

# GESTION INSTITUCIONAL

1999 - 2007

---

## INFORME EJECUTIVO

Las Unidades Tecnológicas de Santander son una institución pública del orden departamental, que han venido contribuyendo significativamente al desarrollo educativo de la región bajo un principio fundamental: “servir con equidad y formar con calidad para cimentar las bases de nuestro propio desarrollo”. Tras su inminente cierre en 1.999, se implementó un exitoso modelo de gestión académico-administrativo fundamentado en la eficiencia, eficacia, transparencia y el aporte social, el cual se traduce en la recuperación de un proyecto público, vital para el desarrollo de la sociedad.

Este caso sin precedentes en la historia de las Instituciones de Educación Superior en el país, ha sido exaltado por el gobierno nacional al obtener los Diplomas de Reconocimiento a su especial relevancia, ejemplo y capacidad de réplica y a la Inscripción en el Banco de Éxitos de la Administración pública 2004, lo cual le significó su réplica en otras instituciones educativas a nivel nacional a través de un convenio suscrito con el Ministerio de Educación Nacional, e igualmente destacado por los diferentes sectores productivos y la sociedad en general, pero más que eso, le ha permitido brindar en forma continua y creciente, la oportunidad a miles de jóvenes de escasos recursos del oriente colombiano, de tener acceso a la educación superior, lo cual se refleja en el mejoramiento de la calidad de vida de nuestras comunidades y en el aporte desde la academia al desarrollo local, regional y nacional.

Como todo modelo de gestión, la disponibilidad de recursos económicos para su implementación, desarrollo y sostenimiento es lo que mide y determina gran parte de su éxito o fracaso, y es en este aspecto donde se fortalece la experiencia exitosa de las UTS, por cuanto desde febrero de 2000, no ha recibido transferencias del Estado para funcionar, siendo autosuficiente por el manejo racional de sus recursos y autosostenible en la generación interna de ingresos propios para financiar sus compromisos presupuestales y de inversiones.

Con su trayectoria académica y administrativa, la Institución se ha preparado para enfrentar sus retos futuros hacia el ofrecimiento del ciclo profesional de sus programas y del cambio de carácter académico a Institución Universitaria.

## DESARROLLO DEL INFORME

---

El presente informe recopila los principales aspectos logrados por la Institución durante la gestión del Doctor Víctor Raúl Castro Neira – 1999 – 2006, que le han permitido posicionar a la Entidad en un lugar privilegiado dentro de las demás instituciones educativas del país por el modelo de gestión que ha consolidado .

### PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN INSTITUCIONAL

Las Unidades Tecnológicas de Santander fue creada hace 44 años en el ámbito de la educación superior, está dedicado a la formación de profesionales en los campos de las ciencias naturales aplicadas y las ciencias socioeconómicas y empresariales, con fundamento en procesos académicos de calidad, como resultado de la auto - evaluación permanente de sus programas, la construcción y aplicación del conocimiento científico y tecnológico, la formación en valores éticos, el compromiso y la responsabilidad social; con el propósito de contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes y a la solución de problemas del entorno regional y nacional.

Como punto de partida al proceso de transformación de una institución inviable antes de 1999, a la ahora sólida, avante y emprendedora, se deben analizar dos periodos, así:

Antes de 1999, la Institución con su gran trayectoria académica formando tecnólogos de calidad con reconocimiento en el sector industrial y económico del país, no superó los 1.200 estudiantes (dato de cobertura más alto logrado en 1996); un 90% de dependencia financiera a los aportes departamentales que le significó una fuerte crisis económica en 1997 cuando el Departamento se declaró en quiebra, por consiguiente, menos del 10% de generación de recursos propios para su sostenimiento, limitadas posibilidades de inversión, alto porcentaje de recursos destinados en gastos de funcionamiento y estancamiento de las fuentes de financiamiento institucional.

Ante la crisis financiera del Departamento, las UTS recibieron hasta el año 2000, transferencias departamentales adeudadas de años anteriores.

