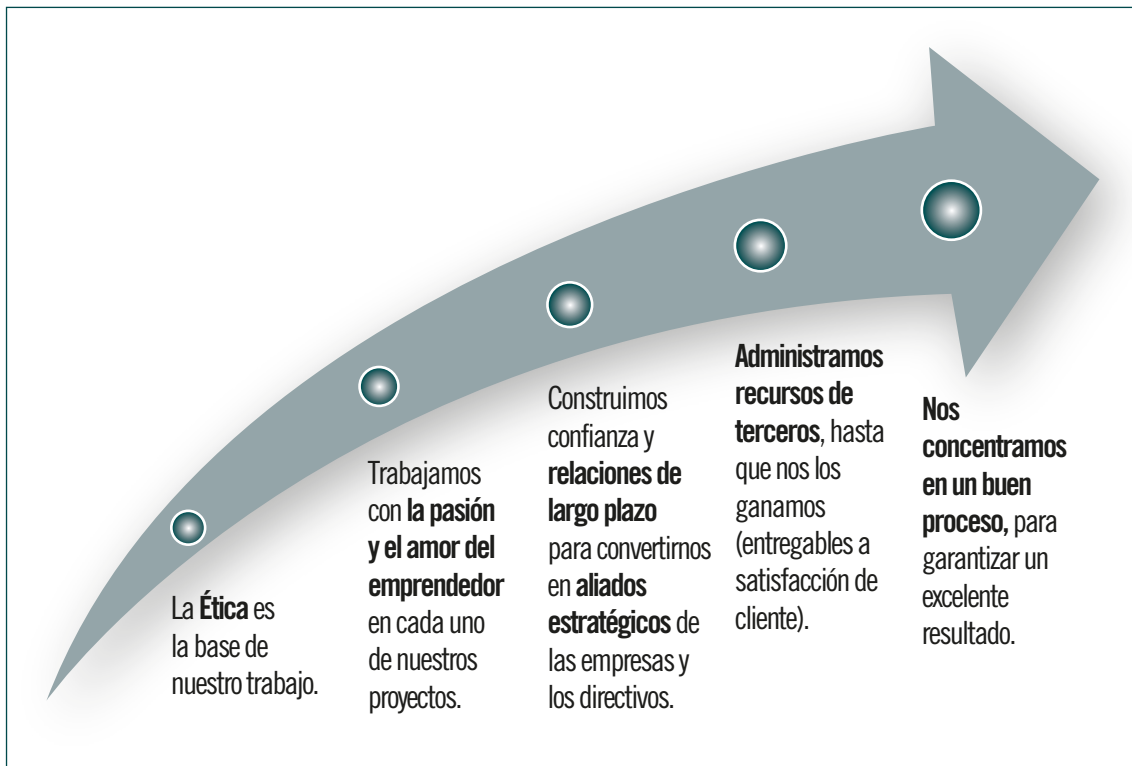
Se comprendió el valor de la marca. En esta línea, CESA Consultores se dedicó a prestar atención a todos los clientes que contactan el área, a visitarlos para conocerlos y a entender qué necesitaban y por qué se comunicaban con la dirección de consultoría.

Adicionalmente, a partir de los buenos resultados que los procesos de intervención forjaban en las organizaciones se generaron compromisos. Cada intervención es como un pequeño emprendimiento que se lleva a cabo en las compañías, que se debe sacar adelante. Esto se alinea con el pilar de emprendimiento. Con la misma pasión y cariño que le pone el emprendedor a su negocio los profesores realizan la intervención, aportando todo su conocimiento, experiencia y liderazgo.

4.1.3.1. Método CESA

Se creó el Método CESA (M-CESA), que está basado en los tres pilares fundacionales del CESA: ética, liderazgo y emprendimiento. El M-CESA quedó aprobado en comité interno de consultoría y es el siguiente:

GRÁFICA 7. Método CESA Consultoría



FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Consultoría, 2015.

4.1.3.2. Definición de productos

Teniendo en cuenta las características de funcionamiento del área, el modelo de negocio y las limitaciones de capacidad, se tomó la decisión de focalizar la actividad en los cuatro temas

que presentan una mayor curva de aprendizaje, en términos de consultoría y reconocimiento académico.

4.1.3.2.1. *Gobierno Corporativo*

Se cuenta con muy buen reconocimiento académico gracias a María Andrea Trujillo y Alexander Guzmán, quienes han publicado investigaciones sobre el tema y están muy bien rankeados a nivel nacional e internacional.

Este producto se apoya en el convenio firmado por tres años con la IFC, el cual permite una posición mucho más sólida en términos de conocimiento y experiencia en procesos de implementación.

Se trabajó en la constitución de un equipo interdisciplinario, del que inicialmente formaron parte un grupo de abogadas, un equipo de gestión de cambio (DIZA Prime), Diego Parra y María Claudia García (Opening Consulting). El CESA está representado por los profesores antes mencionados y por la Dirección de Consultoría. Todos recibieron capacitación de la IFC en metodología de intervención, excepto Diego Parra, quién ya la conocía. El factor diferencial en los procesos de consultoría es el aporte de gestión del cambio, porque permite una mejor transición e implementación de las recomendaciones.

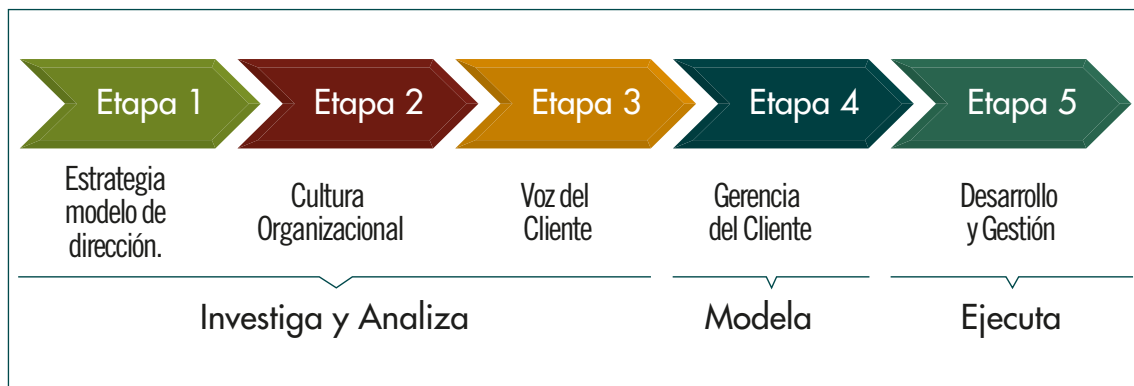
Con el equipo se creó una plantilla de intervención, en la que se homologan los lineamientos de Confecámaras con algunos aspectos de la metodología de la IFC. Se establecieron los puntos en los que el CESA hará el trabajo de intervención en Gobierno Corporativo, para lo cual se definieron las mejoras

y los ajustes en el Gobierno Corporativo de las empresas que se consideran indispensables y los opcionales. Todo este material está en manos de la Dirección de Consultoría y de los profesores, además de estar guardado en el sistema de información del área.

4.1.3.2.2. *Kapital Cliente*[®]

Es un modelo de consultoría de intervención y modelación, un producto que tiene una larga historia de investigación y trabajo de campo en consultoría, desarrollado por Marta Lucía Restrepo (comparte crédito y autoría con el CESA). El modelo está centrado en el desarrollo y la potencialización del “cliente”, actor principal de la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. Consta de cinco etapas:

GRÁFICA 8. Etapas Kapital Cliente[®]



FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Consultoría, 2015

En la etapa cuatro se modelan las acciones a llevar a cabo en cinco puntos clave, que son: cultura organizacional, producto, experiencia, información y comunicación.

Este producto se vende con un test de entrada, donde se determina el nivel de madurez de la organización en todos los aspectos mencionados. Con esta información se establecen las etapas y procesos que se deben llevar a cabo en el proyecto. La ventaja del producto es que se aplica por etapas y que ser modular, lo que permite conducir al cliente por un camino que posibilita manejar los presupuestos y los tiempos.

4.1.3.2.3. *Direccionamiento Estratégico*

Este producto es la segunda fuente (luego de KC®) de negocios. Está conformado por un equipo consolidado de consultores, quienes con su experiencia y conocimiento aportan y enriquecen los procesos de cada uno de los proyectos que se ejecuten: Juan Guillermo Sánchez, Gustavo Riveros, Luis Alfredo Céspedes, Ricardo Rivas, Juan Guillermo Ocampo y William Ruiz.



El proceso de intervención es único y cuenta con las siguientes etapas y características:

TABLA 16. Intervención producto Direccionamiento Estratégico - Consultoría

Etapa	Características
Diagnóstico preliminar	Obtenido de las entrevistas iniciales, para elaborar la propuesta. Basado en el requerimiento del cliente
Diagnóstico (una vez arrancó el proyecto)	Revisión: Misión, Visión y Valores Caracterización del entorno competitivo Análisis de la organización frente al entorno
Direccionamiento	Ejes estratégicos > Objetivos > Metas Redefinición (si se necesita) de la misión, visión y valores
Mapas	Es organizar en cuadros o tablas la información recopilada para poder presentarla de manera concreta, clara y organizada
Alineación	Que todos apunten a lo mismo, sepan lo mismo y entiendan lo mismo
Planes de acción	Su definición y puesta en marcha es responsabilidad de la organización

FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Consultoría, 2015

4.1.3.2.4. *Emprendimiento*

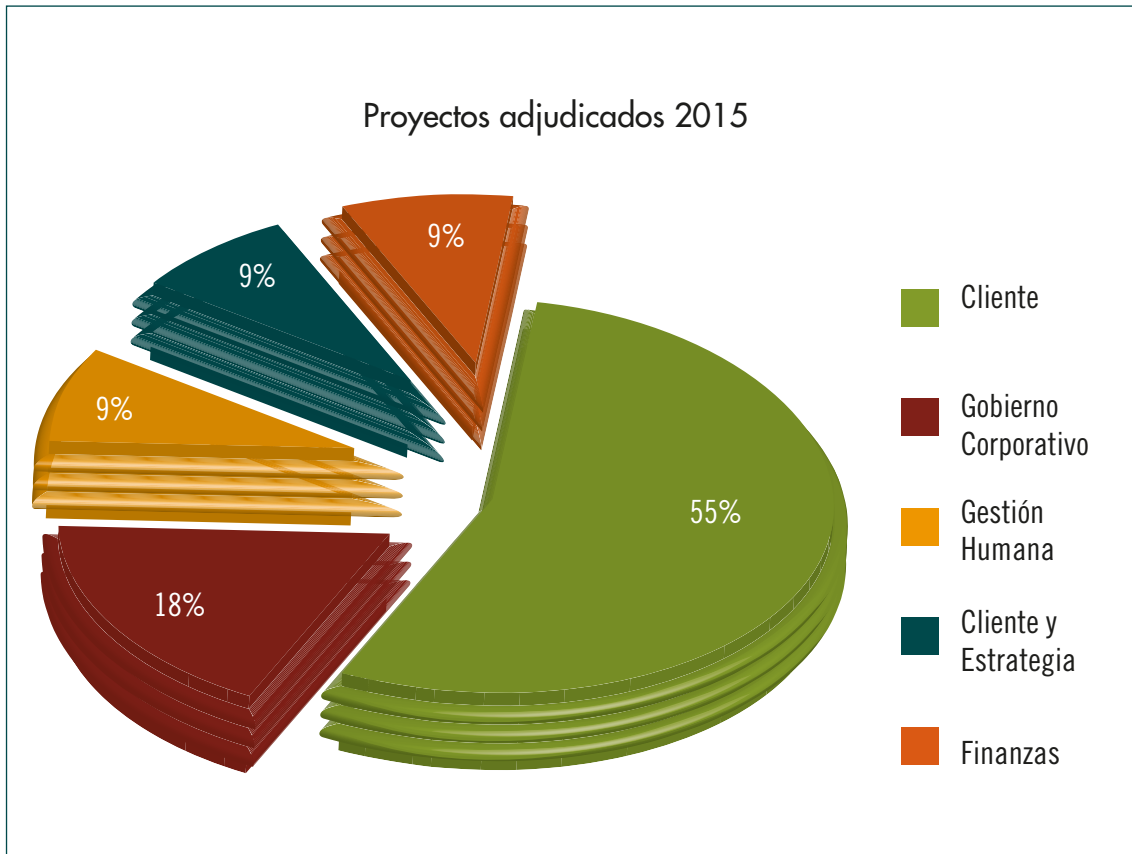
Inicialmente este producto se pensó exclusivo para entidades educativas, pues la Ley 1014 de 2006, artículo 13, habla de la obligatoriedad de incluir el tema de emprendimiento en todos los pensum.

El CESA cuenta con fortalezas que harán posible el crecimiento de este producto: el tema de emprendimiento es un pilar estratégico y fundacional del CESA, así como el tema de gobierno corporativo, que cuenta con profesores líderes, quienes además publicaron el único libro en Colombia sobre el tema. Esto aporta al convenio con la IFC y le permite liderarlo.

4.1.3.3. *Materialización de la experiencia en consultoría*

En el 2015 los procesos de consultoría se distribuyeron como sigue: soluciones en Kapital Cliente® con el 55%, seguido por gobierno corporativo con el 18%, mientras que las soluciones en gestión humana, cliente y estrategia y finanzas, participaron con el 9% cada una.

GRÁFICA 9. Proyectos Consultoría adjudicados 2015



FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Consultoría, 2015

En el año 2015 culminaron proyectos de consultoría que iniciaron su ejecución en el 2014 (Proyecto Estrategia: Gran Estación; Liderazgo: Cámara de Comercio de Bogotá), lo que garantizó la aplicación de herramientas gerenciales efectivas que permiten mejorar la productividad, generar valor, lograr la competitividad en el mercado y propiciar un crecimiento sostenible de sus negocios.

Durante ese mismo año se dio continuidad a uno de los proyectos de Kapital Cliente®, que tiene como finalidad acompañar a la red de distribución de Motorola en la implementación de su gestión de clientes.

A continuación, se describen los principales proyectos y los sectores en los que fueron implementados:

TABLA 17. Proyectos y sectores Consultoría

Comercio	Taller de sensibilización dentro del proceso de implementación del CRM.	Implementar una estrategia de sensibilización en la compañía para el proceso de implementación enfocado en CRM.
Servicios	Etapas 0 y 1: Fundamentos Técnicos para la construcción de la gestión de clientes	Proporcionar los fundamentos técnicos para modelar la gestión comercial, orientada a la generación de los valores de innovación y desarrollo de clientes, que proporcione perdurabilidad y consolidación en la prestación de los cuatro núcleos de servicios. Etapa 0: Comprender a la compañía. Etapa 1: Inmersión para fundamentar el plan de gestión comercial y de mercadeo.
Telecomunicaciones	Experiencia del Cliente - Viernes Cool	Proporcionar al equipo humano, de manera dinámica e ilustrativa, la esencia de la gestión de la experiencia del cliente, pensando en la compañía, aprendiendo de otros que lo han desarrollado, incorporando conceptos de estrategia y negocio. Esta transferencia debe estar alineada con la definición CEM, y estructurada de tal manera que sea explícito a los participantes la importancia de un modelo de negocios orientado al CEM.

<p>Educación</p>	<p>Propuesta de diagnóstico e implementación de prácticas de buen Gobierno Corporativo</p>	<p>Diagnóstico y Benchmarking de Prácticas de Gobierno Corporativo Nuestro diagnóstico parte de las expectativas de los grupos de interés que rodean la universidad, de las prácticas del sector de educación superior, y de los estándares y regulaciones exigibles para su gobierno corporativo, mediante la evaluación de los procesos que hacen parte de su gobernanza, con los estándares metodológicos y herramientas especializadas desarrolladas por la IFC y el foro de Global de Gobierno Corporativo. Como resultado del diagnóstico, la institución obtendrá un mapa claro de sus riesgos, fortalezas, debilidades, y recomendaciones claves, con un plan de trabajo para implementar exitosamente las prácticas que administren sus riesgos de gobierno corporativo, en particular la implementación de un Código de Gobierno Corporativo.</p>
<p>Educación</p>	<p>Propuesta de diagnóstico e implementación de prácticas de buen Gobierno Corporativo</p>	<p>Implementación de Prácticas de Gobierno Corporativo Con base en la experiencia y conocimiento en la gestión del cambio de las organizaciones y en metodologías de implementación adoptadas por la IFC, desarrollaremos los aspectos prioritarios del plan de implementación que requieren la participación expertos, formalizando las prácticas que controlan los riesgos que tienen mayor impacto en Gobierno Corporativo de la Universidad.</p>
<p>Financiero</p>	<p>Optimización de la estructura y operación de los procesos de inversiones y bancarios</p>	<p>Diagnosticar y evaluar las alternativas de administración de portafolios, hoy en día administrados a través de encargo fiduciario, por un valor de aproximadamente 2.7 billones de pesos. Identificar, formular y acompañar en implementación de diferentes alternativas para lograr la optimización de la estructura y operación del proceso bancario de la entidad, a cargo de la Vicepresidencia de Financiamiento e Inversiones.</p>
<p>Financiero</p>	<p>Evaluación y propuesta de un modelo comercial</p>	<p>Identificar los factores críticos para fundamentar el diseño de la gestión de clientes, como un proceso comercial que involucre transversalmente a todas las áreas de la compañía y defina las bases de su operación comercial. La compañía recibirá los parámetros sobre los cuales construir, consolidar y continuar de manera eficiente el desarrollo comercial, alineando este proceso con la voz del cliente, la definición estratégica y la cultura organizacional.</p>

Servicios	Etapa 2: Fundamentos Técnicos para la construcción de la gestión de clientes	Desarrollar el seguimiento y acompañamiento técnico que permita poner en marcha el plan comercial, orientado a la generación de los valores de innovación y desarrollo de clientes, que proporcionen perdurabilidad y consolidación en la prestación de los cuatro núcleos de servicios.
Cooperativo	Test de Entrada Kapital Cliente®	Comprender la naturaleza de la situación de la orientación al cliente, desde la perspectiva estratégica, comercial, marketing y tecnológica. Con este conocimiento se podrá dimensionar una propuesta de consultoría plenamente justificada y centrada en el momento de partida del caso.
Industrial	Fortalecer el discurso ante el cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asociar los conceptos de Mercadeo relacional y la práctica profesional del negocio. 2. Incorporar los fundamentos del concepto de Kapital Cliente® para adquirir, desarrollar y mantener clientes. 3. Fortalecer el discurso comercial con base en el conocimiento técnico de las tendencias de comunicación y marketing que están relacionadas con el modelo de gestión de clientes.
Financiero	Forma y las condiciones como se adelantaría el proceso de acompañamiento de un equipo de consultoría externa, en el propósito de revisar, validar y generar valor al equipo responsable de la operación del SAE en la compañía mediante una intervención que combina el diagnóstico de la realidad actual con la construcción de un modelo de operación óptimo que asegure la satisfacción total de los stakeholders actuales y futuros.	La intervención que se propone persigue definir un modelo eficiente, eficaz y efectivo de operación del SAE de la compañía, que asegure la alineación entre Soporte Tecnológico y Soporte Funcional y que permita en su implementación, superar las condiciones exigidas por los clientes y usuarios del SAE y garantice un escenario de monitoreo confiable y oportuno de todas las operaciones que se generan al interior de la organización.
Comercio	Gobierno Corporativo	<p>Generar un modelo de gobierno que soporte la gestión de la compañía, frente a su estrategia de consolidación y crecimiento; dando lineamientos claros, y definiendo roles para los socios actuales y futuros.</p> <p>Desarrollar un protocolo de familia, que de suficiente soporte a la estructura de dirección, de tal amena que permita a la organización, administradores y a terceros, tener una ruta más clara frente al plan de sucesión.</p> <p>Así mismo, se plantea la organización de un Consejo de Familia u órgano equivalente, con base en los deseos de los accionistas, que vele por el buen desarrollo y monitoreo de dicho órgano.</p>

4.1.3.4. Alianzas estratégicas

Durante la gestión se empezaron a formalizar alianzas estratégicas con proveedores, con el objeto de desarrollar productos exclusivos, comercializables solo por las dos entidades. A continuación se presenta el estado de avance de las alianzas que se trabajaron.

TABLA 18. Alianzas estratégicas Consultoría

Aliado	Observaciones
Brandstrat	El objeto es desarrollar el indicador Customer Experience en varios sectores. Se realizó el primer ejercicio en el CX Banca. Posteriormente se lanzó.
Aequales	Se realizó el lanzamiento del primer ranking en equidad de género en el país. Se ha empezado a ampliar la base de datos a 40 empresas que se vinculen a la medición para el ejercicio 2016. Adicionalmente, se trabaja en la definición de un producto de consultoría en equidad de género.
Grimorum	Acompañan al CESA en los procesos de validación y prototipado de productos y servicios, como complemento a proyectos de intraemprendimiento para los clientes.

FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección de Consultoría, 2015



4.2. Centro de Estudios sobre la Globalización e Integración - CEGLI

Durante el 2015 el CEGLI sufrió cambios de relevancia en su dirección, estructura y posición dentro del CESA y en su misión y visión.

4.2.1. Principales actividades desarrolladas

Las actividades del CEGLI, previas al mes de agosto (durante la etapa del profesor Vieira), se concentraron en dos áreas de trabajo. Por un lado, se prestó especial atención a la elaboración de libros de divulgación académica, y por otro, se realizaron actividades encaminadas a la estructuración de una serie de iniciativas de estudios variados, desarrollados por grupos de expertos externos al CESA.

En primer lugar, se publicaron dos libros: “Perspectivas y Oportunidades de la Alianza del Pacífico” y “Colombia y Corea del Sur: Hacia una asociación estratégica de cooperación”. El primero fue coeditado por Edgar Vieira e Isabel Rodríguez Aranda, con la participación de profesores de la Universidad del Desarrollo de Chile (UDD) y el Centro de Estudios de Relaciones Internacionales (CERI). El segundo fue coeditado por Edgar Vieira y Adriana Roldán Pérez, con la participación de la Universidad EAFIT y el Centro de Estudios Asia Pacífico (CEAP). Ambos volúmenes fueron publicados en julio de 2015 por la Editorial CESA, con un tiraje de 250 ejemplares y su lanzamiento se realizó en el mes de agosto.

Con relación a las iniciativas para la realización de estudios específicos, cabe mencionar que en ninguno de los dos casos se documentaron actividades, por lo tanto, si bien se identifican “proyectos”, no es posible describir acciones en las que el CEGLI haya participado.

4.2.2. Definición de lineamientos estratégicos

Entre los meses de septiembre y octubre quedaron sentadas las bases de las actividades a las que el CEGLI deberá dedicarse en un futuro. Es importante mencionar la socialización de las nuevas características del Centro a los directores del CESA, en un desayuno realizado en la rectoría el 14 de octubre. En la presentación que se denominó CEGLI 2.0, se expuso sobre la misión y visión del Centro y sobre los proyectos que se espera desarrollar en el corto plazo, los cuales se concentran en ejes transversales y áreas de actividad:

Tres áreas de actividad:

- Actividad de publicaciones.
- Proyectos de apoyo a empresas y emprendedores.
- Actividades de tanque de pensamiento.

Dos ejes transversales:

- Estrategia de comunicación e imagen.
- Aliados estratégicos internos y externos al CESA.

4.2.3. Actividad de publicaciones

El CEGLI toma la decisión de abordar las publicaciones en una doble vía, mediante un proyecto de elaboración de artículos de divulgación, denominado Análisis & Prospectiva, y la edición de libros. Se prioriza la elaboración de artículos y se define que ambas líneas de trabajo deben estar enmarcadas en tres colecciones temáticas, con el objeto de delimitar los alcances de las eventuales propuestas editoriales de los colaboradores del Centro y agrupar los libros y artículos por temáticas de interés para los objetivos del Centro y del CESA. En consecuencia, se definen las siguientes colecciones:

Colección sobre la Globalización e Integración, que abordará materias relacionadas con los procesos internacionales y regionales de globalización económica e integración política y

buscará monitorizar la aparición de nuevos actores, formales o no, que tengan la capacidad de afectar en el sistema internacional la evolución de la economía y del sector empresarial.

- La colección prestará especial atención a la evolución del comercio global y las posibilidades que este ofrece para la generación de crecimiento económico, riqueza y prosperidad. También a los fenómenos de integración latinoamericanos.

Colección sobre Innovación y Nuevas Tecnologías, que pretende abrir un espacio para el análisis sobre la importancia de la inversión, tanto pública como privada, en el campo de la innovación y del desarrollo de nuevas tecnologías. El CEGLI entiende que se trata de cuestiones clave para mejorar la competitividad en el escenario internacional, tanto de empresas, de organizaciones de la sociedad civil, como de instituciones estatales.

- La colección buscará artículos que analicen en perspectiva, las consecuencias que las nuevas tecnologías tienen en los procesos de globalización e integración. También promoverá aquellos estudios encargados de revisar cómo la innovación dinamiza las prácticas empresariales y las nuevas tecnologías cambian los escenarios para los negocios internacionales.

Colección sobre Sostenibilidad Energética y Medioambiental, que pretende aportar un espacio de análisis sobre estos aspectos íntimamente relacionados. Se buscará que expertos colaboradores aporten propuestas novedosas, encaminadas a plantear y promover entre los líderes empresariales y los tomadores de decisiones, el desarrollo prioritario de energías sostenibles,

limpias y renovables, que además tengan la capacidad de equilibrar la viabilidad económica, la urgencia medioambiental, la seguridad y las necesidades de desarrollo.

Desde el mes de noviembre de 2015, el CEGLI trabaja en el desarrollo de un proceso estandarizado de elaboración de los artículos, que permitirá que estos reúnan la calidad necesaria, aborden temas oportunos, sean de interés para el sector empresarial y para la captación de colaboradores, y tengan la opción de ser publicados en diversos medios de comunicación, tanto nacionales como extranjeros.

El documento *briefing* del proyecto Análisis y Prospectiva quedó terminado en el mes de diciembre, si bien distintos procesos (como el formulario de evaluación y el modelo de convenio con los colaboradores) quedaron pendientes para el 2016. También se tomó contacto con una decena de colaboradores, internos y externos, para socializar el proyecto y medir interés. En el 2016 el objetivo es publicar no menos de ocho artículos.

En el tema de edición de libros, se plantea para el 2016 publicar dos libros:

- Uno de ellos está relacionado con los resultados de la entrada en vigor, a mediados de 2013, del Tratado de Libre Comercio de Colombia y la Unión Europea.
- El segundo tratará sobre la OLA II del programa Empresas de Excelencia Exportadora 3E, liderado por la CAF y Bancóldex. Este proyecto está liderado por el profesor Juan María Andrade, quien trabajó como consultor del CESA en el acompañamiento académico del programa en cuestión. Su publicación estaba prevista para el mes

de noviembre de 2015, sin embargo, se han presentado retrasos, tanto en la elaboración como en la gestión del proyecto por parte del editor, han pospuesto su publicación para el segundo trimestre de 2016.

4.2.4. Proyectos de apoyo a empresas y emprendedores

Se trata de un área de actividad dedicada al diseño de cursos de formación continua y a prestar servicios de consultoría en materia internacional para el sector empresarial.

Durante los últimos meses de 2015, el CEGLI diseñó un primer programa para la Unidad de Formación Ejecutiva de la UGE. Se trata de un seminario corto de dieciocho horas, que consiste en proveer a los participantes de herramientas críticas que les permitan identificar en qué mercados y con qué métodos han de llevar a cabo la internacionalización de sus organizaciones.

El Going Global Business Strategies (GBS) se enfocará en cuestiones eminentemente prácticas, basadas en la experiencia real de los *speakers* invitados, que identificarán los distintos retos y oportunidades a los que una compañía se enfrenta cuando decide emprender un proceso de internacionalización. El GBS propondrá soluciones concretas que permitan facilitar un proceso exitoso de internacionalización y se impartirá entre el 11 y el 13 de mayo de 2016.

El programa está diseñado para presidentes y vicepresidentes de compañías, miembros de juntas directivas y propietarios

de empresas, que tengan conciencia de la necesidad de internacionalizar su organización y necesiten obtener, a través de expertos reconocidos, la información clave para garantizar el éxito del proyecto.

4.2.5. Actividades de tanque de pensamiento

En esta área de actividad, el CEGLI definió que se encargaría de articular proyectos que generen impacto mediático y supongan espacios de reflexión sobre los temas objeto de estudio del Centro de interés para la comunidad empresarial colombiana en general, y para el CESA en particular.

Durante 2015 se diseñaron dos programas, los cuales se tiene previsto poner en marcha en el primer trimestre de 2016:

En primer lugar, el programa Análisis & Crítica, que consiste en identificar a través de un observatorio gestionado por el CEGLI, aquellas referencias que en cualquier formato (columna de opinión, informe, documento de trabajo, de divulgación, o de investigación), sean publicadas en medios de comunicación o tanques de pensamiento de envergadura global, de interés para el tejido empresarial colombiano en general y para la comunidad CESA en particular.

La observación se centrará en temas económicos, de comercio, de negocios, de innovación, y de sostenibilidad, entre otros, a través del monitoreo periódico de centros de pensamiento como Brookings Institution, Bruegel, Carnegie Endowment for International Peace, Cato Institute, Chatham House, Center for International

Strategic Studies, Council for Foreign Relations, entre otros, además de medios internacionales como el New York Times, Washington Post, The Guardian, Financial Times, Foreign Affairs, Foreign Policy, Newsweek, Time Magazine, o The Economist.

Una vez identificada la noticia o el reporte, y en alianza con AECESA, el CEGLI formulará una breve entrevista para que el egresado escogido por la asociación y experto en el tema, analice el tema. El objetivo último del programa es publicar el comentario de un egresado sobre una noticia publicada en ámbito internacional en un medio de ámbito nacional.

En segundo lugar, el programa Ventana de Experiencia, que consiste en la realización de una entrevista grabada en vídeo a una persona de relevancia en el ámbito de las relaciones o de los negocios internacionales. El proyecto pretende obtener experiencias sobre procesos de globalización o integración y revisar el futuro de los mismo haciendo un análisis *prospectivo*.

Otras ideas, aún por desarrollar, están relacionadas con el desarrollo de *workshops*, talleres y conversatorios de temática diversa, que sean de interés para el sector empresarial.

4.2.6. Estrategia de comunicación e imagen

El primero de los dos ejes transversales, consiste en el diseño de una estrategia de comunicación que combine la renovación de la imagen del CEGLI, con estrategias específicas de comunicación, que integren medios convencionales, redes sociales y *free press*.

En este sentido, se comenzó a trabajar con el área de comunicaciones un nuevo logotipo y una página web independiente a la del CESA. El nuevo logotipo, más moderno y ajustado a las tendencias internacionales en materia de imagen de centros de estudio o de pensamiento, quedó definido en el mes de octubre, cuando se inició el trabajo de la nueva web. La estructura del nuevo *site* quedó lista en diciembre, aunque no entrará en funcionamiento hasta no contar con contenidos suficientes, derivados de los programas del CEGLI, para que sea una herramienta atractiva de comunicación y divulgación de información. Por el momento se mantiene el formato de una página inserta en el home del CESA.

Se realizaron contactos preliminares con medios de comunicación nacionales (Revista Dinero y Portafolio), y con un medio internacional (Americas Quarterly), con objeto de medir interés para la publicación de los programas del CEGLI. Los tres mostraron interés en el proyecto Análisis & Prospectiva.

4.2.7. Aliados estratégicos internos y externos

Desde la incorporación del señor Jordán, el CEGLI busca aliados estratégicos que complementen, financien o enriquezcan sus programas, en cualquiera de las tres áreas de actividad: publicaciones, apoyo a empresas y a emprendedores y actividades de Tanque de Pensamiento. Por lo tanto, se considera un eje transversal de su actividad.

En este sentido, se buscan organizaciones de prestigio, nacionales o internacionales, que contribuyan al posicionamiento de la marca CEGLI y del CESA.

Con el ánimo de encontrar espacios de colaboración, durante el periodo septiembre a diciembre de 2015, se entrevistó personal o telefónicamente a funcionarios de alto nivel de las siguientes instituciones:

Septiembre:

- Durante la conferencia de CAF en Washington: Atlas Economic Research Foundation, Carnegie Endowment for International Peace (Moisés Naím), Center for International Private Enterprise. Inter American Dialogue, International Republican Institute
- Consejería de Economía de la Embajada de España

Octubre

- Cámara de Comercio Hispano-Colombiana
- Cámara de Comercio Anglo-Colombiana
- Instituto Atlántico de Gobierno
- Periódico Portafolio

Noviembre

- Cámara de Comercio Franco-Colombiana
- Bancóldex
- Agencia Española de Innovación

Diciembre

- CAF – Banco de Desarrollo de América Latina, oficina de Colombia
- Revista Dinero
- Council of the Americas / Americas Quarterly

4.2.8. Proyecto Empresas de Excelencia Exportadora - 3E OLA III. Un nuevo rol para la academia líder del programa

Consiste en un proyecto de la CAF, ejecutado por Bancóldex, que pretende mejorar los formatos de exportación de las empresas colombianas, mediante consultoría especializada. Un proyecto heredado por el CEGLI, de la etapa del profesor Vieira, que hasta el 2014 fue monitoreado conjuntamente con la Unidad de Gestión Empresarial (UGE).

Con la colaboración inestimable de la profesora Ángela García Trujillo, gerente del proyecto desde el CESA en la OLA I y gerente del proyecto desde Bancóldex en la OLA II, se trabajó para modificar la visión del rol del CESA en el programa.

Durante los meses de noviembre y diciembre se buscó identificar por qué un proyecto en el que participan agentes

de gran importancia como CAF, Bancóldex, Cámaras de Comercio, reconocidos consultores en materia de comercio internacional y grandes empresas colombianas, carecía de interés para el CESA.

En los primeros días de diciembre se redefinió el rol del CESA en el programa y se le presentó a la CAF una propuesta económica de trescientos mil dólares (USD 300.000,00), con objeto de que, como centro coordinador de la academia líder del Programa, el CEGLI lleve a cabo distintos programas de investigación y divulgación. La respuesta de la CAF fue positiva, pero el proyecto sigue en fase de definición.

4.3. AECESA

La Junta Directiva de la Asociación de Egresados CESA (AECESA), está compuesta por nueve miembros principales y cinco suplentes, egresados de los programas de pregrado y posgrado del CESA.

La actual Junta Directiva fue elegida en la Asamblea Ordinaria de marzo del 2015, no por el sistema de planchas, sino por cociente electoral, de acuerdo con la última reforma de estatutos.

La composición de la actual Junta es la más variada en cuanto a edades, promociones y programas (pregrado y posgrado) y se encuentra compuesta por:

TABLA 19. Miembros principales Junta AECESA

Juan Pablo Amorocho	Pregrado, promoción 32 Especialización Finanzas, promoción 1
Alejandro Buenaventura	Pregrado, promoción 70
Natalia Caballero	Pregrado, promoción 42
Paula Cañas	Especialización Mercadeo, promoción 22 Maestría Mercadeo
Daniella Moscarella	Pregrado, promoción 69
Diana Naranjo	Especialización Mercadeo, promoción 29 Maestría Mercadeo
Ángela María Posse	Pregrado, promoción 30
Catalina Ramírez	Pregrado, promoción 42
Guillermo Rozo	Pregrado, promoción 3

FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015

TABLA 20. Miembros suplentes junta AECESA

Carolina Botero	Especialización Mercadeo promoción 30
María Elisa Monroy	Pregrado promoción 42
Juliana Martínez	Pregrado promoción 68
Carolina Rodríguez	Pregrado promoción 70
María Teresa Sánchez	Pregrado promoción 30

FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015

Sus directivos y vocales, elegidos por votación de la Junta en su primera reunión, en abril de 2014, son:

- **Presidente:** Guillermo Rozo Guzmán
- **Vicepresidente:** Juan Pablo Amorocho

- **Tesorera:** Catalina Ramírez
- **Secretaria:** Paula Cañas

Según los estatutos, actúan como representantes legales el Presidente, el Vicepresidente y la Directora Ejecutiva.

Son vocales principales:

- Alejandro Buenaventura
- Natalia Caballero
- Diana Naranjo
- Daniella Moscarella
- Ángela María Posse

Son vocales suplentes:

- Catalina Botero
- Juliana Martínez
- María Elisa Monroy
- Carolina Rodríguez
- María Teresa Sánchez

4.3.1. Dirección y staff

Se encuentra compuesto por:

Directora Ejecutiva: Marcela Moreno Pardo (pregrado, promoción 34 y especialización en Mercadeo, promoción 2), en funciones desde mayo de 2014, quien reporta a la Junta Directiva.

Asistente de Dirección: Julianne Galindo, designada en 2015 y quien reporta a la Directora Ejecutiva.

Estudiante en práctica: provisto por el CESA entre los estudiantes. Rota con el semestre académico y reporta a la Directora Ejecutiva.

4.3.2. Objeto social, Misión y Visión

Objeto social: fomentar el bienestar, el desarrollo integral y la cercanía de los egresados de pregrado y posgrado, entre sí y con el Cesa, el emprendimiento y la buena gestión de empresas y entidades públicas y privadas colombianas y el desarrollo de la profesión de administración, así como la prestación de servicios de excelente calidad.

Misión: consolidar una red de contactos solidaria, basada en la creación de valor para los asociados y el país, potencializar el liderazgo de los egresados mediante el apoyo al emprendimiento, la divulgación de las mejores prácticas y la generación de un ambiente de actualización continua.

Visión: Conformar una sólida red social de egresados, comprometidos con su alma mater en el desarrollo de los mejores profesionales de la administración de empresas, que construya un beneficio mutuo entre el egresado, alumno y universidad, y asegure que el Cesa se mantenga como una institución de alto reconocimiento en la comunidad local e internacional.

A la fecha de realizar este informe, se cuenta con 5.725 egresados, que por tener su grado registrado en acta, son automáticamente miembros de la asociación.

4.3.3. Estructura Organizacional

AECESA es una entidad sin ánimo de lucro, compuesta por una Junta Directiva (máximo órgano de gobierno), elegida en la Asamblea por periodos de dos años, de acuerdo con los estatutos vigentes.

De la Junta depende un Revisor Fiscal, actualmente KPMG (la misma firma que provee al CESA), elegido por la Asamblea por un período de un año y una Directora Ejecutiva, que cuenta con un período indefinido y desempeña un papel vital en la marcha de la asociación, pues es la cara visible ante los egresados, el CESA y los terceros. Además, responde por el manejo de sus recursos y por las negociaciones con proveedores.

Los objetivos y estrategias de la Junta se implementan mediante comités que se reúnen por lo menos una vez al mes, liderados por un miembro de junta y otros egresados que aportan su tiempo, experiencia e interés por un área determinada y las tareas las desarrolla la Dirección Ejecutiva con su staff.

Estos comités son:

- Comunidad y comunicaciones
- Emprendimiento
- Ingresos y finanzas
- Valor social

Al terminar el año 2015 se conformó un quinto comité: Donaciones.

Miembros de cada comité durante el 2015:

4.3.3.1. *Comité de comunidad y comunicaciones:*

- Ma. Paula Cañas (líder)
- Carolina Botero
- Diana Naranjo
- Pablo Fernández
- Catalina Saab
- Nicolás Farah
- Natalia Caballero

4.3.3.2. *Comité de emprendimiento:*

- Guillermo Rozo (líder)
- Carolina Sáenz
- Claudia Gil
- Carolina Rodríguez
- Inés Elvira Londoño
- Juan Martin Cardona
- Juan Pablo Amorocho
- Eduardo Van Meerbeke

4.3.3.3. *Comité ingresos y finanzas:*

- Catalina Ramírez (líder)
- Andrés Botero
- Daniella Moscarella
- Giovanni Papa
- German Echavarría
- Jaime Dávila
- Juliana Martínez
- Ma. Elisa Monroy

4.3.3.4. *Comité de valor social:*

- Ángela Posse
- Alejandro Buenaventura
- Juan Carlos Rodríguez
- Ángela Feged
- Juliana Gómez

4.3.3.5. *Comité de donaciones:*

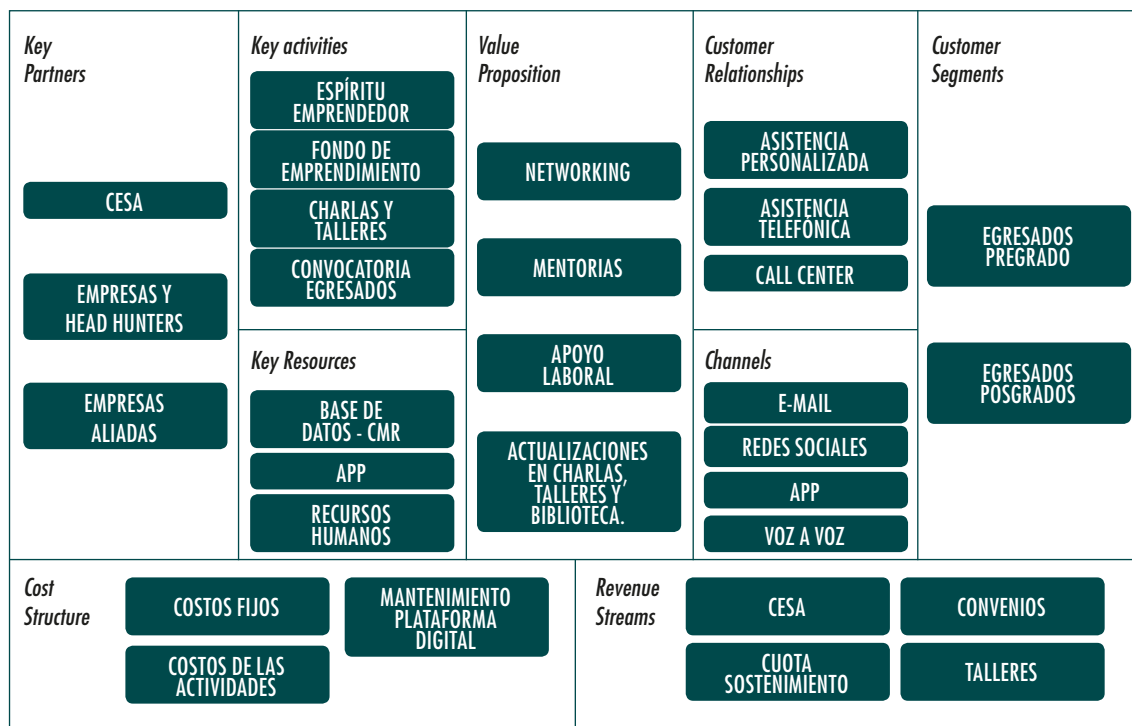
- Guillermo Rozo
- Jaime Dávila

Con excepción del comité de Donaciones, los miembros solo pueden pertenecer a un comité.