En estas condiciones, se actuó a partir del primer semestre de 1999 con cambios estructurales que permitieron resurgir a la Institución, asumiendo estrategias desde el contexto académico, administrativo y financiero:

- Se actuó sobre la “**subutilización de la capacidad instalada de la Entidad**”; dado que solo el 15% de las aulas estaban ocupadas (solo existían tres pisos y no estaban adecuadas las oficinas administrativas) y el 12% de la capacidad de los laboratorios.

En este aspecto se optimizó la utilización física para el funcionamiento de más programas académicos, cambiando las jornadas de estudio que existían de dos franjas horarias (de 8<sup>a</sup>.m a 12 m. y de 2 p.m. a 6 p.m.) a cinco franjas (de 6 a.m. a 10 p.m.) que permitieron ampliar la cobertura educativa en respuesta a una oferta de nuevos programas académicos que demandaba la comunidad del sector público.

- **“Carencia de estrategias efectivas de marketing para reactivar la demanda educativa”**. Las UTS no tenían identidad propia, eran conocidas por la comunidad como un apéndice de la UIS y del Instituto Tecnológico; y sus cinco programas académicos respondían a las expectativas educativas de un nicho de mercado, que en su gran mayoría optaba por ingresar a la UTS ante las diversas limitaciones que le impedían estudiar en la UIS. Ante esta debilidad, se desarrolló un plan que incluía visitas y convenios de cooperación con los colegios para promocionar los programas y garantizar nuevos cupos, presentación de los grupos culturales, deportivos y artísticos de la Institución en diferentes eventos a nivel local y regional para expandir la nueva imagen institucional, entre otras estrategias de posicionamiento en el mercado que no demandaran mayores gastos e inversiones para la Entidad.
- **“Estancamiento de la oferta educativa”**. Se debía reactivar la oferta educativa con programas académicos que dinamizaran la demanda por encima del punto de equilibrio hasta generar los recursos suficientes para realizar la inversión en tecnología que requería las UTS (La Institución tenía un atraso tecnológico de cerca de 30 años en esa época). En este sentido, se plantearon programas académicos que no se ofrecieran desde lo público, orientados a sectores de escasos recursos y con la posibilidad de captar el mayor segmento de bachilleres a un valor de matrícula menor al ofrecido por el sector privado. Realizando un estudio de costos se determinó el punto de equilibrio financiero de los programas. Con la estimación real del costo fijo por estudiante se logró establecer que a un valor de matrícula DE UN SALARIO MÍNIMO MENSUAL LEGAL VIGENTE, se cubrían los costos académicos; teniendo en cuenta que, en la medida que aumentara el número de matrículas por encima del punto de equilibrio aumentaría el margen de contribución al gasto hasta generar excedentes que serían reinvertidos en la Entidad.
- **La estructura administrativa no se orientaba con criterios de eficiencia, eficacia y productividad**. Se carecía de sistemas efectivos de información, planeación y control. Consecuentemente, en la estructura organizacional se evidenciaban grandes debilidades que no garantizaban la sostenibilidad de un proyecto educativo que le diera otro rumbo a la Institución, además demandaba altos costos que no aportaban valor a las actividades misionales en detrimento de la productividad, absorbiendo altos porcentajes de los recursos generados por la Institución. Al respecto. se mantuvo congelada la planta administrativa de cargos, reestructuración académico – administrativa, estricta racionalidad en los gastos operativos y la implementación de

nuevos sistemas de información para la planeación, el seguimiento y el control de las actividades institucionales.

Con ello se logró aumentar la tasa de absorción de bachilleres (en esa época, el 45% de los bachilleres del sector oficial de Santander ingresaban a las UTS) a un valor constante de matrícula, aumentando los ingresos, reduciendo gastos de funcionamiento, el nivel de dependencia a fuentes externas de financiación y destinando mayores recursos para la inversión en infraestructura física y tecnológica.

## RECONOCIMIENTOS A LA GESTION

**Premio ORDEN CAMARA JUNIOR 2002:** El 5 de diciembre en la Premiación del Ejecutivo del año que realiza la Cámara Júnior de Bucaramanga, la Institución recibió la Orden Cámara Júnior 2002 por ser la organización más exitosa de Santander.

**Personaje del Año 2002:** El Rector fue designado por Vanguardia Liberal como uno de los Personajes del Año 2002 en la edición del 29 de diciembre de 2002.

**La Asociación Colombiana de Instituciones de Educación Superior ACIET,** exaltó la experiencia de desarrollo y crecimiento de las Unidades Tecnológicas de Santander en un evento que se llevó a cabo el 24 y 25 de julio de 2003 en la Ciudad de Medellín ante todas las instituciones educativas que la conforman.

**La Gobernación de Santander** le otorgó en el año 2003, La Orden Francisco de Paula Santander al Mérito Educativo a las Unidades Tecnológicas de Santander por la excelente gestión desarrollada en beneficio de la educación santandereana.

**La Asamblea Departamental de Santander** en reconocimiento al trabajo de la UTS en la preparación de las nuevas generaciones, le otorgó una distinción por Resolución en nota de estilo en el año 2003 a la Entidad, en la celebración de sus 40 años.

En el 2003, el Dr. Víctor Raúl Castro Neira fue condecorado por la Alcaldía de Floridablanca, El periódico 30 Días y el Consejo de Bucaramanga. Por la gestión desarrollada en las UTS.

**Personaje del Año 2003:** El Rector fue designado por Vanguardia Liberal como uno de los Personajes del Año 2003 en reconocimiento a la gestión realizada a cargo de las Unidades Tecnológicas de Santander

**La Presidencia de la República** premia a la Institución al otorgarle dos diplomas de Reconocimiento a su especial relevancia, ejemplo y capacidad de réplica y la inscripción en el Banco de Éxitos de la administración pública 2004.

**El Ministerio de Educación Nacional** en desarrollo del convenio de fortalecimiento de la educación tecnológica en el año 2005, replicó este modelo en dos instituciones tecnológicas del país que afrontaban grandes dificultades, lográndose óptimos resultados en la ampliación de la cobertura y mejoramiento de los indicadores de crecimiento del Instituto Antonio José Camacho de Cali.

**En el 2005**, fue invitado el Rector de las UTS al **CONGRESO LATINOAMERICANO DE EDUCACION SUPERIOR** patrocinado por el Banco Mundial, como ponente del modelo exitoso de gestión de las UTS.

Las Unidades Tecnológicas de Santander en el 2006, se convierten en la primera institución de educación superior en el Departamento de Santander **certificada ante ICONTEC en ISO 9001: 2000** por la calidad en el desarrollo de sus procesos misionales de Admisión, Matrícula, Planeación y Seguimiento y Control a los planes institucionales.

En el año 2006, el Rector de las UTS fue nombrado por el Ministerio de Educación Nacional como representante y ponente por Colombia para que expusiera la experiencia "Unidades Tecnológicas de Santander, un horizonte de progreso para una Institución de avanzada" ante los representantes del **MERCOSUR en las sesiones de educación superior durante el evento realizado en Belhorizonte - Brasil.**

En el 2007, el Rector de las UTS fue elegido dentro de las 10 personalidades del país para idealizar el **PLAN DECENAL DE EDUCACION**

Las Unidades Tecnológicas de Santander en el 2007, fue ratificada por el Departamento Administrativo de la Función Pública como Experiencia Exitosa inscrita en el **Banco de Éxitos de la Administración Pública** ante la sostenibilidad de sus indicadores institucionales y los excelentes resultados de su gestión.

El Rector de las UTS fue invitado como ponente por Colombia al **Foro Internacional de Gestión Educativa EXPOGESTION 2007**, realizado el 11 y 12 de octubre de 2007 para que presentara el modelo exitoso de las Unidades Tecnológicas de Santander. En este mismo evento, el Sistema de Planificación Institucional – SIPLA de las UTS fue expuesto ante expertos nacionales e internacionales, e inscrito por el Ministerio de Educación Nacional como una de las experiencias significativas de la educación superior en el programa RUTAS DEL SABER HACER del portal COLOMBIA APRENDE.