4.3.4. *Modelo de negocios de AECESA*

Siguiendo la metodología del modelo Canvas, la misma que se emplea en el programa Espíritu Emprendedor que desarrolla el CESA, en el año 2015 la asociación AECESA definió su propio modelo de negocio, el cual se aprecia en la Gráfica 10:

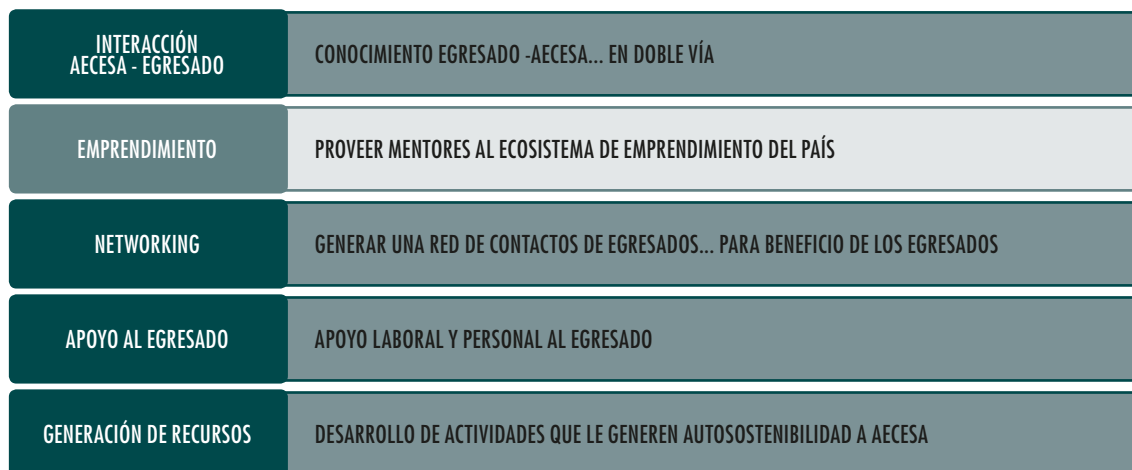
GRÁFICA 10. Modelo de negocio AECESA



FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015

4.3.5. Líneas Estratégicas de AECESA

GRÁFICA 11. Líneas Estratégicas de AECESA



FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015

4.3.5.1. *Interacción AECESA - egresado*

- Base de datos actualizada.
- CRM
- Posicionamiento de AECESA.
- Incremento en el porcentaje de egresados activos.

4.3.5.2. *Emprendimiento*

- Espíritu emprendedor: más de 300 egresados se han involucrado en el programa de pregrado con los estudiantes de cuarto semestre.
- Capacitación Fondo CESA-AECESA

4.3.5.3. *Networking*

- Charlas con líderes de opinión.
- Manejo de redes sociales.
- Uso de medios de comunicación.
- Actividades sociales, deportivas, talleres de interés.
- Apertura de capítulos fuera de Bogotá y del país.

4.3.5.4. *Apoyo al egresado*

- Divulgación de ofertas laborales.

- Apoyo al emprendimiento.
- Apoyo personal al egresado.

4.3.5.5. *Generación de recursos*

- Cuota de afiliación.
- Convenios
- Eventos sociales y profesionales.
- Talleres
- Cursos académicos.
- Proyecto de sede.

4.3.6. *Gestión por comité*

4.3.6.1. *Comité de comunidad & comunicaciones*

Este comité es el encargado de diseñar, desarrollar e implementar estrategias encaminadas a hacer de la asociación una entidad atractiva para sus miembros, a través de eventos laborales, culturales, sociales y deportivos, donde el principal objetivo es generar *networking* y beneficios para los egresados.

Esto incluye el contenido de las herramientas de comunicación de la asociación y el diseño e implementación de eventos sociales y profesionales que involucran a egresados, sus familias y amigos.

Con una creciente participación de los egresados de pregrado y posgrado del CESA, durante el 2015 se llevaron a cabo diferentes tipos de charlas, que permitió a muchos volver a su alma mater después de varios años de graduados, y constatar el enorme crecimiento del CESA, tanto en aspectos académicos como de infraestructura, además de ser una oportunidad para la construcción de la red.

4.3.6.1.1. *Eventos*

Ciclo de charlas: “Tomémonos un café con..... “, donde los egresados disfrutaron de un espacio para compartir con líderes de opinión. En el 2015 se contó con la participación de:

- Sandra Quintero, Gerente General de Facebook, quien expuso los beneficios de Facebook como plataforma de marketing, más que como red social. Asistieron alrededor de 100 personas entre egresados y miembros de la comunidad CESA.
- Luis Felipe Jaramillo, Director General de la Feria Andina de Negocios y Franquicias, habló sobre cómo buscar, seleccionar, adquirir o convertir una franquicia en Colombia. Asistieron alrededor de 50 egresados.

Lanzamiento APP: para el lanzamiento de la nueva imagen de AECESA y de la nueva herramienta de comunicación APPAecesa, se realizó un evento el 20 de mayo en el hotel Hilton, al que asistieron más de 300 egresados.

Taller básico de té en alianza con Art Té: evento en el que se trató sobre la historia, preparación y beneficios del té. Se llevó a cabo el 14 de marzo, con la asistencia de 12 personas.

Coctel de egresados de la Especialización de Mercadeo Estratégico 2006 - 2015: coctel de reencuentro de egresados de la especialización que contó con la presencia de los directores de la especialización y alrededor de 30 egresados.

Encuentro de egresados de las promociones 1,2 y 3: coctel con los egresados de las primeras promociones de pregrado del CESA. Asistieron 35 personas, incluidos el Rector de aquel entonces, el Dr. Marco Fidel Rocha y el actual rector, el Dr. Henry Bradford.

Ciclo de charlas sobre mercado laboral (Michael Page): charla sobre manejo en entrevistas laborales, búsqueda de trabajo en redes sociales y organización de la hoja de vida. La charla se realizó el 15 de abril con alrededor de 50 asistentes.

Encuentro de egresados en el exterior: en el mes de agosto se organizó un encuentro con los egresados que están viviendo en Miami. Camilo Cobos y Mónica Ramírez Gil fueron los anfitriones. Asistieron 18 egresados.

4.3.6.1.2. *Comunicaciones*

Con el objetivo de generar posicionamiento de la asociación en la comunidad de egresados, durante el 2015 se realizaron las siguientes actividades:

- Cambio de logo y slogan.
- Se definió la imagen corporativa para papelería.
- Desarrollo de los templetos para comunicados y presentaciones.

- Definición de la imagen visual y tipo de letra para los comunicados en redes.
- Desarrollo del manual de marca de AECESA.
- Desarrollo de las piezas de las diferentes campañas e invitaciones del año.

Se decidió trabajar en diferentes medios de comunicación, así:

APP: se definió como prioridad el desarrollo de una Asociación de egresados del CESA que sea motivo de orgullo profesional y personal para sus miembros, que acerque a su alma mater a los egresados, los mantenga informados, en contacto y les ofrezca beneficios atractivos.

Se llevó a cabo una campaña de expectativa que finalizó con un evento de lanzamiento en el hotel Hilton.

Los módulos que se manejan en la APP son:

- Perfil: el cual puede ser alimentado de la base de datos de AECESA y Linked In.
- Carnet virtual: para hacer uso de los convenios.
- Alianzas y beneficios: con diferentes empresas.
- Bolsa de empleo: para publicar o aplicar a empleos.
- Eventos y Capacitaciones: de AECESA y CESA.
- Clasificados: información para compartir.

- Novedades: de AECESA y CESA.
- Directorio: para los egresados que autoricen compartir datos.
- Contáctenos: en contacto con AECESA.
- Muro: para compartir links o enlaces de interés.

Mailing: el objetivo es comunicar noticias de alto impacto que requieran de un medio adicional de comunicación. Se comunica información de diferentes áreas del CESA e información relevante de AECESA. El porcentaje promedio de apertura y lectura del mailing fue de un 34%.

Se enviaron durante el año 127 correos masivos a egresados.

Página Web: Su objetivo es mantener informada a la comunidad CESA sobre las noticias de AECESA. Su público objetivo es toda la comunidad: egresados, estudiantes, administrativos y profesores. Se comunican convenios, alianzas, eventos e información de interés. En el 2015 se rediseño la página web, y se agregó un botón de pagos para que los egresados puedan hacer los pagos de convenios, seguros y eventos a AECESA.

Facebook: se definió trabajar en la migración del grupo de Facebook con perfil personal a fanpage. Adicionalmente, se abrió un grupo cerrado de egresados donde se publican noticias de interés y es posible interactuar. Se cuenta con 2677 amigos en el perfil, 1.028 miembros en el grupo cerrado, 799 en el fanpage.

LinkedIn: el objetivo es compartir el perfil laboral de los egresados del CESA. El público objetivo son todos los egresados inscritos en LinkedIn. También se comunican noticias y ofertas relacionadas con empleo. Actualmente se cuenta con 2.480 contactos.

4.3.6.2. *Comité de emprendimiento*

El objetivo del Comité de emprendimiento es enriquecer con ideas y acciones concretas las ideas de negocio de la comunidad del CESA a través del apoyo al programa Espíritu Emprendedor que se desarrolla en cuarto semestre.

Las principales actividades trabajadas por el comité en el 2015, fueron:

- Proveer egresados mentores y panelistas para acompañar a los grupos de estudiantes.
- Actualizar y ampliar la base de datos: actualmente se cuenta con los perfiles laborales de más de 170 mentores y 230 panelistas para hacer más efectiva la asignación.
- Documentación de procesos, manuales y formatos: durante el 2015 se revisaron y ajustaron a las necesidades actuales del programa, todos los documentos y cartas entregadas a los diferentes actores de Espíritu Emprendedor, así como los formatos de evaluación y los manuales de mentores y panelistas.
- Capacitación a mentores y panelistas: se realizaron dos desayunos de apertura y dos de clausura. En los desayunos

de apertura participaron mentores, CLE y profesores, y en el de panelistas participaron panelistas, CLE y el Comité de emprendimiento. Algunos de los temas tratados fueron: rol y las funciones de los mentores y panelista y metodologías del programa (validación de mercado y modelo de negocio Canvas).

- Reunión de cierre con el CLE: se llevaron a cabo dos reuniones para socializar los resultados y las acciones de mejora después de cada semestre.
- Presentación de las memorias del semestre al rector del CESA: se llevaron a cabo dos reuniones con el rector del CESA, en las que se le presentaron los resultados de cada semestre y el plan de acción para el siguiente.
- Bitácora: a través de un Google Doc. se monitorearon todas las reuniones que llevaron a cabo los mentores con sus grupos y se consignaron los requerimientos y comentarios.
- Desayunos de clausura de los grupos de mentores y panelistas de Espíritu Emprendedor: con el objetivo de compartir las mejores prácticas y las propuestas de mejora para el programa se llevaron a cabo dos desayunos para los egresados del CESA, en los que participaron los mentores y panelistas que participaron en el programa.

Otras de las actividades principales del comité fueron:

- Fondo de Financiación al Emprendimiento: se inició proceso de capacitación para constituir el fondo con los

recursos obtenidos en el programa iNNpulsa. El año 2015 el fondo cerró operaciones con un capital de 380 millones de pesos

- Ángeles inversionistas: se inició la estructuración del club de ángeles inversionistas, el cual estará constituido por egresados interesados en invertir en los emprendimientos de la comunidad CESA.
- Formación de mentores: se llevó a cabo un taller de ideación para los egresados que han participado como mentores o panelistas y que están interesados en capacitarse como mentores del ecosistema de emprendimiento del país. Participaron nueve egresados.

Los resultados obtenidos en el 2015 fueron:

- Participaron en el primer semestre de 45 mentores y 32 panelistas y en el segundo semestre de 41 mentores y 33 panelistas.
- A la pregunta ¿Recomendaría a su mentor para semestres futuros? La respuesta fue sí del 87% en el primer semestre y sí del 86% en el segundo semestre.

4.3.6.3. *Comité de ingresos y finanzas*

El objetivo de este comité es definir las estrategias para conseguir recursos, de tal forma que AECESA sea autosostenible.

Durante el 2015 el comité llevó a cabo las siguientes actividades:

- **Cobro de donación:** en el lanzamiento de la APP, en mayo de 2015, donde se dio a conocer al egresado los beneficios tangibles de pertenecer a la asociación, se definió el cobro de una cuota de donación a AECESA.
- **Normas NIIF:** se realizó el proceso de la documentación de las políticas contables según las normas NIIF y el balance de apertura.
- **Convenios:** actualmente la asociación cuenta con 16 convenios para los egresados, a los cuales se acceden a través de la APP.

- | | |
|--|---|
| 1. 101 Park House | 9. Sotelo y Sotelo |
| 2. Maravilla Business Center | 10. Licorela |
| 3. Tarjeta AECESA Diners Club Davivienda | 11. Flores en tu casa |
| 4. Autoniza | 12. Agencia de Viajes y Turismo Falabella |
| 5. E-ME Agencia Digital | 13. Becara |
| 6. Promix Colombia | 14. Spinning Center Gym |
| 7. AIG Seguros Colombia | 16. Compra Cierta |
| 8. San Andres Golf Club | 16. Pidefarma |

- **Licitación para los seguros de los egresados:** en el mes de octubre se invitó a toda la comunidad de egresados a participar en la licitación, para elegir un corredor de seguros que generará planes atractivos para ellos. Después de la participación de 13 corredores de seguros, los cuales fueron evaluados con más de 20 criterios, quedaron cinco finalistas que fueron nuevamente evaluados a través de 20 criterios y una visita in situ. Ganó Willis Colombia

Corredores de Seguros S.A., empresa internacional, segunda firma corredora en el país, según medida de facturación de primas. Este programa inició en el primer trimestre de 2016.

- **Pago no presencial:** en el primer semestre del año, se llevó a cabo el trámite para que AECESA dispusiera de datafono para los pagos de los egresados.
- **Pagos *on line* desde la página web del CESA:** en el II semestre del 2015 se llevó a cabo el proceso de apertura de pagos no presenciales, a través de la página web, lo que permite a los egresados pagar las cuotas de afiliación y otros, a través de tarjeta de crédito y PSE.

4.3.7. Comité de Valor Social

El objetivo del Comité es generar un programa en el que los egresados, a través de su conocimiento y experiencia, puedan aportar y generar valor a la comunidad. Después de evaluar varias opciones, se generó una alianza con la Corporación Mundial de la Mujer, que apoya a poblaciones vulnerables que cuentan con proyectos productivos.

Se estructuró un programa mediante el cual los egresados mentores del CESA apoyarán los emprendimientos. El programa incluye capacitación y asesorías especializadas en mercadeo, finanzas, administración, producción y todo enmarcado en el modelo de negocio Canvas.

En el piloto, que tiene una duración de seis meses, están participando siete egresados y siete microempresarios con negocios

de comidas, bebidas, pastelería, diseño gráfico, venta de POP y traperos. El mentor acompaña a su microempresario, tanto en las capacitaciones en el CESA como en visitas a los negocios.

El grupo de microempresarios está compuesto por tres madres cabeza de familia, un hombre invidente, una mujer con visión parcial, un afrodescendiente y una mujer que tiene un negocio de comercialización de POP, mediante el cual busca dar trabajo a reinsertados de la guerrilla.

TABLA 21. Resumen de eventos AECESA

Eventos	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
CONFERENCIAS / REUNIONES	Tomémonos un café con... Sandra Quintero de Facebook		Charla Michael Page	Lanzamiento APP Aecesa Hotel Hilton	
ESPÍRITU EMPRENDEDOR	Desayuno inicio mentores		Desayuno panelistas		Desayuno clausura mentores
OTRAS ACTIVIDADES		Taller de té	Torneo golf CESA		

Eventos	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONFERENCIAS / REUNIONES	Tomémonos un café con... Sandra Quintero de Facebook	Charla carrera diplomática	Cocktail posgrado mdeo	Cocktail promociones 1, 2 y 3	
ESPÍRITU EMPRENDEDOR	Desayuno inicio mentores		Desayuno panelistas		Desayuno clausura mentores
CAPÍTULO FUERA DE BOGOTÁ	Miami				
EXALUMNOS NO GRADUADOS			Curso exalumnos no graduados		
TARJETA PROFESIONAL	Campaña tarjeta profesional				
VALOR SOCIAL		Programa mentores de valor social			
CAPACITACIONES			Taller de ideación		

FUENTE: CESA, elaboración propia posgrados en Finanzas, 2015

4.3.8. Beneficios para los egresados

<p>Programa Espiritu Emprendedor Los egresados participan como mentores o como panelistas en los proyectos de empresa de los estudiantes de 4 semestre.</p>	<p>Convenios y alianzas Los egresados pueden generar convenios entre AECESA y las empresas en las que trabajan. Esto genera beneficios para la comunidad de egresados, para las empresas y para AECESA</p>	<p>Programas del CESA - Formación ejecutiva: cursos, talleres y diplomados con descuentos especiales para los egresados y sus empresas. - Especializaciones y maestrías de mercadeo y finanzas.</p>
<p>Fondo de Capital Semilla Préstamos para los emprendimientos de los egresados en etapa de incubación.</p>	<p>Ofertas laborales</p>	<p>Charlas de actualidad - Ciclo: Tomémonos un café con... - Charlas con head hunters.</p>
<p>Servicios adicionales -Biblioteca virtual -Apoyo y direccionamiento personalizado a los egresados.</p>	<p>Cursos y talleres de temas de interés - Talleres - Catas - Otros</p>	<p>Reencuentro de egresados</p>

4.3.9. Actualización de la base de datos

Actualización de la base de datos y ampliación permanente de los campos requeridos para consolidar la información necesaria para lograr el manejo de un CRM en la asociación, al cierre del 2015 se tenía 57% de la base de datos en filemaker.

4.3.10. Bolsa de empleo

171 empresas ofrecieron 327 cargos durante el año 2015.

TABLA 22. Apoyo laboral AECESA

Mes	Cantidad de aspirantes
Enero	369
Febrero	538
Marzo	406
Abril	471
Mayo	472
Junio	446
Julio	270
Agosto	262
Septiembre	233
Octubre	268
Noviembre	117
Diciembre	179
Total	4.031

FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015



Las actividades que se llevan a cabo a los egresados para apoyarlos laboralmente son:

- Atención personalizada.
- Direccionamiento al CLE a aquellos que manifiestan interés en el emprendimiento.
- Envío de ofertas laborales de empresas y head hunters a través de e-mail y APP. En promedio se envían 35 ofertas laborales al mes y se postulan 300 egresados al mes.
- Se llevan a cabo charlas con head hunters de temas como:
 - Cómo manejarse en entrevistas laborales.
 - Búsqueda de trabajo en redes sociales y sugerencias para la elaboración de hojas de vida (Michael Page).
 - Actualmente se cuenta con una base de datos de más de 200 empresas ofertantes y 10 head hunters.

4.3.11. Apoyo para posgrados en el exterior

- Con la Dirección de Relaciones Internacionales del CESA, se organizan charlas para egresados, de universidades del exterior interesadas en estudiantes potenciales para sus programas.

- Se llevó a cabo una reunión con egresados de la universidad EADA y en agosto se invitó a los egresados al Premium MBA.
- Con la dirección BUSCA se está organizando una charla introductoria y un taller en inglés para los egresados interesados en un posgrado en el exterior. Al final los asistentes desarrollan su Hoja de Vida en inglés/español y reciben un entrenamiento que los prepara para una entrevista de trabajo en el exterior.
- Se enviaron invitaciones para convocatorias de Europosgrados, QS World Grad School Tour, QS MBA Tour y Latino Australia.

4.3.12. Otras actividades con la comunidad

Campaña de tarjeta profesional: en el mes de agosto, junto con el Consejo Profesional de Administración de Empresas, se llevó a cabo una campaña para que los egresados saquen su tarjeta profesional, la cual es ya exigida en muchas empresas para la contratación de los empleados. AECESA apoyó el trámite de quienes se contactaron con la asociación.

Exalumnos no graduados: 130 exalumnos no se han graduado del CESA por tener materias pendientes, porque no presentaron la tesis o los documentos exigidos. De estos, 69 deben una materia, la tesis o algún documento, por lo que se diseñó un programa académico que cumple con los requisitos exigidos por el Ministerio de Educación que permite a estos exalumnos

completar su ciclo en el CESA y obtener su diploma. Están participando nueve exalumnos no graduados.

Con el programa de pregrado se diseñó un Programa de Alta Gerencia, en el que los egresados analizan y discuten un caso en grupo, a través de metodología de casos y reuniones plenas. Inició en el mes de octubre y finaliza en mayo de 2016.

Programa Análisis y Crítica (A & C) – CEGLI & AECESA: para fomentar espacios de reflexión y análisis sobre temas de coyuntura internacional, que sean de interés para las compañías colombianas, se diseñó el Programa Análisis y Crítica (A & C), que invita a los egresados CESA a compartir sus conocimientos y a expresar sus opiniones a través de un medio de comunicación de ámbito nacional.

El objetivo del programa es generar un espacio de participación, para egresados que tengan interés en presentar sus opiniones y compartir su conocimiento en un medio de comunicación de impacto nacional. El papel del egresado consiste en dar respuesta por escrito a una serie de interrogantes que se le plantean sobre una determinada publicación. Las respuestas se publicarán en la edición online de la Revista Dinero de publicaciones Semana y en la página web del CEGLI.

Grados CESA: cada semestre la universidad gradúa a los estudiantes de pregrado, especializaciones y maestrías que cumplieron los requisitos académicos. Son tres grados por semestre, es decir, seis en el año. Como parte de la agenda del día de los grados, AECESA se da a conocer a través de una carta de bienvenida y una charla donde se presentan los beneficios de pertenecer a la asociación y se invita a los egresados a conectarse con AECESA.

4.3.13. Actividades legales

Reglamento de Habeas Data: solo hacen parte del módulo de directorio los egresados que lo autoricen, cuando se hacen miembros de AECESA, mediante la firma de un documento de confidencialidad sobre todo lo concerniente al tratamiento de la información personal.

Reglamento de bolsa de empleo: se pidió asesoría al abogado y profesor de cátedra del CESA, el doctor Juan Camilo Pérez, quien certificó que la asociación no requiere de una bolsa de empleo pública, por lo que no se tiene que radicar el reglamento ante el Ministerio del Trabajo. Dicha consulta también fue formalizada ante el Ministerio Público, quien confirmó lo anterior.

4.3.13.1. *Constancias legales*

De acuerdo con lo estipulado en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, la Junta Directiva de AECESA y su Directora Ejecutiva dieron constancia del cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Igualmente, de acuerdo con la Ley 1676 del 20 de agosto de 2013, AECESA no entorpeció la libre circulación de las facturas de vendedores y proveedores.

En cuanto a temas jurídicos, el AECESA no tiene ningún proceso jurídico en curso con los diferentes entes gubernamentales y legislativos.

TABLA 23. Principales empleadores de los egresados del CESA

	EMPRESA	# DE EGRESADOS
1	Bancolombia	52
2	Davivienda	29
3	Banco de Bogotá	26
4	Bavaria	23
5	Nestlé	22
6	Coca Cola	21
7	Colpatria	20
8	Helm Bank	19
9	Unilever	19
10	BBVA	18
11	Citibank	17
12	Diageo	15
13	Avianca	14
14	CESA	13
15	Alpina	10
16	El Tiempo	9
17	Falabella	9
18	Pfizer	9
19	Abbott	8
20	J&J	8
21	Sab Miller	8

	EMPRESA	# DE EGRESADOS
22	Av Villas	7
23	General Motors	7
24	IBM	7
25	Glaxo	6
26	Monsanto	6
27	Cencosud	5
28	Fundación Santa Fe	5
29	Quala	5
	TOTAL	417

FUENTE: CESA, elaboración propia AECESA, 2015



5 Modernización



5.1. Tecnología	198
5.1.1. Centro de servicio y soporte tecnológico	198
5.1.2. Renovación de equipos de cómputo e implementos de apoyo para clases	200
5.1.3. Licenciamiento	202
5.1.4. Centro de cómputo y comunicaciones	202
5.1.5. Sistemas de información y aplicaciones	203
5.2. Infraestructura	205
5.2.1. Remodelación y actualización de la planta física 2015	205
5.2.2. Proyectos en ejecución	212
5.3. Comunicaciones y Marketing	220
5.3.1. Imagen y papelería institucional	220
5.3.2. Merchandising	221
5.3.3. Campañas de comunicación interna y externa	222



5.3.4. Formación Ejecutiva	223
5.3.5. AECESA	226
5.3.6. Eventos y ferias	226
5.3.7. Minisites	230
5.3.8. Otros	230
5.3.9. Pregrado y Posgrados	231
5.3.10. Eventos	234
5.3.11. Biblioteca	235
5.3.12. Centros de ayuda	236
5.3.13. Comunicaciones y redes sociales	236
5.3.14. Entrevista Grandes Líderes	237
5.3.15. Otros eventos	238
5.3.16. Redes sociales	239
5.4. Financiera	240
5.4.1. Resultados financieros	242
5.5. Gestión Humana	243
5.5.1. Selección y contratación	244
5.5.2. Salarios y beneficios	245
5.5.3. Salud ocupacional	245
5.5.4. Bienestar	246
5.5.5. Capacitación y Desarrollo Organizacional	247
5.6. Editorial CESA	248
5.6.1. Gestión y calidad del proceso editorial	248
5.6.2. Gestión de proyectos editoriales	250
5.6.3. Gestión comercial y posicionamiento	251
5.7. Logística y Compras	254
5.7.1. Compras	254
5.7.2. Espacios físicos	255
5.7.3. Logística de eventos	257
5.7.4. Activos fijos	258
5.8. Secretaría General	259
5.9. Biblioteca CRAII al servicio de la comunidad CESA	261
5.9.1. Centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la innovación	261
5.9.2. Sistema de gestión de calidad biblioteca	262
5.9.3. Infraestructura física y tecnológica	263
5.9.4. Política de desarrollo de colecciones	264
5.9.5. Nuevos recursos y servicios	265
5.9.6. Divulgación y comunicación biblioteca	268
5.10. Informe de gestión dirección de desarrollo institucional	270
5.10.1. Aseguramiento de la calidad	271
5.10.2. Optimización y mejoramiento	271
5.10.3. Certificación ISO	272

5.1 Tecnología

Durante el 2015, el área de Tecnología y Sistemas de Información realizó ajustes importantes en sus procesos internos, así como grandes cambios a nivel de la infraestructura de tecnología de la institución. A continuación se presentan los avances en cada uno de los servicios.

5.1.1. Centro de servicio y soporte tecnológico

Durante el año 2015, el área de soporte conformada por 116 usuarios administrativos, brindó apoyo tecnológico a toda la comunidad CESA: 1.360 estudiantes de pregrado y 627 estudiantes de posgrado, distribuidos en 14 sedes en dos jornadas establecidas mañana-tarde y tarde-noche.

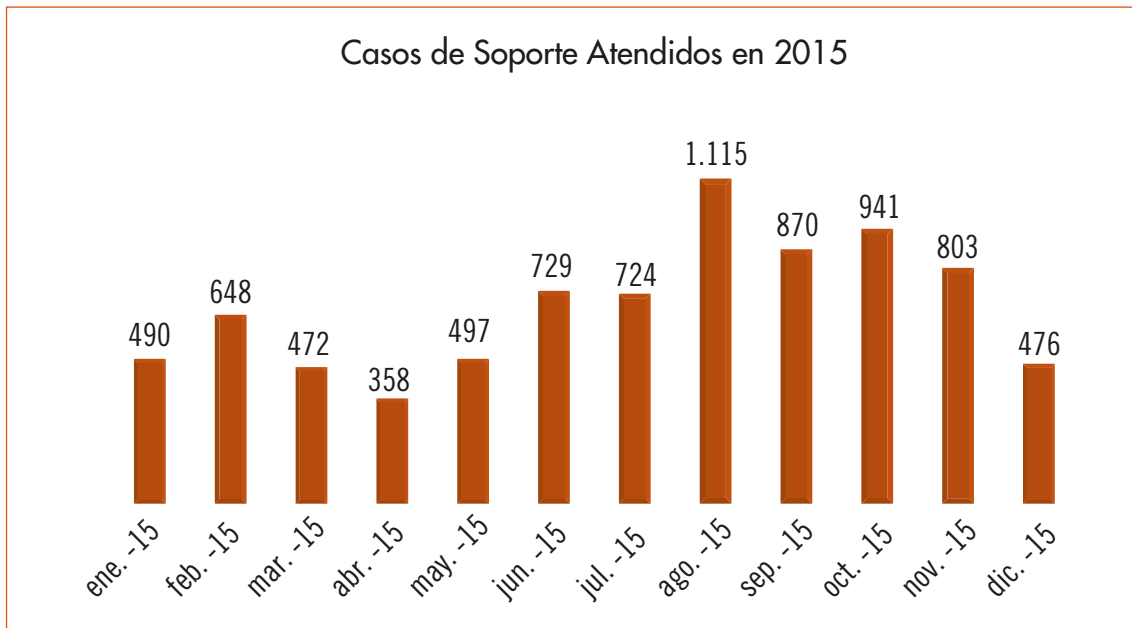
Como parte al mejoramiento en la atención de requerimientos e incidentes, se implementó el uso de la herramienta de Mesa de Servicio, al ampliar los canales de comunicación de los usuarios hacia la mesa de ayuda, con otros canales alternos a la línea telefónica como el WhatsApp, centro de soporte vía página web y el correo electrónico. La herramienta también permitió la creación de una base de conocimientos con soluciones a los problemas más frecuentes de los usuarios y así facilitar la resolución de inconvenientes.

Desde el momento de su implementación los tiempos de respuesta de la mesa de servicio se optimizaron y los usuarios

mostraron aceptación y compromiso con el uso del aplicativo. Se disminuyeron notoriamente las llamadas telefónicas y se tuvo un mayor registro de los casos, lo que facilitó el seguimiento y la resolución de los mismos. Adicionalmente, la herramienta posibilita al Centro contar reportes periódicos y analizar las solicitudes e incidentes más relevantes, lo que enriquece la base de conocimientos, estandariza las soluciones a los problemas más comunes y permite ahorrar tiempo y ganar productividad.

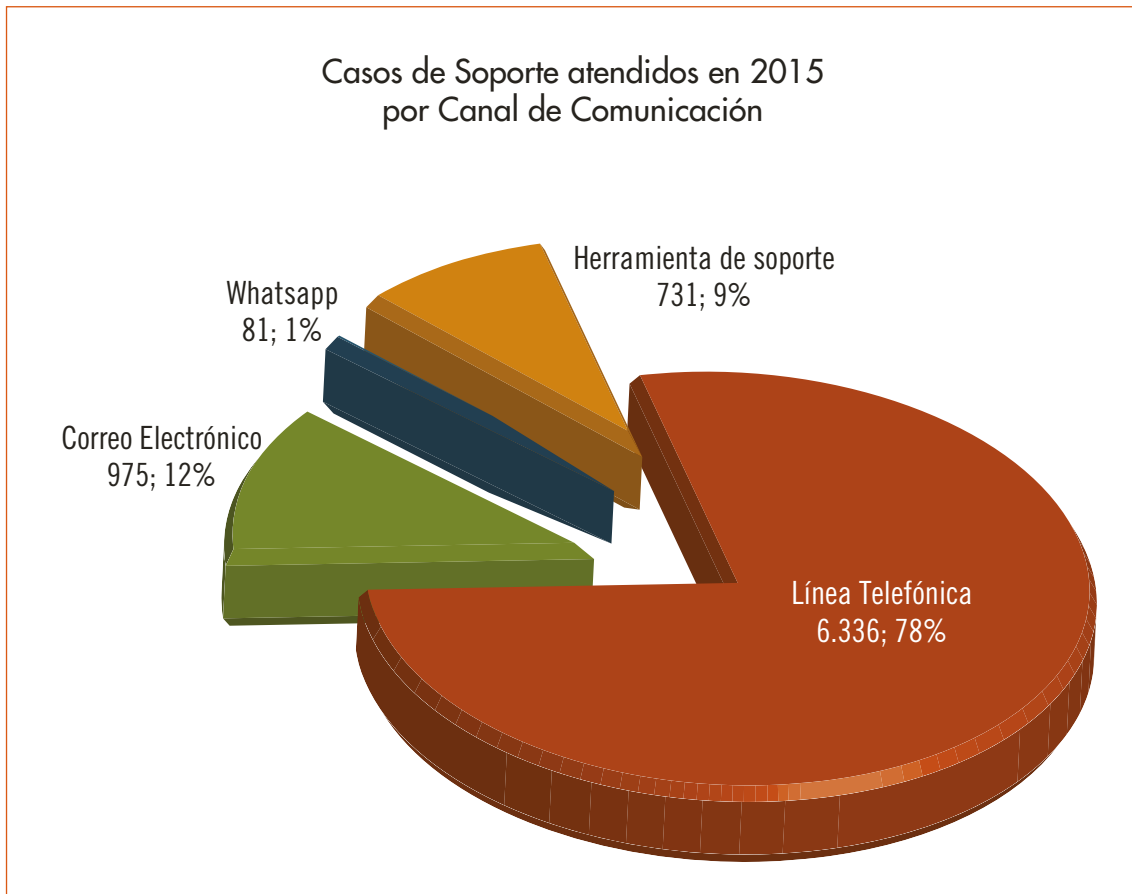
Con la implementación de la herramienta se presentó un incremento en el número de casos, lo que posibilitó un mejor seguimiento y diversificación de los canales de comunicación con el usuario final.

GRÁFICA 12. Casos de soporte atendidos en 2015



FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección Tecnología

GRÁFICA 13. Casos de soporte atendidos en 2015 por canal de comunicación



FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección Tecnología

5.1.2. Renovación de equipos de cómputo e implementos de apoyo para clases

Se realizó una importante renovación tecnológica, principalmente en el área académica, lo que fortaleció la prestación de los servicios de infraestructura tecnológica.

En Biblioteca renovó el 80% de los equipos portátiles de consulta, con equipos de última tecnología. Por primera vez se ofreció la opción al usuario de escoger la plataforma en la que desea trabajar, bien sea Mac o Windows o PC, de manera que ahora se cuenta con dos sistemas operativos y la opción del manejo de aplicaciones de preferencia.

Se cambió el 25% de los proyectores de las salas de cómputo y de los salones con tecnología LED Laser, lo que en consideración con el medio ambiente permitió eliminar el uso de lámparas de mercurio, además de beneficios como: durabilidad (20.000 horas de uso), reducción de costos en consumo de energía y eliminación de compra de consumibles y repuestos.

Se llevó a cabo el proceso de renovación de 130 equipos administrativos y de academia. Se priorizó el cambio de los equipos de menor tecnología y velocidad de procesamiento, lo que permitió modernizar equipos y optimizar los procesos para el cumplimiento de las actividades diarias de la institución.

En temas de infraestructura, se establecieron contratos de soporte que permiten realizar mantenimientos preventivos y correctivos anuales en la energización de las casas. De esta manera se garantiza el correcto funcionamiento de la plata de UPS. Como resultado del proceso, se renovó el 90% del banco de baterías de UPS, lo que da mayor respaldo y reduce el riesgo en la continuidad de las operaciones, además de proteger los activos computacionales de la institución.

Finalmente, con la construcción del nuevo edificio, se realizó un acompañamiento activo en todo el proceso y se definió la nueva plataforma tecnológica que soportará los temas de control de acceso, seguridad, circuito cerrado de televisión,

detección y control de incendios y nuevos mecanismos de proyección, con nuevas tecnologías de proyección a través de monitores interactivos.

5.1.3. Licenciamiento

Se implementó un archivo digital del 100% de las licencias de cada software utilizado por la institución, lo que permitió la recopilación y digitalización de contratos de software, así como controlar y corroborar la legalidad de las aplicaciones empleadas en las distintas dependencias.

Una vez realizado este proceso de verificación, se procedió a la actualización del 95% de los equipos de cómputo, tanto de sistema operativo como de la suite ofimática y brindar a toda la comunidad el beneficio de descargar e instalar la suite de MS Office a cinco dispositivos distintos, sin importar que sea un móvil o correo institucional y sin costo alguno.

5.1.4. Centro de cómputo y comunicaciones

En el año 2015, en el ámbito de servidores, se realizaron diferentes cambios para optimizar la plataforma y soportar el desarrollo de nuevas aplicaciones y servicios. En primera instancia se amplió la capacidad de almacenamiento de toda la plataforma de servidores, con la implementación de un almacenamiento de última generación que triplicó la capacidad y velocidad de acceso.

Como segunda medida, se consolidaron los servicios, tanto en el centro de datos local como en el centro de datos alterno, con la actualización de versiones y el ofrecimiento a los usuarios de mayores funcionales. Así mismo, se estableció un diseño de alta disponibilidad de los servicios del centro de datos local, con la instalación de un punto redundante en el nuevo edificio, que contará con las últimas tendencias en diseño, manejo de temperatura y energía amigable con el medio ambiente.

A nivel de redes, en el año 2015 se mantuvo un promedio de disponibilidad del 99,99% en los servicios de conectividad. Se trabajó en mejorar los esquemas de seguridad, con el reforzamiento de los mecanismos de protección de cara a internet y de las comunicaciones entre los dispositivos conectados a la red, sin perjudicar los servicios que se ofrecen.

Se realizó un intensivo trabajo de diseño y preparación para la integración del nuevo edificio, que conllevó a la ampliación y renovación del anillo de fibra que interconecta las casas y a un nuevo diseño del esquema de conectividad hacia Internet, con altas premisas de disponibilidad, reacción ante fallas y seguridad.

5.1.5. Sistemas de información y aplicaciones

El 2015 fue el año de consolidación del proceso de migración del sistema de información académico y financiero, lo que permitió a la institución contar con un nuevo software que facilita el desarrollo de todos los procesos operativos y misionales de la misma.

A principios del año se contó con la puesta en marcha de los módulos contables y financieros, junto con los módulos de gestión de nómina y en el segundo semestre se realizó la salida a producción del sistema académico, con lo que logró un impacto positivo en la población estudiantil. Adicionalmente, se logró dar un completo apoyo técnico y cumplir con la capacitación de los diferentes usuarios del sistema: la comunidad estudiantil, los docentes y los funcionarios administrativos.

Así mismo, se dio apoyo tecnológico para la adquisición de nuevos sistemas de información que apoyarán la operación de las diferentes áreas. Dentro de los sistemas adquiridos se encuentran:

- Sistema de evaluación y gestión de competencias de funcionarios para el área de Gestión Humana.
- Sistema de seguimiento deportivo para control de los asistentes al gimnasio para el área de Bienestar Universitario.
- Sistema de Gestión de Calidad que permitirá llevar todo el proceso de gestión de calidad de manera digital y automatizada para el área de Desarrollo Institucional.
- Sistema de gestión de aprendizaje que reemplazará el actual que maneja el CESA. Después del estudio se eligió *Blackboard Learning System*. La implementación está planificada para el 2016 y se iniciará su uso en el segundo semestre. Esta herramienta es utilizada en miles de instituciones académicas alrededor del mundo y es considerada el mejor sistema de gestión de aprendizaje actual.