## COBERTURA Y OFERTA EDUCATIVA

En el primer semestre del año 2000, se dio apertura al programa de Contaduría Financiera en jornada diurna y nocturna con la aprobación del ICFES. En el periodo 1999 – 2000, la población total aumentó de 1.770 a 3.428 estudiantes matriculados en las diferentes tecnologías. En el segundo semestre de 2000, inició el primer nivel de la Tecnología en Diseño y Administración de Sistemas con 263 estudiantes matriculados.

En el primer semestre de 2001, inician los programas de Gestión Agroindustrial y Tecnología Ambiental y se llega a una población de 6.400 estudiantes matriculados al finalizar el segundo semestre de este año.

En el año 2002, se dio inició la Tecnología de Banca e Instituciones Financieras y a la Ingeniería en Control Electrónico e Instrumentación (esta última en convenio con la Universidad Francisco José de Caldas) y se envió para aprobación del ICFES los nuevos programas de Tecnología en Mercadeo y Tecnología Deportiva. En este año se dio apertura al programa de Leguas en las UTS, iniciando con inglés y francés llegando a un grupo de 220 alumnos matriculados en el primer año. El año 2002 finalizaba con una población de 8.400 matriculados.

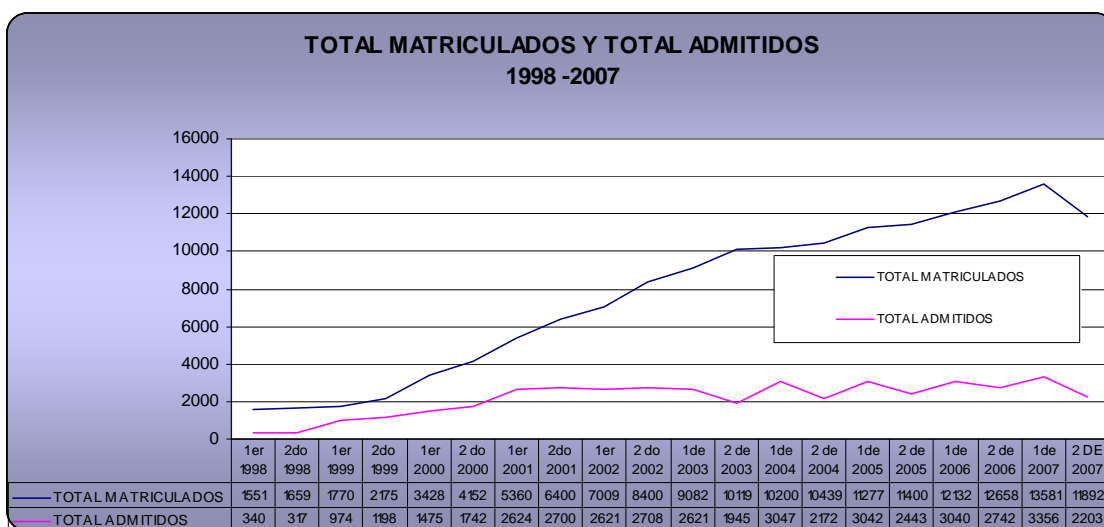
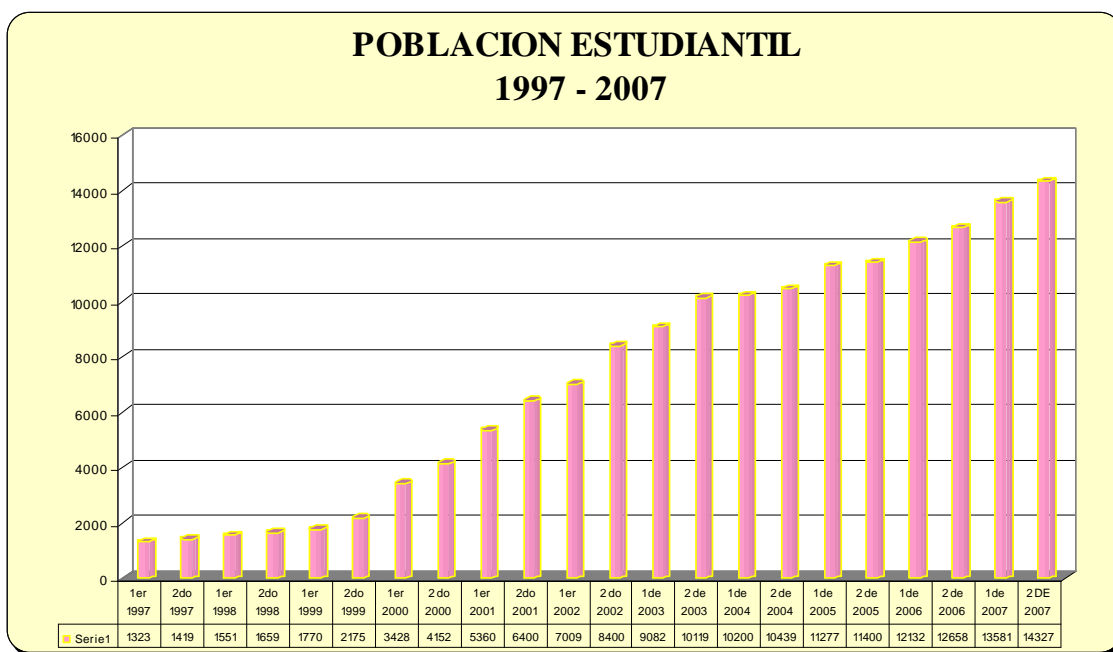
En el 2003, fueron incorporados los programas de Tecnología Deportiva y Tecnología en Mercadeo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES, y con Administración de Empresas dentro de la oferta institucional se terminó el año con una población total de 10.119 estudiantes matriculados en los diferentes programas.