- Sistema de Gestión de *Backup* en la nube. Gracias a esta implementación mejoraron en más de un 80% los tiempos de respuesta en pérdida de información y se logró eliminar el uso de medios físicos externos de almacenamiento. También se cambiaron las políticas de copias de seguridad de la información, pasando de tener tres procedimientos y diferentes acuerdos de servicio de copias de seguridad, a una sola política centralizada que maneja información de usuarios finales, sistemas de información y centro de cómputo.
- Se constituyó la alianza con QuestionPro, que facilita herramientas para gestión de encuestas a toda la comunidad académica.

5.2. Infraestructura

5.2.1. Remodelación y actualización de la planta física 2015

En la actualidad el CESA cuenta con 15 predios distribuidos sobre los ejes de la calle 35 y las carreras 5ª, 5ªA, 6ª y diagonal 34A. A excepción de dos de ellos, estos inmuebles son considerados de interés cultural y conservación arquitectónica. En los últimos cinco años se han adelantado obras con el doble objetivo de consolidar y recuperar los numerosos valores arquitectónicos de estas casas, construidas en los años treinta y

cuarenta en estilo Tudor o inglés y habilitarlas para el adecuado funcionamiento de la institución.

A partir del año 2010 se han realizado obras, adecuaciones, remodelaciones e implementación de espacios educativos que responden a los nuevos modelos pedagógicos, donde el trabajo en grupo, los espacios de trabajo flexibles y dinámicos, la versatilidad y los colores en el mobiliario, generan ambientes de aprendizaje y enseñanza con una perspectiva completamente distinta, donde el alumno percibe el área de estudio como espacios de aprendizaje, creatividad e innovación. Estos trabajos comprenden las siguientes actividades:

5.2.1.1. *Restauración*

El respeto por la conservación y la restauración de los inmuebles, respetando en todos los casos las características arquitectónicas y tipológicas del estilo Tudor o inglés, con el cual fueron construidos, es una directriz a seguir para cualquier trabajo de mantenimiento, obra o adecuación que se requiera en las sedes del CESA. Es así como se han respetado valores tales como fachadas, ventanales, trabajos de madera, trabajos en piedra, escaleras pisos, yeserías, cubiertas y demás componentes esenciales. Con este propósito se han vinculado algunos artesanos especializados en cada una de estas actividades, para que cada intervención se haga de la forma más estricta y auténtica posible.

5.2.1.2. *Adecuación*

Para el 2015 se siguen adelantado obras que transforman los inmuebles construidos originalmente como viviendas, en espacios adecuados para el correcto funcionamiento de una institución educativa, lo cual supone un importante esfuerzo

por conciliar simultáneamente la conservación y restauración de las construcciones, con la actualización adecuada y la modernización de los espacios. De este modo se han llevado a cabo la reconfiguración y optimización de espacios, instalaciones eléctricas y sanitarias, adecuación de pisos, sistemas de ventilación, aire acondicionado, renovación de cubiertas, así como la implementación de un sistema de circulaciones que, sin modificar la esencia de las casas, permite comunicarlas entre sí para optimizar recorridos. La transformación de la planta física del CESA responde a nuevas necesidades, cambios de uso y actividad dentro del barrio la Merced, donde se incorporan conceptos de modernidad vs conservación arquitectónica.

5.2.1.3. *Casa Fundadores*

En el proceso de mejoramiento, remodelación y adecuación de la casa, se intervinieron las plantas del sótano, segundo piso y mansarda. En el sótano se ampliaron y remodelaron los baños, dándoles el mismo lenguaje de otros ya remodelados en la institución y se instaló un ducto de ventilación.

En la zona de la cocina y zona de estar, se ampliaron y mejoraron los espacios, al demoler unos muros para ganar amplitud, y se arregló el piso y se pintaron las paredes para dar un mejor acabado.

En el segundo piso se adecuó la oficina para el profesor investigador, se pulieron los pisos de madera.

Finalmente, se restauró aproximadamente 700 m de la cubierta, donde se repararon filtraciones, se cambiaron durmientes, tejas, se impermeabilizó, se inmunizó la madera y se hizo montaje de teja de barro.

5.2.1.4. *Casa INCOLDA*

Por ser la primera casa del CESA, en el transcurso de estos últimos años ha tenido una restauración y adecuación de áreas de manera respetuosa y consiente del espacio. Una de las intervenciones hace alusión a la adecuación del Aula Máxima, donde se retiraron las sillas, se levantó la tarima en grada de madera y estructura de soporte, se restauró el enchape de madera y se fabricó uno igual para prolongar la pared sin que se note el cambio. También se construyó una bodega para el almacenamiento de sillas, se restauraron las puertas en madera y se reforzó la iluminación con los mínimos requeridos.

En lo que era el patio posterior, se encuentra una construcción que se adicionó con el paso del tiempo. En primer piso, donde está la cafetería, se retiró el tapete modular y se instaló piso laminado, se ambientó con un módulo iluminado cuyo tema son las fachadas de la casa INCOLDA y la Biblioteca, y en las otras paredes se instalaron cuadros temáticos alusivos a la arquitectura Tudor.

El hall donde se encuentra el cajero, se cambió el piso en madera por uno idéntico al original, ya que estaba bastante desgastado.

En los pisos superiores se cambió de iluminación por barri-sol en el salón Colombia y Bogotá, y se arreglaron las puertas en madera del segundo piso.

En el acceso se niveló el piso de la entrada exterior principal y se taparon los huecos para poder parquear. Finalmente, se instaló el sistema de monitoreo G4S.

5.2.1.5. *Casa Lleras*

Desde el año 2014 se venían adelantado los trabajos para la remodelación del Salón 201, trabajo que fue terminado a principios del año 2015. Incluye reformas como: cambio de mobiliario fijo y metálico, por el mobiliario que se usa en la institución, con capacidad para 70 puestos de trabajo. Se instaló alfombra modular y se cambió la iluminación.

Se cambió de piso de tapete del hall por piso de madera. Se remodeló el baño de hombres del primer piso. Se adecuó la oficina para más capacidad de puestos de trabajo para tecnología. Por último, y con el fin de mejorar la circulación y el acceso a la casa, se corrió el acceso sobre la calle 35, que quedaba frente a las oficinas, hacia la terraza, donde actualmente se encuentra la plazoleta de comidas, lo que permitió una circulación más clara y directa a la casa.

5.2.1.6. *Casa Rocha*

En esta casa se cambió el piso de madera en la recepción de primer piso. Se reparó el piso exterior en la entrada principal y se nivelaron y taparon los huecos. Se amplió la estructura de la pérgola en el patio posterior y se instaló una estructura liviana y corrediza en lona para el mismo patio, en el área donde se encuentra la planta eléctrica.

5.2.1.7. *Casa Bienestar*

Desde el año 2014 se venían adelantado los arreglos y ampliación de los baños para hombres y mujeres del primer piso, que atienden la zona de cafetería, obra que culminó en el 2015 con los mismos acabados y lenguaje que tienen todos los baños

de la institución. Se definió la entrada auxiliar y de bodega a la cocina por esta zona, ya que anteriormente, esta entrada quedaba ingresando por los baños.

En el segundo piso y en la mansarda se eliminaron las claraboyas. En su remplazo se instaló una lámpara en barrisol que remplace la luz natural. También, se realizó el mismo cambio en mansarda. El piso de caucho se sustituyó por un material resistente y liviano. En la cubierta se arreglaron las goteras del tejado.

5.2.1.8. *Casa Carrera 5*

Al independizar el área de compras y logística del departamento de infraestructura, se hizo necesario un espacio de oficina con tres puestos de trabajo. Para ello se usó un espacio en la mansarda, en el nicho del hall cerca de la oficina de dirección de infraestructura, donde antiguamente trabajaban los asistentes.

En la misma planta, pero en otra ala de la casa, en la parte de comunicaciones, también fue necesario crear dos puestos de trabajo, que se ubicaron simétricamente a los de logística, es decir, en un nicho que queda sobre el corredor hacia la entrada de la dirección de comunicaciones, que posteriormente fue retirada.

5.2.1.9. *Lote Avenida Circunvalar*

Para atender la demanda de parqueaderos, en el lote de la avenida circunvalar se ampliaron los cupos de 70 a 130. El terreno se niveló con material de demolición de casi seis metros de profundidad y una capa de recebo compactado y para el acabado gravilla de río. En las zonas aledañas se sembró césped.

5.2.1.10. *Casa Biblioteca*

En los años 2013 y 2014 se hicieron grandes intervenciones y en el 2015 mantenimientos y reparaciones menores. Se retiró la madera vieja de los pisos del primer y segundo nivel y se reemplazó por *eterboard*. Se cambió de iluminación en algunas salas de lectura del segundo piso y mansarda y se construyen cielos rasos en *drywall* en estas zonas. Se hizo mantenimiento preventivo del sistema de ventilación mecánica en la sala de lectura y finalmente, se instaló el sistema de monitoreo G4S.

5.2.1.11. *Casa Arango*

En el 2015 se realizaron trabajos de mejoramiento, como la adecuación del sistema de ventilación para la cafetería de Fresko, la instalación de un ducto de ventilación y de una bandeja metálica al tanque de agua en la mansarda con conexión a la canal.

5.2.1.12. *Todas las sedes*

En el año 2015 también se realizó mantenimiento y limpieza a todas las sedes para la buena conservación e imagen de los inmuebles: pintura general, mantenimiento eléctrico, lavado y desinfección de tanques y equipos de limpieza, mantenimiento en cubiertas de policarbonato, fachadas y barandas en vidrio, mantenimiento para plafones barrisol e iluminación de los mismos, limpieza de vidrios fachadas internas y externas, mantenimiento en equipos de aire acondicionado y plantas eléctricas, lavado y mantenimiento de tapetes, pulida reboquillada y lavado de piedras en fachadas, mantenimiento de sillas exteriores y parasoles, lavado y mantenimiento de sillas de salones y mantenimiento de canales y bajantes.

5.2.2. Proyectos en ejecución

5.2.2.1. Edificio de Emprendimiento, Cra. 5 No. 34 – 07

Para el 2015 se continuó con el proceso de reforma y se realizaron los trabajos de obra gris, comprendidos en nivelación de los pisos en los distintos pisos, alistados de escaleras, construcción de muros en mampostería de arcillas, pañetes sobre muros, obras de drywall, muros, dinteles y cielo rasos, instalaciones técnicas, hidráulicas, sanitarias, eléctricas por placas y muros, y todas las obras necesarias para proceder con el proceso de instalación de acabados.

Para actualizar las instalaciones técnicas, de acuerdo con las normas vigentes de RETIE, y las de manejo de aguas y residuos, se construyeron nuevas redes de agua potable, desagües y bajantes de aguas lluvias, utilizando los materiales recomendados.

Para que el edificio pueda obtener la certificación LEED, los acabados fueron cuidadosamente seleccionados. Las maderas empleadas provienen de explotaciones autorizadas, las fibras de las alfombras y los textiles de la tapicería de los muebles son del tipo no contaminante y la pintura empleada es no tóxica. También se consideraron otros aspectos como la durabilidad y la resistencia. También fueron seleccionados las texturas y los colores que permitieran un ambiente sano, amable y estimulante. La iluminación es del tipo led, con máximo ahorro de energía, y los aparatos sanitarios proporcionan el máximo de ahorro de agua. Las mejoras incluyen contratación y compra de mobiliario, tanto el del gimnasio como el del edificio completo.

5.2.2.2. Propuesta Plan de regularización y manejo

El Cesa ha elaborado un cuidadoso y extenso trabajo para cumplir con esta norma. Para la respuesta de este año por parte de Planeación, se realizaron los ajustes requeridos por parte de ellos los cuales se reflejan capítulo a capítulo de la siguiente manera:

5.2.2.3. Proyecto urbanístico

Se diseñó un plan para mitigar el impacto de los automóviles, tanto de los que transitan en la calle como los que parquean al borde de las aceras. La carrera 6ª y la calle 35 se convirtieron en vías peatonales y la carrera 5ª en vehicular restringida. Además, se propuso la recuperación de la calle escalonada Cra. 5 BIS, que se encuentra en un franco deterioro. Adicionalmente, en la esquina del Parque Nacional, Diagonal 34A y Cra. 5, se propuso un teatro al aire libre, como un lugar de encuentro que articule urbanísticamente estas calles con la calle peatonal carrera 5 BIS. De esta manera se crearía un eje ambiental desde la carrera 7 hasta el Colegio San Bartolomé, sin embargo, Planeación recomendó eliminar esto, porque su intervención y manejo también corresponde a otros entes.

En el 2015, se redibujaron y corrigieron los planes urbanísticos con las indicaciones de Planeación, además se anexó nueva información: estado inicial, estado actual, estado de adquisición y la propuesta de intervención con un panorama general del barrio y un acercamiento manzana por manzana, para comprender los cambios a través del tiempo y las intervenciones posibles a realizar.



5.2.2.4. *Valoración arquitectónica*

Como complemento del Plan de Regularización y Manejo, se realizó una valoración histórica y patrimonial de cada uno de los 14 predios de conservación que conforman el campus universitario. También una cuidadosa investigación de la historia de cada casa, apoyada con fotografías y aerofotografías de época, suministradas por el Agustín Codazzi, y archivos de diversas oficinas del distrito y fotografías del estado actual, donde se demuestra el cuidado y respeto con el que el CESA ha intervenido y recuperando estos inmuebles.

En el 2015 fue necesario entregar, siguiendo los ajustes requeridos por Planeación, información más detallada de las casas a intervenir: Casa Incolda, Casa Echavarría, Casa Lleras y parqueadero, donde se observa y compara el estado original, el actual y el propuesto en cada caso, tanto en planta como en fachadas.

5.2.2.5. *Estudio de tránsito*

El estudio de tránsito incluyó todas las variables relacionadas con el tránsito en el sector. Este fue aprobado por la Secretaría de Movilidad el 02 de febrero de 2015 y se presentó junto al PRM de la Institución ante Planeación Distrital. En él también se hicieron los ajustes y correcciones necesarias indicadas por Planeación.

5.2.2.6. *Edificio Lleras*

Este proyecto prevé la construcción de un edificio en los predios actualmente ocupados por el parqueadero y la Casa Lleras. De arquitectura contemporánea, respetuosa del entorno histórico y de las tipologías y alturas predominantes, este centro incluye un auditorio de 800 m², con capacidad para 420 sillas, destinado a cubrir necesidades tales como eventos culturales de distinta índole, exposiciones, grados, ferias de emprendimiento y demás actividades propias del CESA. Podría adicionalmente prestar un servicio a la comunidad mediante su alquiler a terceros. El uso de tribunas telescópicas contribuirá a una máxima flexibilidad del espacio. Para el 2015 se adelantaron los diseños.

5.2.2.7. *Plan maestro*

El estudio contiene un plan para el desarrollo urbanístico y arquitectónico de la planta física del CESA, con proyección a cinco años, que tiene en cuenta las necesidades académicas y los requerimientos de espacio para el adecuado funcionamiento y desarrollo. Incluye las determinantes contempladas en el Plan de Regularización y Manejo PRM, recientemente presentado ante la Secretaría de Planeación Distrital, en el cual se define de manera específica la forma y las condiciones en las cuales se desarrollará a futuro el CESA, tanto en su interior como en su relación con el entorno urbano, constituido por el histórico Barrio La Merced. El estudio se realizó con el acompañamiento de directivos de distintas dependencias y oficinas del CESA y responde a las necesidades definidas en numerosas reuniones llevadas a cabo con este propósito.

El Plan Maestro se ha concebido como una herramienta flexible, que sirva para la toma de decisiones sobre el crecimiento del CESA y las necesidades de espacio físico que permitan cumplir de manera adecuada con la misión de formar los mejores líderes empresariales y la visión de ser la mejor institución del país, orientada a satisfacer las necesidades de formación profesional en el campo de la administración de empresas. Contempla los siguientes proyectos:

Proyecto urbanístico general:

Propuesta arquitectónica:

- Centro Cultural Carlos Lleras Restrepo.
- Centro Deportivo, de Bienestar y parqueaderos Avenida Circunvalar.

Obras complementarias:

- Proyecto de remodelación casa Bienestar.
- Recuperación terraza casa Incolda - Echavarría. (Proyecto en trámite de licencia de aprobación por parte de patrimonio).
- Unificación de las escaleras externas que conducen a la Casa Incolda y a la Casa Biblioteca.
- Reforzamiento estructural de las casas que aún no han sido intervenidas.
- Posibles adquisiciones de nuevos predios, con ubicaciones estratégicas para el CESA.
- Plan de inversiones.

5.2.2.8. Centro deportivo de bienestar y parqueaderos Avenida Circunvalar

En el 2016 se presentará el esquema general, que incluye los espacios y las áreas necesarias para atender los temas que aquejan a la universidad, proyectándose un moderno edificio de arquitectura sostenible, destinada a suplir, tanto la carencia de espacio físico para programas y labores de bienestar y deporte, como la de parqueaderos en La Merced, pensado como un espacio campestre.



5.2.2.9. Recuperación calle peatonal 35 Bis en conjunto con Asosandiego

Desde la presentación del PRM a Planeación, el CESA ha tenido como uno de sus proyectos urbanísticos, la recuperación y activación de la calle peatonal escalonada (Carrera 5 BIS) que conecta la carrera 5ª con la Diagonal 34B.

Actualmente, este importante eje se ha venido deteriorando hasta convertirse en depósito de basuras, dormitorio de indigentes y fuente de inseguridad para el vecindario y la ciudad, por tal motivo se presentó a la Alcaldía, con el acompañamiento de Asosandiego, una propuesta para la pronta recuperación de ese espacio público.



La propuesta consiste en cuatro pasos para la recuperación de la zona, con los cuales el barrio se apropiaría del espacio, y así se garantizaría la seguridad para el transeúnte y los vecinos del sector.

Estos pasos son: 1) Cerramiento con el objeto de dar seguridad en las horas de la noche, que consiste en instalar rejas, de idéntico diseño a las que predominan en el barrio, al inicio y al final de la calle, las cuales se abrirían en el horario de 5:00 a.m. a 10:00 p.m. 2) Instalación de luminarias y faroles decorativos a lo largo del recorrido. 3) Ubicación de bancas, materas, canecas y demás elementos que hagan de la calle un sitio amable para los ciudadanos que la transiten. 4) Instalación de cámaras de seguridad a lo largo del recorrido de la transversal 5ª.

El CESA ha ofrecido la ubicación de un puesto de vigilancia en la casa de su propiedad llamada Casa Echavarría, que está ubicada en la Carrera 5 # 34-23, la cual colinda con la calle peatonal objeto del proyecto.

5.3. Comunicaciones y Marketing

5.3.1. Imagen y papelería institucional

5.3.1.1. *Logo CEGLI*

Se creó el logo de CEGLI, teniendo en cuenta el logo del CESA, las referencias de centros de estudios de otras universidades y la razón de ser de este centro.

5.3.1.2. *Logo Cx Banca*

Se crearon varias propuestas de logo para el estudio de CX Banca y su respectiva papelería. Así mismo, se trabajó la campaña de comunicación para dar a conocer el estudio en el sector bancario.

5.3.1.3. *Sello de Acreditación de Alta Calidad*

Dando alcance al requerimiento del MEN, se creó un sello de la Acreditación Institucional de Alta Calidad, el cual se usa

en todas las piezas promocionales y de comunicación que se elaboran en el departamento.

5.3.1.4. *Programa de Acompañamiento a Emprendedores Sociales - PAES*

Se realizó el logo para el Programa de Acompañamiento a Emprendedores Sociales y se trabajó una propuesta para la divulgación del mismo, la cual incluye comunicados de prensa, landing page y otras acciones puntuales que se trabajarían con las organizaciones aliadas en este proyecto.

5.3.2. Merchandising

Con motivo de los 40 años del CESA, se trabajó en *merchandising* institucional para diferentes ocasiones: mugs, libretas en cuero, caja de infusiones y caja de chocolates de lujo.

5.3.3. Campañas de comunicación interna y externa

5.3.3.1. *Semana de la sostenibilidad*

Se desarrolló una campaña de comunicación interna para apoyar la iniciativa del CLE, donde se trabajó en una identidad visual (logo y key visual), así como contenidos para la web y piezas digitales.

5.3.3.2. *Campaña ALAS*

Con el objetivo de sensibilizar positivamente a los estudiantes de pregrado y posgrado, así como a los docentes de dichos programas, acerca del cambio de plataforma académica (antes MyCESA, ahora Alas) y sus beneficios, se creó una campaña de comunicación que los impactara en salones de clase, cafeterías, *Papernet*. Adicionalmente, se contó con un punto de atención para guiar al público en los diferentes procesos que debía realizar a través de la plataforma.

5.3.3.3. *Campaña Movilidad*

Debido a la coyuntura en la malla vial que se presentó en julio de 2015 en el barrio La Merced, se realizó una campaña de comunicación para promover algunas alternativas de movilidad que facilitarían la llegada y salida de vehículos.

5.3.3.4. *Campaña Cx Banca*

Una vez se creó el logo del proyecto, se desarrollaron diferentes piezas para su divulgación y promoción en el sector bancario. Se hizo uso del correo electrónico, de redes sociales, comunicados de prensa y un evento cerrado.

5.3.4. *Formación Ejecutiva*

A lo largo del año se trabajó en campañas de promoción para más de 100 programas de Formación Ejecutiva.

Se generaron diferentes mails para campañas segmentadas:

- Mail para cada programa.
- Mails con la programación mensual.
- Mails con la programación trimestral por área.
- Mailing con programación mensual.

Teniendo en cuenta el reto que implica la comunicación y venta de los programas, se trabajó en un plan de medios digital a través de Google (*Search* y *Content*) y redes sociales. Para cada programa se definieron palabras claves, se elaboraron anuncios de texto y se diseñaron y programaron entre cuatro y ocho piezas, dependiendo del presupuesto, del comportamiento y de los resultados de la campaña.

5.3.4.1. *Minisite Formación Ejecutiva*

En el 2015 se hizo el lanzamiento del *minisite responsive* de Formación Ejecutiva, debido a que la mayor parte del público objetivo ingresa a través de dispositivos móviles. Este sitio permite visualizar la oferta de programación abierta, diligenciar formulario de contacto y realizar llamadas directas al *call center*.

Para generar mayor tráfico al *minisite* de Formación Ejecutiva, se creó una matriz de contenidos con textos escritos por los conferencistas y temas relacionados con la oferta académica.

Teniendo en cuenta que la promoción de los programas, también se hace a través de la autopauta, se generaron banners

publicitarios en el *ministe* de Comunicaciones, para invitar a los clientes potenciales a conocer la programación o determinado programa.

Se diseñó un nuevo *landing*, más amigable, para que el usuario tenga acceso a toda la información del programa en un mismo lugar. Este landing sirve tanto para el tráfico orgánico como para direccionar la pauta y cuenta con mecanismos de venta enfocados al precio.

5.3.4.2. *Mailings*

Se trabajó en alrededor de 150 *mailings* en html, entre los que se encuentran aquellos con la programación trimestral (para CESA y para convenio Colsubsidio) y aquellos individuales para detallar cada programa.

5.3.4.3. *Material impreso*

Se creó un volante con la información de la programación trimestral de Formación Ejecutiva.

5.3.4.4. *Otros proyectos de Formación Ejecutiva*

5.3.4.4.1. *Miércoles académicos*

Para los programas de Formación Ejecutiva, que se realizaron con la Cámara Colombo Canadiense, se creó un mail especial y un landing que comunicó a los diferentes conferencistas, fechas y paquetes de precios para asistir.

5.3.4.4.2. Programa emprendimiento “Starting and growing new ventures”

Para el programa de emprendimiento del CESA en asocio con Babson College, se desarrolló la campaña de comunicación y promoción, que incluía piezas impresas y digitales como invitaciones, plegable, volante, minisite y un plan de medios digital.

También se diseñó la línea de tiempo, junto con datos importantes para posicionar la alianza y promocionar este programa.

Programa Juntas Directivas “Governance Fundamentals Program for Directors of Public Companies”.

Se diseñó un correo directo para promocionar el Programa de Formación de Juntas Directivas, con el fin de despertar en el público objetivo, interés por inscribirse y formar parte del programa.

5.3.4.4.3. Día del profesor

Para el evento del día del profesor, se invitó a los conferencistas de Formación Ejecutiva a una charla sobre marca personal. Para el evento se creó un concepto creativo que se reflejó en una invitación digital, en los individuales para el desayuno y en un mailing de agradecimiento por asistir.

5.3.5. AECESA

5.3.5.1. Programa de Alta Gerencia

Se realizó un landing para el Programa de Alta Gerencia, para que los no graduados de promociones pasadas tuvieran la oportunidad de obtener su título de Administrador de Empresas.

5.3.5.2. Otras Piezas

Se realizaron diferentes piezas para la Asociación de Egresados del CESA, como invitaciones a asambleas, invitaciones a desayunos y manuales.

5.3.6. Eventos y ferias

5.3.6.1. Día internacional de la felicidad

En el mes de marzo, se unieron el CESA y la Universidad Sergio Arboleda para conmemorar el Día Internacional de la Felicidad, declarado por la ONU en el 2012 para elevar la consciencia de la felicidad. Se apoyó la iniciativa de Andrés Ramírez y se convocó a las dos universidades a celebrar este día.

5.3.6.2. Foro internacional de infraestructura

En el encuentro académico, que hizo parte de los 40 años del CESA y se realizó en el mes de abril, se discutieron los crecientes retos que enfrenta el país para modernizar su infraestructura e incorporarse mejor a las dinámicas del

comercio mundial. Se trabajó en la producción total de evento, el cual abarca el concepto creativo, las piezas de comunicación, la convocatoria y la logística.

5.3.6.3. *Foro Yunus*

El Premio Nobel de Paz, Muhammad Yunus, visitó el CESA en abril y presidió el foro “Claves para acelerar los negocios sociales” en el que más de 150 emprendedores, empresarios del país, miembros de la comunidad CESA y organizadores del sector de innovación, aprendieron sobre negocios sociales encaminados a contribuir al desarrollo económico y social de Colombia y sobre cómo se pueden desarrollar de manera exitosa.

Se trabajó en la producción del evento, lo cual incluyó: concepto creativo, piezas de comunicación y logística.

5.3.6.4. *Torneo de golf y tenis para egresados*

En el Club El Country se llevó a cabo el torneo de tenis y golf de egresados. Por darse en el marco del aniversario de los 40 años del CESA, se entregaron premios especiales, rifas y sorpresas.

5.3.6.5. *Feria Emprendimiento I y II semestre*

Se acompañó a los estudiantes, egresados y colaboradores en la Feria de Espíritu Emprendedor en los dos semestres, con el desarrollo de materiales gráficos como invitaciones, tropezones, revistas y otros elementos de señalética.

5.3.6.6. Internacional Food Festival

Anualmente el Departamento de Relaciones Internacionales organiza un festival de comida internacional para invitar a toda la comunidad CESA a probar otros platos. Para este evento se diseñó el logo, la señalética y la invitación.

5.3.6.7. Foro Infraestructura, financiación y competitividad

En el mes de agosto se realizó este foro en alianza con la Cámara Colombochina, en el que participó el gobierno, el sector privado y la academia. Se debatieron diferentes aspectos en torno al tema de infraestructura, financiación y cooperación con China.

5.3.6.8. Foro Soborno internacional

El CESA, en conjunto con la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República de Colombia, realizó el foro “Soborno transnacional y responsabilidad de personas jurídicas” en el que paneles de expertos nacionales abordaron temas como la Convención Anti-Cohecho de la OCDE, el proyecto de Ley N.º 159 de 2014 y gobierno corporativo.

Se trabajó en la producción del evento: concepto creativo, piezas de comunicación y logística.

5.3.6.9. Foro Transparencia Corporativa en América Latina

El CESA, el Consejo Privado de Competitividad (CPC), el Grupo Banco Mundial, a través de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos del Gobierno Suizo (SECO), realizaron el evento “Transparencia Corporativa en América Latina” y presentaron el libro “Revelación de información y valor de las empresas en América Latina” de Alexander Guzmán y María Andrea Trujillo.

5.3.6.10. Foro Internacional Organizaciones Exponenciales

Se diseñó la invitación del foro internacional que se realizó en octubre de 2015 sobre Organizaciones Exponenciales (invitación impresa y digital). Se trabajó en la producción del evento: concepto creativo, piezas de comunicación y logística.

5.3.7. Minisites

5.3.7.1. Minisite CLE – Centro de Liderazgo y Emprendimiento

Con el propósito de fortalecer la imagen y el posicionamiento del CLE, se está desarrollando una propuesta de minisite con elementos interactivos de vanguardia.

5.3.7.2. *Minisite Centro de Estudios en Gobierno Corporativo -*

Se realizó el minisite del Centro de Estudios en Gobierno Corporativo con una línea gráfica acorde a los eventos relacionados con dicho tema. Para su alojamiento se compró el dominio www.gobiernocorporativocesa.com.co

5.3.7.3. *Minisite AECESA*

De acuerdo con la nueva línea gráfica de la Asociación de Egresados, se trabajó en una propuesta visual manteniendo la arquitectura del site original.

5.3.8. *Otros*

5.3.8.1. *Plegable Formación docente*

Se creó y desarrolló un plegable de formación docente para comunicar la información más relevante de este nuevo programa del CESA.

5.3.8.2. *Acrílicos EFR*

Dando alcance a las políticas de Empresa Familiarmente Responsable, que lidera el Departamento de Gestión Humana, se diseñó y fabricó un acrílico para cada casa donde se publicó el certificado.

5.3.8.3. *Plegable Gobierno Corporativo*

Se diseñó el plegable para el nuevo Centro de Estudios en Gobierno Corporativo, con una identidad visual distinta a los demás programas y centros de estudio.

5.3.8.4. *Encuentro de Líderes para Líderes*

Se realizó una propuesta para el diseño del cuaderno de Encuentro de Líderes para Líderes 2015.

5.3.8.5. *Plegables CESA Consultores*

Se diseñaron los plegables de CESA Consultores para Dirección Estratégica y Kapital Cliente.

5.3.9. Pregrado y Posgrados

5.3.9.1. *Material impreso*

- Se actualizó el *brochure* de la Maestría en Dirección de Marketing.
- Se actualizó el *brochure* de la Especialización en Mercado Estratégico.
- Se realizó el diseño y la producción del *brochure* de Pregrado.
- Se actualizó el plegable de la Maestría en Dirección de Marketing.

- Se actualizó el plegable de fácil lectura para el MBA, con todos los requerimientos del Ministerio de Educación Nacional para el 2015.
- Se diseñó el plegable para la Especialización en Finanzas Corporativas
- Se desarrolló la portada y dos hojas del cuaderno de pregrado para el segundo semestre de 2015.

5.3.9.1.1. *Pauta impresa*

Para tener visibilidad en los diferentes medios impresos como la Revista de Fedesarrollo, La Nota Económica, Marketing News, Portafolio, La República, entre otros, se crearon diferentes avisos, según el programa, que incluyeron pauta institucional de la oferta académica del CESA.

5.3.9.2. *Plan de medios digital*

Se crearon piezas para soportar el plan de medios de posgrados del 2015, las cuales fueron publicadas en diferentes medios: Google, Facebook, Twitter, Portafolio.com, Dinero.com, LaRepublica.com, Xaxis, Twitter, Hunt, entre otros.

5.3.9.2.1. *Xaxis, Twitter, Hunt y Google*

Se desarrollaron banners de los posgrados para pautar en los portales web de diferentes medios como: El Espectador, La República, Portafolio, Dinero, entre otros.

También se diseñaron piezas institucionales para comunicarla apertura de inscripciones de todos los programas

5.3.9.2.2. Redes sociales

Se desarrollaron imágenes para los posgrados comunicando las inscripciones abiertas y los programas a través de Facebook, Twitter, LinkedIn.

5.3.9.3. Mailings Posgrados

5.3.9.3.1. Inscripciones

Se diseñaron y programaron mailings para enviar a los interesados en inscribirse a los posgrados.

5.3.9.3.2. Plantillas instructivo proceso de matrículas

Diseño y envío de plantillas a los admitidos, con espacio para personalización, los cuales incluían toda la información del proceso de matrícula.

5.3.9.3.3. Mailing Posgrados AECESA

Se crearon varias piezas para envío de mailings para los egresados, tanto de pregrado como de las especializaciones, invitándolos a realizar las maestrías.

Se desarrollaron piezas, dentro de la misma línea gráfica, con mensajes diferentes, dependiendo de la fecha de graduación de cada egresado, invitándolo a inscribirse en los programas de MDM y EME.

5.3.10. Eventos

5.3.10.1. *Capitalizando las oportunidades: Caso exitoso e innovador agua del nacimiento - MBA*

Se organizó y convocó a la conferencia con Juan Gabriel González, egresado del CESA, para que los asistentes se enriquecieran con la experiencia de este gran emprendedor y conocieran el programa de MBA Internacional.

5.3.10.2. *Conferencia internacional de Finanzas*

En el mes de noviembre se llevó a cabo la Conferencia Internacional de Finanzas, para la cual se desarrollaron todas las piezas, tanto para la inscripción, como para la divulgación.

5.3.10.3. *EXMA*

Se participó en Expomarketing 2015, evento que se llevó a cabo en el mes de mayo.

La marca CESA aparecía en diferentes artículos promocionales y en algunas de las piezas de evento.

Dentro del kit del evento se entregaron plegables de la oferta académica del CESA y se tuvo presencia de marca en los diferentes espacios con pendones.

Se desarrollaron spots con testimoniales de estudiantes, profesores y egresados, los que se divulgaron al inicio de las conferencias.

En conjunto con EXMA, se llevó a cabo un workshop con Vilma Núñez, convocado a través de pauta en el diario La República.

5.3.10.4. *Digital Day*

El 5 de octubre se llevó a cabo la 4ª versión del Digital Day, para el que se desarrolló toda la imagen y la convocatoria.

5.3.11. Biblioteca

5.3.11.1. *Concurso dilo por la Biblioteca*

Se creó un landing para el concurso de la Biblioteca “Dilo por la biblioteca”, en el que los estudiantes se inscribían para participar. También se diseñó un site responsive para comunicar a los estudiantes el concurso de la Biblioteca <http://www.cesa.edu.co/dilo-por-la-biblioteca/>

5.3.11.2. *Desarrollo de la campaña dilo por la Biblioteca*

Una vez seleccionado el ganador, se acompañó el desarrollo del proyecto, se diseñaron todas las piezas y se socializó la campaña de expectativa en *papernet*.

5.3.12. Centros de ayuda

5.3.12.1. *Concurso ensayo*

Se creó el site para dar información, recibir inscripciones y archivos del 1er Concurso de Ensayo desarrollado por el CESA y se realizó el mailing.

5.3.13. Comunicaciones y redes sociales

5.3.13.1. *Relaciones públicas*

En el año 2015 se gestionaron 62 comunicados de prensa en los diferentes medios de comunicación, impresos o digitales, a través de la agencia de relaciones públicas, María Mercedes Plata Comunicaciones y con FTI se lograron 120 comunicados de abril a agosto (cinco meses).

Fue posible que medios de comunicación como Portafolio, La República, El Nuevo Siglo, El Tiempo, Revista Gerente, Revista Dinero, P&M, entre otros, realizaran 867 publicaciones del CESA con María Mercedes Plata y 405 publicaciones de FTI, divididas en entrevistas al Rector, Vicerrector, profesores de investigación, egresados destacados o mención a la Institución en columnas y artículos de interés.

Con la agencia FTI se apoyó el fortalecimiento de la imagen y reputación del CESA como una de las mejores escuelas de negocios de LATAM y se trabajó en el posicionamiento del nuevo Rector Henry Bradford Sicard.

Se trabajaron los mensajes claves, elemento esencial en la comunicación y en la relación con los públicos de interés, basado en liderazgo, emprendimiento y ética y se entrenó a voceros (Rector, Vicerrectores, Gerente UGE, Secretario General, Directora Bienestar).

5.3.14. Entrevista Grandes Líderes

En lo transcurrido del año, el departamento de Comunicaciones y Marketing participó activamente en la organización de Entrevistas a Grandes Líderes, programa que invita a emprendedores y líderes del ámbito nacional e internacional a contar su experiencia en el campo de acción en el que se desenvuelven. Durante el 2015 se contó con los siguientes empresarios y líderes:

- Esteban Giraldo - Director General Latinoamérica del Grupo Bimbo.
- Carlos Navarro - Cineasta y emprendedor creador de Intermarketing Express.
- Alfonso Hoyos Mazuera -Cofundador de la empresa Pollos Frisby.
- Enrique Peñalosa - Alcalde de la Ciudad
- Juan Carlos Pinzón - Exministro de Defensa
- Best Buddies Colombia - Organización internacional sin ánimo de lucro

- Rafael Pardo - Excandidato a la Alcaldía de Bogotá.
- Francisco Santos - Excandidato a la Alcaldía de Bogotá.
- Juan Camilo Montes - Gerente Seccional Bogotá, Cundinamarca y Boyacá de la ANDI
- Héctor Flórez - Emprendedor.
- Fernán Méndez - Presidente de Juan Valdez

5.3.15. Otros eventos

Así mismo, se realizó el cubrimiento, tanto en la redacción de artículos como en promoción en las redes sociales de diferentes eventos, dentro y fuera del CESA.

- Apasionamiento CESA.
- Lanzamiento de libros.
- Foro con el Premio de Paz Yunus.
- Foro de transparencia corporativa.
- Conferencia Internacional de Finanzas.
- Foro con Salim Ismail.
- Feria Internacional del Libro.
- Grados de pregrado y posgrados.

- Feria del Espíritu Emprendedor.
- CESA Talk.
- Lanzamiento App AECESA.
- Bienvenida a padres de los estudiantes.

Varios de los eventos que realiza el CESA fueron transmitidos vía *streaming*, lo que permitió un flujo de aproximadamente 2.515 personas interactuando.

Página Web

En la página web se publicaron alrededor de 240 artículos. De ellos se sustrajeron varios post que fueron publicados en las redes sociales (Facebook, Twitter y LinkedIn), lo que generó un gran flujo en los contenidos publicados como videos, infografías, galerías fotográficas, entrevistas, artículos de investigación, entre otros.

Así mismo, los profesores investigadores siguen realizando aportes valiosos con artículos de investigación que generan notas al *core* de la institución.

5.3.16. Redes sociales

La red social Facebook es una extensión de la Institución, en ella se han publicado post que dan información sobre los artículos que se publican a la página web. También se han publicado actividades y temas de interés para toda la comunidad, lo que ha permitido que el CESA sea un referente frecuente de temas que aportan al conocimiento de los interesados.

Así mismo, este medio se sigue utilizando para compartir las actualizaciones y otras novedades importantes, que permiten interactuar con la comunidad.

A diciembre del año 2015, la comunidad de Facebook era de 10.188 seguidores, con un incremento del 50% con respecto al 2014. Nuevos fans: 5.163

A diciembre del año 2015, la comunidad de Twitter era de 13.156 seguidores. Se incrementó el 90% con respecto al año 2014. Nuevos seguidores: 1.196

A diciembre del año 2015, la comunidad de Linked In era de 2.875 seguidores. Se incrementó el 48% con respecto al año 2014. Nuevos seguidores: 1.482

5.4. Financiera

Durante el año 2015, la Dirección Financiera orientó sus esfuerzos en:

- Administrar y asignar los recursos para dar cumplimiento a las metas presupuestales planteadas para el año 2015 y el Plan Estratégico 2015-2020.
- Se continuó con el apoyo oportuno a las diferentes unidades, para garantizar los recursos financieros en la ejecución de los planes estratégicos de cada unidad.

- En el proceso de Implantación de las NIIF para Pymes, se elaboraron las políticas contables, se analizaron los impactos en el reconocimiento de los ajustes en los estados financieros y se elaboró el balance de apertura bajo IFRS.
- Se continuó con la parametrización, implementación y capacitación del nuevo sistema de información ERP ICEBERG (Financiero) y la integración con SINU (Académico).
- En aras de promover el desarrollo intelectual y personal, se inició el programa de capacitación el personal que integra el área financiera en programas como Normas Internacionales NIIF, Actualización Tributaria, Análisis Financiero, Crédito y Cartera, entre otros.

Durante el año 2015, la gestión ante las entidades gubernamentales de reporte de información, pagos de impuestos y aportes parafiscales fue presentada cumpliendo con las normas legales y fechas establecidas.

Durante los dos últimos años, en pro de contribuir al desarrollo social y al fortalecimiento académico, el CESA consolidó y firmó nuevos convenios con la Fundación Juan Pablo Gutiérrez, las Fuerzas Militares de Colombia, la Defensa Civil de Colombia, la Fundación Arturo Calle y Colpatria, cuyo objetivo es otorgar becas a estudiantes con excelente calidad humana y académica.

En el 2015 el rubro de becas y auxilios educativos se incrementó en un 12.7% y en el 2014 en un 9.4% con respecto al 2013, incremento que se debe en buena parte al apoyo económico del 95% del valor de la matrícula que se brinda a los estudiantes (que tienen Global y se van de Intercambio) para cubrir los gastos de manutención en el exterior y también, a Auxilios de la Fundación Arturo Calle y Colpatria.

Con el propósito de financiar el pago de la matrícula de los estudiantes, con una tasa de interés preferencial y a largo plazo, el CESA firmó convenio con el ICETEX, renovó y suscribió nuevos convenios con el Banco Pichincha, Helm Bank y Sufi (Bancolombia). Las financiaciones directas que realiza el CESA se mantuvieron en el 4% del total de estudiantes.

5.4.1. Resultados financieros

Durante el 2015, a pesar de que los índices de rentabilidad tienden a la baja, los Ingresos Operacionales se incrementaron en un 9%, los gastos académicos en un 12% y los administrativos en un 10%.

TABLA 24. Estado de ingresos y egresos - En miles de pesos

	Diciembre 2015	Diciembre 2014	Variación \$	Variación %
Ingresos operacionales	45.636.828	42.004.287	3.632.541	9
Menos gastos académicos	29.160.707	26.143.992	-3.016.715	-12
Menos gastos de administración	12.459.217	11.294.858	-1.164.359	-10
Remanente operacional	4.016.904	4.565.437	-548.533	-12

	Diciembre 2015	Diciembre 2014	Variación \$	Variación %
Más ingresos no operacionales	5.381.719	3.719.554	1.662.165	45
Menos gastos no operacionales	4.444.508	2.161.659	2.282.849	106
Remanente neto	4.954.115	6.123.332	-1.169.217	-19

FUENTE: CESA, elaboración propia Dirección Financiera, 2015

TABLA 25. Índices de rentabilidad

	2015	2014
Margen operativo	8,80%	10,90%
Margen neto	10,90%	14,60%
ROA	3,10%	4,10%
ROE	3,80%	5,10%

FUENTE: CESA, Elaboración propia Dirección Financiera, 2015

5.5. Gestión Humana

La Dirección de Gestión Humana mantuvo su enfoque de liderazgo con el soporte de personal idóneo en cada una de las direcciones de la institución, bajo los lineamientos del Plan

Estratégico y las directrices de la Alta Dirección, lo que permitió mantener una estructura organizacional sólida y eficiente. Durante el año 2015 la labor se centró en incrementar el plan de capacitaciones y las actividades de bienestar para mejorar el clima organizacional.

5.5.1. Selección y contratación

En el primer semestre del 2015 se trabajó en 19 procesos de selección, de los cuales el 84% fueron oportunos. Para el segundo semestre, se trabajó en 12 procesos, logrando una oportunidad del 100%.

El incremento en contrataciones en la planta administrativa fue del 12% y en docentes de planta tiempo completo, se presentó una disminución del 3%, con lo que se logró una estructura organizacional que atiende los lineamientos del Consejo Directivo.

En cuanto a docentes de cátedra y honorarios, para la Dirección de Pregrado el segundo semestre cerró con 253 docentes, mientras que para los posgrados se cuenta con 32 catedráticos para Finanzas y 41 catedráticos para Marketing. Con relación a los temporales, el CESA cuenta con 12 personas en misión.

5.5.2. Salarios y beneficios

Durante el año se realizaron los incrementos correspondientes al IPC, y en el transcurso del año ajustes salariales, tanto para administrativos por sus responsabilidades o por salir favo-

recidos en las convocatorias internas, como para los docentes que elevaron su escalafón por su incremento en nivel académico y por sus publicaciones.

En cuanto a los beneficios, se ha incrementado el uso de la tarde de balance para el 80% de administrativos, el 100% para la tarde de cumpleaños y en un 40% el trabajo en casa para los docentes de planta.

Se lograron convenios con la Guardería Advenio y el Restaurante Zona 5. Se participó en carreras atléticas, campeonato de Fútbol 5, y se lograron tasas de interés muy bajas para ayudar a los colaboradores a lograr las metas en sus planes de vida.

5.5.3. Salud ocupacional

Con relación a salud ocupacional, se realizaron todas las actividades programadas en vacunación, exámenes ocupacionales periódicos y otras encaminadas a preservar la salud y el bienestar laboral de toda la comunidad.

Se mantienen actualizados los informes y las políticas pertinentes a seguridad y salud en el trabajo, con la colaboración de la ARL Sura. la sensibilización para la realización de las pausas activas, Continua con lo que se busca que cada colaborador ejercite sus rutinas diarias con la ayuda de un software que se activa dos veces al día. Se realizó seguimiento a los problemas osteomusculares con terapias y análisis de puestos de trabajo, y se atendieron las enfermedades profesionales mediante cambios, adecuaciones y adquisiciones que mejoran los puestos de trabajo.

Para lograr el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de la comunidad, se trabajó en equipo con la Dirección de Infraestructura, y con el COPASST para la mejora del bienestar, la salud y la protección de los trabajadores y de los estudiantes en general.

5.5.4. Bienestar

A lo largo del año se organizaron actividades de celebración de fechas especiales, y otras encaminadas al esparcimiento y la integración entre los colaboradores y sus familias.

- Celebración del Día de la mujer, entrega de un bono de Fedco.
- Celebración del Día del hombre, entrega de un bono de Vélez.
- Celebración del Día de la Secretaria con un almuerzo, charla sobre la protección personal y entrega de un bono de Spa. Se contó con la participación de 35 personas.
- Celebración del Día de Amor y Amistad, con show de títeres, música en vivo y juego del Amigo Secreto. Participaron 150 personas.
- Segundo Encuentro de Expertos del viento, con el patrocinio de Colsubsidio y una participación de 97 personas.
- En Halloween, concurso de disfraces por casas sobre películas de comics. Se premió la innovación, la creatividad y el talento. Participaron 165 personas.

- Fecha de cultura y diversión para los niños. Asistieron al Planetario y luego a Maloka, 77 niños y 15 adultos.
- Se celebró la fiesta de fin de año en la Hacienda San Rafael con actividades de pueblo, orquesta, rifas y juegos pirotécnicos con una asistencia de 150 personas.
- Se dictaron cursos de tenis con instructor una vez por semana.
- Se dictaron cursos de culinaria dos veces por semana, totalmente gratis para los asistentes.

5.5.5. Capacitación y desarrollo organizacional

Durante el 2015 se afianzó un plan de capacitación con los directores de área, orientado al desarrollo de competencias organizacionales y profesionales específicas, conocimientos de cargos y cursos de crecimiento personal. Para el primer semestre se logró un incremento de participación del 15% y una asistencia del 92,9% de los invitados a los diferentes cursos programados y, para el segundo semestre, un incremento de participación del 15% en relación con el primero y una asistencia del 93.8%. Este es un resultado satisfactorio, pues valida el propósito de ayudar a los colaboradores con opciones de crecimiento, tanto a nivel laboral como a personal.

Gracias a la ayuda ofrecida por la institución, en cuando a manejo de turnos para estudiar, tres personas fueron ascendidas para ejercer cargos de mayor responsabilidad.

Además, en el 2015 se entregaron auxilios educativos al personal administrativo y a docentes de planta y de cátedra por un valor de \$293.765.600.

5.6. Editorial CESA

El sello editorial del CESA inició con sus actividades en el año 2010, fue concebido como un medio para la divulgación de conocimiento especializado en el área de la Administración de Empresas. Durante estos años ha definido sus políticas de tal manera que permitan garantizar la objetividad, transparencia y selectividad en sus procesos.

La gestión de la editorial se presenta en tres grandes líneas estratégicas:

5.6.1. Gestión y calidad del proceso editorial.

Procedimientos: de la mano de la Dirección de Desarrollo Institucional, se establecieron ocho procedimientos para la gestión de todos los procesos editoriales que, junto con el Reglamento Editorial, dan lineamientos claros para una dirección eficaz.

Reglamento editorial: de acuerdo con la nueva estructura académica de la institución, dicho reglamento se ajustó a la nueva figura organizacional, con la definición de nuevos criterios para el direccionamiento editorial. Uno de ellos consiste en otorgar un espacio a la nueva categoría de publicación denominada “Libros de Divulgación Académica”, con lineamientos claros de evaluación y reconocimiento económico y la aprobación del Comité Editorial.

Fichas de libros: se compiló toda la información relacionada con las publicaciones de la Editorial que reposaba en diferentes áreas de la Institución (Dirección de Investigación, Dirección de Gestión Humana y Comunicaciones y Marketing). Se organizó una ficha por libro, en la que es posible encontrar toda la información, desde su concepción inicial, evaluaciones, información legal y trazabilidad de inventarios, de ventas y solicitudes editoriales.

Evaluación internacional a manuscritos: para el año 2015 el proceso editorial contó con evaluadores internacionales, que colaboraron en la revisión de manuscritos que pretendían ser publicados bajo nuestro sello editorial. Esta práctica brindó evaluaciones enmarcadas en el mercado global y aportes que nutrieron los contenidos de los textos. Participaron profesores y expertos de universidades reconocidas como Syracuse University – USA, Universidad de Valencia – España, Minnesota University – USA; United Arab Emirates University – EAU.

5.6.2. Gestión de proyectos editoriales

Proceso editorial: durante el año 2015, la Editorial del CESA recibió un total de 14 solicitudes formales para iniciar proceso editorial y publicación. De ellas 12 cumplieron los lineamientos establecidos en el reglamento editorial. Con respecto al año anterior, aumentó en un título la producción editorial.

Las publicaciones que fueron aceptadas y cumplieron con los lineamientos editoriales, se encuentran alineadas a las distintas áreas del conocimiento de la Institución. El 50% de los libros publicados están relacionados con Administración de Empresas y Finanzas, seguidos de libros del área de Globalización y Relaciones Internacionales.

La siguiente tabla muestra la clasificación por categorías de los libros publicados en el año 2015, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el reglamento editorial.

TABLA 26. Clasificación publicaciones Editorial CESA 2015

Categorías	No. de publicaciones	%
Libros de divulgación académica	5	42%
Libros de investigación	3	25%
Libros de texto	2	17%
Libros institucionales	2	17%
Libros de casos	0	0%
Compilación	0	0%
Total	12	100%

FUENTE: CESA, elaboración propia, Editorial CESA, 2015.

Así pues, el porcentaje de participación por categorías en el total de la producción editorial muestra que: los libros de Investigación, que ocupan el 33% y los libros de texto, con el 29%, son las categorías que contribuyen en mayor proporción con el fondo editorial y sustentan la naturaleza de una editorial universitaria.

Libros electrónicos: para el año 2015, el 50% del total de la producción estaba en formato digital (epub). Este esfuerzo ha permitido ingresar a nuevos mercados de consumo editorial, que no solo llevaron a la editorial a convertir los formatos de los libros, sino a buscar y establecer nuevas alianzas con socios estratégicos para visibilizar por diferentes canales digitales y a nivel global la producción editorial de la institución.

5.6.3. Gestión comercial y posicionamiento

Resultado de ventas: la siguiente gráfica muestra la evolución de ventas de las publicaciones del CESA durante los últimos cinco años, lo que evidencia año tras año crecimientos significativos que se han dado principalmente por la gestión en canales de distribución. La editorial ha tenido la posibilidad de asistir y de esta forma visibilizar la producción editorial en diferentes escenarios académicos y culturales, a lo que también han contribuido las alianzas con entidades público – privadas para la financiación, la venta de los libros y claramente el aumento del fondo editorial.

Así bien, para el año 2015 se tuvo un ingreso por ventas de libros de la editorial por valor de \$86.079.857 pesos, que logró un incremento del 13%, con respecto al año inmediatamente anterior.

Relacionamiento con el sector académico y cultural: el propósito fundamental de una editorial universitaria es la divulgación del conocimiento, que en definitiva es una labor misional de cualquier Institución de educación, por ello es necesario estar presente en escenarios propicios donde se logre con ese objetivo.

- a. **Junta Directiva ASEUC (Asociación de Editoriales Universitarias de Colombia):** desde el mes de abril de 2015, Felipe Reyes, representando a la Editorial del CESA, es miembro de la Junta Directiva de ASEUC, obrando en ella como Secretario General. Esta designación se hizo por un periodo de dos años (2015 -2017).
- b. Ferias y eventos académicos: la Editorial del CESA participa activamente en diferentes ferias del libro a nivel nacional e internacional, logrando así reconocimiento en los mercados académicos y culturales que redundan en posicionando de su sello y visibilidad de su producción editorial: Feria Internacional del libro de Bogotá, Feria Internacional del libro de Guadalajara y Asamblea anual ASCOLFA – Bucaramanga

Catálogo de Publicaciones CESA: como herramienta de promoción y difusión, se elaboró un catálogo de publicaciones que contiene la información de todas las publicaciones que posee el CESA en su fondo editorial. Esta pieza de comunicación se distribuye en diferentes eventos académicos y culturales en las que la institución participa, ejemplo, en la Feria Internacional del Libro.

Catálogo compra de derechos: como una estrategia de cooperación conjunta, ocho editoriales universitarias reconocidas de Colombia – CESA, Universidad de los Andes, Universidad Nacional, Universidad EAFIT, Universidad Externado, Universidad Javeriana, Universidad del Rosario, Universidad del Norte – se unieron para elaborar un catálogo de publicaciones para la compra de derechos. Su destino final fue la Feria del Libro de Frankfurt, la feria comercial de libros más grande del mundo, con más de 7.200 expositores y más de 230.000 visitantes, que se especializa en la compra de derechos.

Site editorial CESA: en marzo de 2015 se realizó un rediseño a la página web de la editorial, que consistió en una plataforma *e-commerce* con la capacidad de publicar todo el catálogo, que incluye los libros físicos y digitales, con un diseño *responsive* –ajusta la página a cualquier tipo de resolución de dispositivo móvil – que elimina la necesidad de tener un desarrollo adicional para este tipo de dispositivos. También cuenta con un chat, que proporciona un servicio más rápido y cercano a los usuarios.



5.7. Logística y Compras

La Coordinación de logística y compras inicio sus actividades en el segundo semestre del año 2014, se encuentra involucrada en los procesos de Compras, asignación de espacios físicos, logística de eventos, correspondencia y activos fijos.

5.7.1. Compras

Se realizó una revisión completa a la Política de Compras, con el fin de verificar los parámetros establecidos. Luego se realizaron reuniones con las áreas autorizadas para generar compras, en las que se definieron los cambios e inclusiones necesarias para el buen funcionamiento del proceso. Las modificaciones realizadas fueron entregadas a la Alta Dirección, donde se realizaron los ajustes finales y se dio aprobación para entrar en vigencia.

Con el fin de actualizar y así garantizar la ejecución de cada uno de los procedimientos de una manera dinámica y oportuna, aprovechando la puesta en marcha del sistema administrativo ICEBERG, fueron revisados los procedimientos asociados a la política de compras, tanto los de solicitud de compra de bienes, de la compra de estos y los de servicios. Adicionalmente el sistema administrativo permitió que cada área tuviera conocimiento del costo de sus solicitudes y de esta manera lograr un mayor control en su ejecución presupuestal.

Se creó el procedimiento para la requisición de papelería, el cual facilitó la estandarización del proceso y el dar una respuesta oportuna a cada uno de los requerimientos.

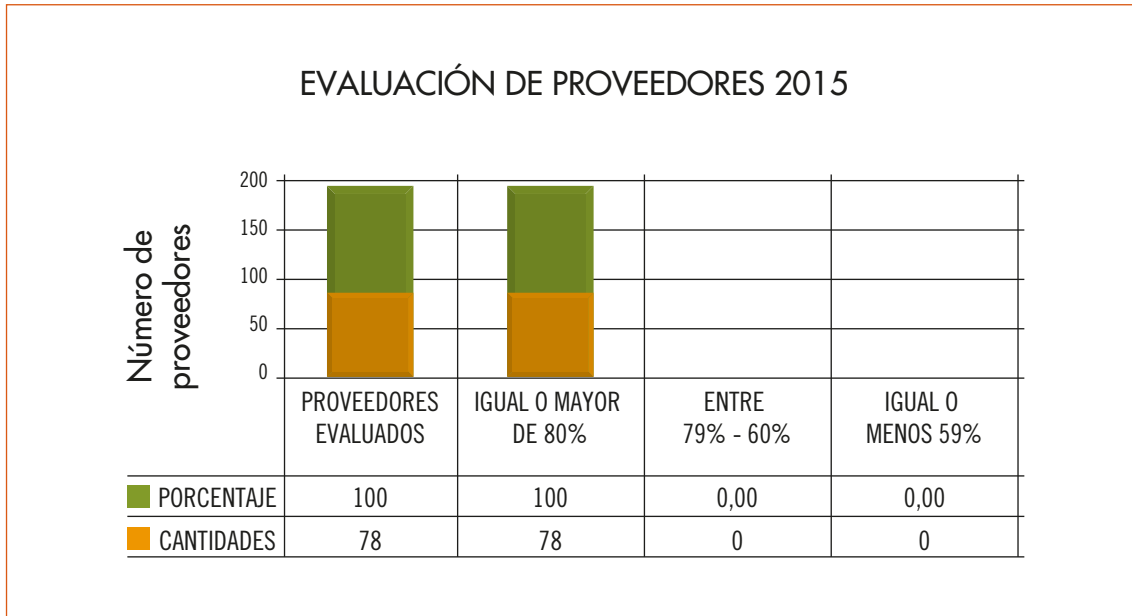
De acuerdo con lo establecido en el Sistema de Gestión de Calidad, se realizó por tercer año consecutivo la evaluación de proveedores por parte de las áreas autorizadas para generar compras de bienes, en esta ocasión fueron evaluados 78 proveedores considerados de alto impacto para el buen funcionamiento del CESA, lo que dio como resultado verificar que el 100% cumple con los criterios establecidos en la política de compras, lo que garantiza contar con proveedores idóneos.

Se realizó la revisión de proveedores del área de Compras, donde se identificaron aspectos por mejorar con algunos proveedores, se realizaron negociaciones con el fin de obtener mayores beneficios en aspectos como precio, calidad y oportunidad. Esto permitió la disminución de costos en varios productos y servicios, los cuales son de uso recurrente por la comunidad. Dentro de estas negociaciones se destaca el cambio de botellas de agua por las máquinas dispensadoras, las cuales fueron instaladas en cada una de las sedes. Esto disminuyó costos y ampliar la cobertura del servicio a los estudiantes.

5.7.2. Espacios físicos

Con el fin de maximizar la utilización de espacios físicos académicos, durante el año 2015 se crearon los procedimientos para la asignación de espacios físicos de la oferta académica y la asignación de espacios físicos para las actividades adicionales.

GRÁFICA 14. Evaluación de proveedores



FUENTE: CESA, elaboración propia Coordinación Logística y Compras, 2015

Con base en los procedimientos establecidos y los perfiles asignados, se realizó el lanzamiento de la plataforma académica para el segundo semestre del 2015, lo que permitió que cada coordinación de programa ingresara al sistema y realizara de manera dinámica la asignación de sus recursos físicos, de acuerdo con su programación de oferta y la capacidad requerida. Adicionalmente se realizó la asignación de recursos para actividades extracurriculares como monitorias, sustentaciones, nivelaciones, entre otras, lo que minimizó los tiempos de respuesta frente a docentes y estudiantes.

Para las áreas administrativas y académicas que requirieron espacios físicos académicos, por medio del formato establecido los usuarios crean una solicitud y la envían a la Coordinación de Logística, donde se realiza la asignación y se da respuesta escrita al usuario.

5.7.3. Logística de eventos

Durante el año 2015 se brindó apoyo logístico a 739 actividades internas y 12 externas para las áreas académicas y administrativas, con el fin de lograr el éxito total en cada una de ellas.

Para los eventos internos del CESA se implementó el procedimiento para la asignación de espacios adicionales, con el fin de identificar las necesidades del usuario. Por medio del formato establecido los usuarios realizan la descripción del evento y explican las especificaciones y cada uno de los requerimientos. Esta solicitud se recibe en la Coordinación de Logística donde se asignan recursos y se programan actividades con las áreas y los proveedores de acuerdo con lo solicitado.

Dentro de las actividades internas se realizaron 384 académicas y 355 administrativas, entre las que se destacan eventos como la Feria de Emprendimiento, entrevistas a grandes líderes, bienvenida de profesores, bienvenida de estudiantes, matrículas de honor, pruebas producto, conferencias, entre otros.

A nivel externo, se dio apoyo logístico a 12 actividades académicas. Para su realización se estructuró e implementó el procedimiento para eventos externos, por medio del cual las áreas interesadas en realizar el evento generan una solicitud con sus especificaciones y lo envían a la Coordinación. Desde allí se contacta al proveedor para la reserva del espacio y se solicita presupuesto. Luego de ser aprobado por las áreas responsables, se envía la aprobación y el día del evento se desplaza el equipo logístico hasta el lugar, se verifica el cumplimiento de todos los requerimientos y se entrega a los responsables para dar inicio a las actividades programadas.

Entre los eventos externos que son apoyados por el área se destacan las ceremonias de grados de cada programa, las bienvenidas de estudiantes para posgrados y las sustentaciones.

5.7.4. Activos fijos

Durante el año 2015 se inició la estructuración del proceso de Activos Fijos, de esta forma la política de Activos Fijos presentó un avance del 50%, se estructuraron los procedimientos asociados a la política para la asignación de activos e ingreso de activos los cuales se encuentran aprobados, adicionalmente se trabajó sobre los procedimientos para el inventario y mantenimiento de activos; esto con el fin de dar una estructura sólida que permita una óptima administración de los recursos físicos con los que se cuenta actualmente y distribuir responsabilidades a las áreas que intervienen en el proceso.

En el último trimestre del 2015 se realizó una jornada de revisión total de activos fijos con el fin de verificar la información suministrada por la empresa Valorar quienes durante el segundo semestre del 2014 y el primer semestre del año 2015 realizaron el levantamiento de información sobre el total de activos para su posterior valorización; durante esta jornada se realizó el paqueteó e ingreso de nuevos activos adquiridos, de igual manera se identificaron algunos activos que se darán de baja para el año 2016.

5.8. Secretaría General

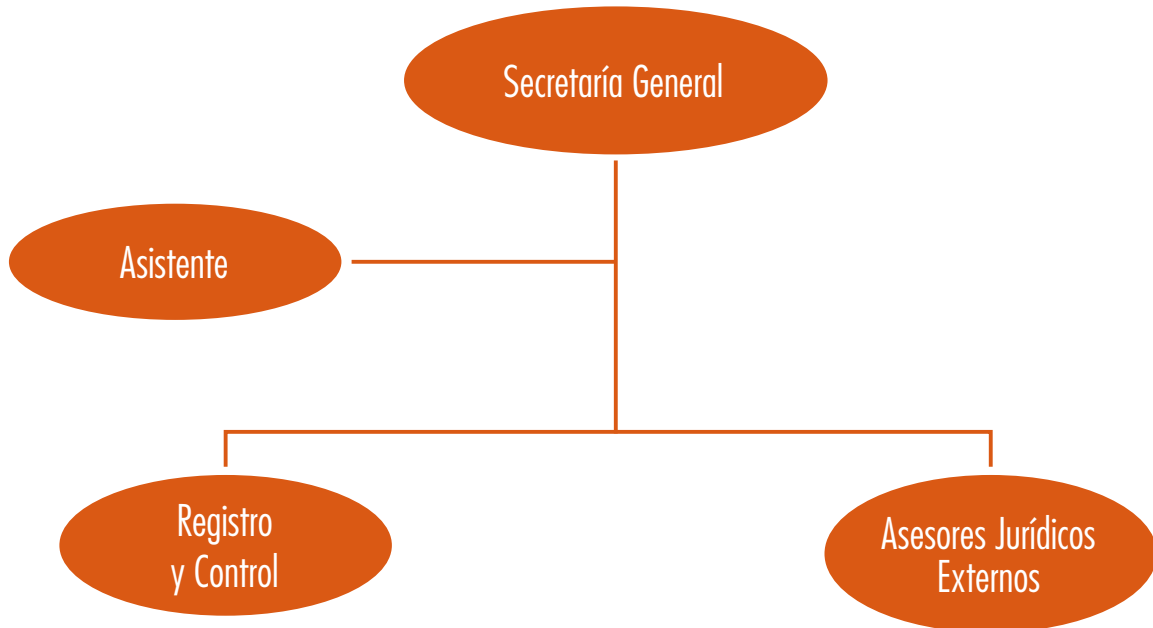
A partir de febrero de 2015 la oficina de la Secretaría General se conformó como una unidad independiente, dejando de ser una función adicional de una persona. Esto se hizo necesario por el crecimiento y complejidad de los asuntos que maneja la Secretaría General, producto del crecimiento del CESA. En este sentido, esta oficina se definió como el órgano que da fe pública de los actos oficiales y preserva la información y la memoria institucional. Para esto, la Secretaría General se encarga de administrar las comunicaciones oficiales, mantener actualizada la información correspondiente con las políticas institucionales, reglamentos, disposiciones y demás actos oficiales del CESA.

Esto requirió que se definiera como el organismo que coordina el trabajo de los distintos órganos de gobierno del CESA, el flujo de información entre ellos y la comunidad, y garantiza la transparencia, oportunidad y veracidad de los actos que de ella se emanen. Es así como la misión de la Secretaría General es la de actuar como notaría de la institución y garantizar que las acciones disciplinarias o legales se den de acuerdo con la normatividad del CESA, los reglamentos, la Constitución y las Leyes. Para tal fin debe proveer un concepto jurídico en aquellas situaciones que así lo requieran. Así mismo, debe garantizar que la información que da sobre los procesos académicos y administrativos del CESA, estén siempre disponible para consulta y se encuentren a disposición de todos los interesados,

de manera ordenada, oportuna y transparente. Es el órgano que autoriza la expedición de títulos, firma de los diplomas y mantener de mantiene de manera oportuna y actualizada los registros correspondientes.

En este proceso de reorganización, y dados los asuntos que se definieron que estuvieran a cargo de la Secretaría General, se incluyó dentro de su estructura la Oficina de Registro y Control, de tal manera que se tuviera un flujo de información objetivo, veraz y oportuno respecto a los procesos académicos

La nueva organización de la Secretaría General es la siguiente:



5.9. Biblioteca CRAII al servicio de la comunidad CESA

5.9.1. Centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la innovación

Durante el año 2015 la Biblioteca continuó con su compromiso de poner a disposición de la comunidad de usuarios CESA el Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación e Innovación (CRAII), donde se integran las experiencias de aprendizaje de los estudiantes, los espacios de encuentro docente-alumno, recreación, cultura, nuevos escenarios en el entorno digital y otros recursos de interés general. Se cumplió con la implementación de la política de desarrollo de colecciones, mejoramiento y mantenimiento infraestructura física tecnológica y de servicios, consolidación del Sistema de Gestión de Calidad y trazabilidad con todas las áreas del CESA en proyectos y actividades transversales.

Se elaboró y presentó a la Vicerrectoría Académica, una propuesta del Plan de Direccionamiento Estratégico Biblioteca CESA-CRAII 2015-2020, se reorganizó según las Líneas Estratégicas el Direccionamiento Estratégico CESA 2015-2020 y los planes de acción a partir del 2015.

5.9.2. Sistema de gestión de calidad biblioteca

Se trabajó en la consolidación del Sistema de Gestión de Calidad, trabajo realizado con la orientación de la Dirección de Desarrollo Institucional, destacándose las siguientes actividades:

- Ejecución de planes de mejora del SGC Sistema de Información KOHA, Metaproxy-Elogim, proyecto Hemeroteca II y campañas oportunidades de mejora.
- Implementación del plan de choque de la biblioteca primer semestre.
- Revisión y actualización de los procedimientos, de los procesos misionales y de las áreas de apoyo.
- Creación de matriz de control para procesos.
- Cambio de versión a matriz de producto no conforme.
- Revisión y actualización del tablero de indicadores.
- Capacitación en gestión humana al equipo de la biblioteca en SGC.
- Sensibilización a los colaboradores en el SGC biblioteca.
- Implementación de procesos de mejoramiento continuo de la biblioteca.

- Actualización y presentación de la documentación de acreditación Institucional.
- Cumplimiento y seguimiento a los informes del plan de auditoría interna y externa.
- Revisión y propuesta de encuesta sobre percepción de usuarios.
- Propuesta del nuevo reglamento de la Biblioteca.
- Se participó en la trazabilidad de la implementación del Sistema de Información ERP CESA.

5.9.3. Infraestructura física y tecnológica

- Mantenimiento de la infraestructura física y tecnológica.
- Potencialización y actualización , Software bibliográfico KOHA.
- Renovación de 39 equipos portátiles.
- Presentación del plan de necesidades de infraestructura física, tecnológica y del mobiliario para el 2015.
- Seguimiento y actualización del software DSPACE y diseño de la biblioteca digital.
- Actualización de la información del Minisite, con el apoyo de la Dirección de Comunicaciones y Marketing.

5.9.4. Política de desarrollo de colecciones

Se dio cumplimiento a la política de desarrollo de colecciones de la biblioteca, con la actualización e incorporación de nuevos recursos bibliográficos, físicos y virtuales, los que se ofrecen a la comunidad CESA a través de las mejores bases de datos en ebooks y recursos electrónicos en negocios. Además, se realizaron las siguientes actividades:

- Revisión bibliografía básica y recomendada de cada uno de los syllabus, recursos y servicios recomendados por la comunidad de usuarios.
- Compra de todos estos recursos para dar cumplimiento de disponibilidad del 100%. Además de la renovación de suscripciones de los recursos físicos, virtuales y de las afiliaciones.
- Oferta de nuevos contenidos en bases de datos, casos empresariales, ebooks y accesos open Access.
- Promoción y envío de contenidos académicos a la comunidad de usuarios, a través de Papernet, email y formato físico.
- Envío semestral del boletín de adquisiciones de recursos de la biblioteca.
- Apoyo y consultoría a líneas de investigación CESA.

- Fortalecimiento de las alianzas estratégicas con editoriales para disponibilidad de novedades bibliográficas, catálogos de libros, muestras para la comunidad docente y asistencia en el primer y segundo semestre a la feria express, con los recursos y servicios de la biblioteca.
- Se realizó un inventario físico de la colección de recursos de información, según los lineamientos y el cronograma del SGC biblioteca.

5.9.5. Nuevos recursos y servicios:

- Consolidación del servicio DISCOVERY CESA
- Oferta de servicios y de los contenidos académicos en la Biblioteca Digital, Papernet y en el catálogo en línea KOHA.
- Suscripción a Thomson Reuters –Web of Science.

Recursos de evaluación: (no se implementaron por costos y menor cobertura de servicios para la comunidad CESA).

- *Business Insights*: Global: bases de datos de recursos electrónicos revistas, videos, casos y contenidos digitales área de negocios.
- EBOOK 7-24 McGraw-Hill (evaluación).
- Base de datos casos OECD Library.

5.9.5.1. *Renovación de las siguientes bases de datos:*

- EUROMONITOR (Passport GMID)
- JSTOR
- BENCHMARK BPR ONLINE
- EMIS Colombia y LATAM
- INTERFACE EBSCO: 13 base de datos y recursos open acces a través del DISCOVERY CESA
- eBooks – EBSCOhost: más de 13.500 ebooks
- LEGISCOMEX
- GESTIONHUMANA.COM
- MULTILEGIS
- Promoción base de datos gratuitos.

Renovación a suscripciones, afiliaciones y material didáctico: revistas especializadas, American Marketing Association, CLADEA, Instituto de Ciencia Política, Licencias SPSS- Estadísticas, Renovación REPNET, Crystal Ball (Simulador), Simulador BLOOMBERG, Gandia Barwin, Rosetta (Departamento de Inglés).

Servicios: Se rediseñó en portafolio de servicios con los requisitos para el SGC Biblioteca en servicios virtuales, servicios

presenciales y ALFIN-Formación de usuarios. Se trabajó en el fortalecimiento, la visibilidad y la promoción de los diferentes servicios. Se renovaron las alianzas estratégicas de servicios con más de 35 instituciones a nivel nacional e internacional y los convenios de intercambio de información bibliográfica con más de 60 instituciones.

5.9.5.2. *Servicios 2015*

- Consulta en sala.
- Préstamo externo.
- Bases de datos.
- Orientación y referencia.
- Referencia virtual.
- Diseminación selectiva de información.
- Hemeroteca
- Audiovisuales
- Sala de proyecciones CEYAC.
- Servicio de alerta – novedades bibliográficas.
- Bibliografías
- Préstamo interbibliotecario y de extensión.

- Servicio de impresión –venta publicaciones.
- Scanner / Quemador DVD-CD-ROMS.
- Alfabetización informacional.
- Alianzas estratégicas.

5.9.6. Divulgación y comunicación biblioteca:

Sitio web Biblioteca: se actualizaron los botones de servicios “Discovery CESA, Buzón PQR Virtual y Plan de Alfabetización - Formación de usuarios”.

PAPERNET: se cambió la arquitectura de diseño de las bases de datos y se agregaron banners acordes a cada servicio. Semanalmente se envían contenidos y se ofertan servicios para la comunidad CESA.

Concurso de investigación documental en emprendimiento: se entregó un iPad al grupo ganador en la muestra empresarial en el primer y el segundo semestre.

Estímulo lector: se entregó una placa y un bono al usuario que utilizó la mayor cantidad de recursos bibliográficos en el primer y segundo semestre.

Divulgación noticias biblioteca: Colombia y los Centros de Información de CLADEA en Valparaíso (Chile) y Guayaquil y Quito (Ecuador), participaron en el evento ASCOLFA (en coordinación

con la Editorial CESA) y en la Conferencia “Red de bibliotecas Universitarias, en Bucaramanga.

Organización Feria Express: sobre de los recursos y servicios la biblioteca en el evento “Bienvenida Docentes primer y segundo semestre”.

Se asistió a las reuniones del Comité Regional de Bibliotecas SENA y Red RUMBO.

Alfabetización Informativa – Formación de Usuarios

Se continuó con el programa ALFIN (formación de usuarios) para la inducción de alumnos de primer semestre, pregrado y posgrado, con los talleres de Recursos de Información obligatorios y los talleres especializados.

Biblioteca como Centro de Cultura:

- Eventos de lanzamiento de los libros del sello editorial CESA y del Convenio Bancóldex.
- Exposición artística del primer y segundo semestre. Exposición artística CESA 40 años.
- Actividades de la sala CEYAC.

Proyección social Biblioteca

- Distribución de las publicaciones CESA a través de convenios interbibliotecarios de canje y donación 2015.

- Envío de publicaciones CESA y de libros del área de negocios para dotar la Biblioteca de la Universidad Surcolombiana en La Plata, Huila.
- Programa de inclusión laboral: a partir de marzo de 2015 se renovó el convenio con Best Buddies.
- La biblioteca forma parte los Changemakers de CESA Ashoka.

5.10. Desarrollo Institucional

Dentro de la optimización organizacional de los años 2014 y 2015, la Dirección de Desarrollo Institucional se afianzó como el área encargada de articular y consolidar la información institucional, verificar que se cumplan los estándares de calidad y generar acciones que permitan dinamizar y mejorar los diferentes procesos institucionales con el fin de lograr la excelencia académica y administrativa.

5.10.1. Aseguramiento de la calidad

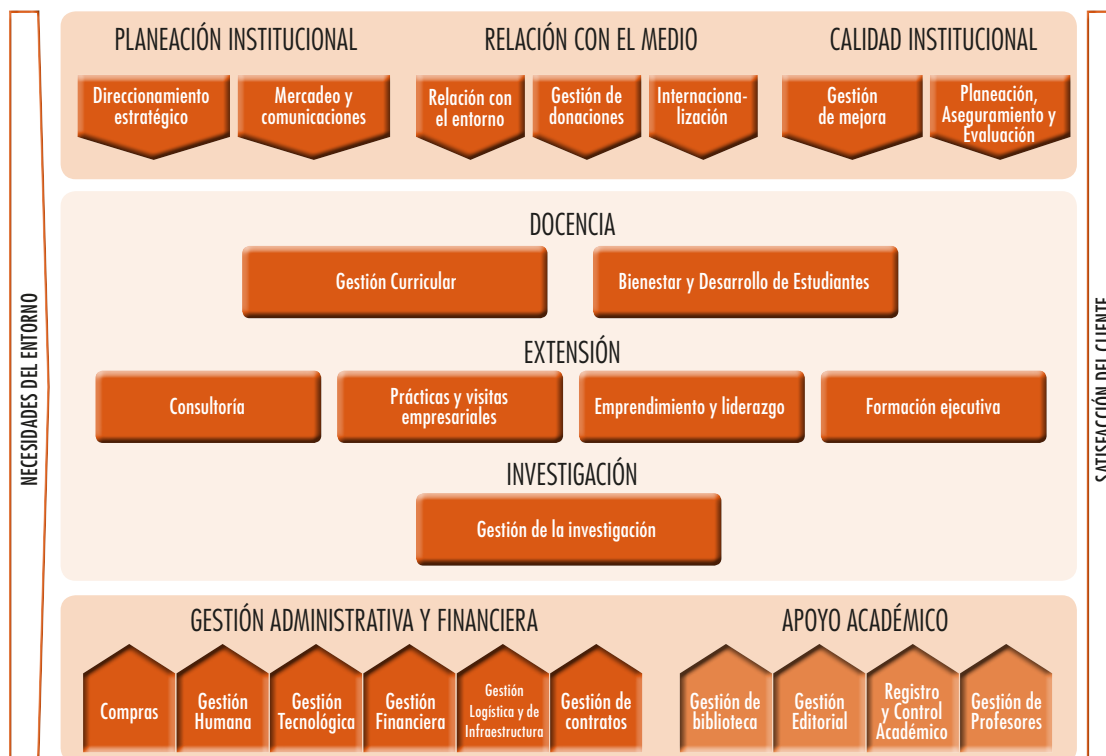
Como resultado de la gestión, en el 2015 se recibió del Ministerio de Educación Nacional la Acreditación Institucional por un período de cuatro años, y en el mes de septiembre se recibió la Orden Francisco José de Caldas del Ministerio de Educación Nacional, que enaltece a las instituciones de educación supe-

rior que se han acreditado mediante un proceso voluntario que demuestra su excelencia y calidad académica.

5.10.2. Optimización y mejoramiento

Se definieron los diferentes procesos organizacionales y se estructuró el mapa de procesos institucional, que permitió visualizar la interacción de los mismos e identificar las áreas funcionales dentro de un nivel y tipo de proceso. Se cumplió así el primer paso de la estandarización y gestión por procesos de áreas diferentes a las certificadas en el sistema de gestión de calidad.

GRÁFICA 15. Mapa de procesos Institucional



FUENTE: elaboración propia, Dirección de Desarrollo Institucional CESA, 2015

5.10.2.1. *Documentación de procesos no certificados*

Durante el 2015 se dio inicio a la implementación de la gestión por procesos con la documentación de los mismos, actividad que permitió identificar y corregir reprocesos. También se generaron propuestas sobre la estructura organizacional, lo que mejoró los tiempos de respuesta y la comunicación interna.

En total se identificaron 306 procedimientos por documentar a nivel institucional, de los cuales 51 se trabajarán en una segunda fase de documentación, que se definirá en el año 2016.

5.10.3. Certificación ISO

5.10.3.1. *Mantenimiento*

El ente certificador, ICONTEC, realizó la segunda auditoría de seguimiento, que arrojó como resultado la ratificación de la certificación a los procesos del sistema de gestión de calidad.

Como parte de la labor de seguimiento, control y mejoramiento de los procesos certificados, se llevaron a cabo actividades propias de monitoreo, entre las que se destacan, el ajuste de los indicadores de todo el sistema, la implementación de seguimiento a los proyectos que impactan el sistema de gestión de calidad y ajustes a nivel documental, con lo cual se aseguró el flujo de información relevante hacia la alta dirección, y se facilitó el control sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos y de la política de calidad.

5.10.3.2. *Auditoría procesos*

En el año 2015 se modificó el modelo de auditoría, se planearon cuatro ciclos que se dividieron en dos ciclos para los procesos misionales y procesos estratégicos y dos ciclos para los procesos de apoyo y mejora. Esta iniciativa tuvo gran aceptación por parte de la alta dirección, porque permitió un mayor control del sistema de gestión de calidad.

5.10.3.3. *Actividades de apropiación*

En el año 2015 el Sistema de Gestión de Calidad buscó concientizar a cada uno de los integrantes, mediante el fomento del trabajo en equipo, la comunicación y las acciones de mejora. Durante el segundo semestre de 2015, se realizaron actividades lúdicas en las que se afianzaron conceptos de calidad, de la norma ISO 9001, política y objetivos de calidad y procedimientos transversales al sistema. Para estas actividades se trabajaron videos interactivos como herramienta de difusión.

Como cierre de las actividades anuales de apropiación, se realizó la primera versión del concurso “Quién quiere ser calidad”, donde se logró una participación activa de los procesos que intervienen en el sistema. En esta actividad se resaltaron los valores del CESA y los conceptos de la política y de los objetivos del sistema.

Informe de Gestión 2015



Calle 35 No. 6-16
www.cesa.edu.co
www.editorialcesa.com