En el 2004 con una población de 10.439 alumnos matriculados en los diferentes programas, la Institución mantiene una tendencia creciente desde 1999, que representa el 18.37% de aumento promedio por semestre de la cobertura educativa.

En el año 2005, iniciaron los programas de extensión en San Gil con dos (2) programas Técnicos: en Sistemas y en Patronaje Industrial y dos programas de Lenguas Ingles y francés. También dio apertura al programa Técnico en Minas en el municipio de California, este programa fue dirigido al sector minero y diseñado para satisfacer la necesidad de capacitar personal en este sector a través de un convenio con el Colegio Departamental de California y la Asociación de Mineros de California de Santander. Al finalizar el 2005, la Entidad contaba con una población de 11.400 estudiantes total matriculados.

En el 2006, se llegó a los 12.658 estudiantes matriculados que prueban la aceptación y la confianza de la comunidad al proyecto educativo de la Institución por su calidad académica.

Al finalizar el año 2007, las UTS registran una población estudiantil de 14.327 alumnos matriculados en los 15 programas de tecnología que se ofrecen a nivel metropolitano y 500 alumnos en provincia, sostenidos con recursos propios para la docencia, la investigación y extensión social.



## DESARROLLO ACADEMICO

En cuanto a la consolidación de nuestro proyecto educativo, los resultados se expresan en la adopción de un modelo de formación por ciclos propedéuticos, y la obtención de importantes resultados académicos, ubicándonos en un sitio de excelencia, ratificado por el desempeño de nuestros egresados, y es así como en el 2.005, los estudiantes JUAN RAFAEL CAMACHO MARTINEZ (5° PUESTO), LUIS CARLOS AMOROCHO VALDERRAMA (8° PUESTO) Y ANDRES MAURICIO RINCON (13° PUESTO) del programa de Tecnología en Electrónica de las UTS, ocuparon destacadas posiciones a nivel nacional en 9 de los 10 componentes de los Exámenes de Calidad de la Educación Superior (ECAES),.

En el 2006, nuevamente las UTS ocupan el quinto lugar a nivel nacional en el ECAES, logrado por el estudiante JULIAN MAURICIO PATIÑO RODRIGUEZ (5° PUESTO) del Programa de ELECTRONICA DE LAS UTS.

ESTA SATISFACCIÓN SE INCREMENTÓ AL OBTENER EN EL 2.006 EL PRIMER LUGAR A NIVEL NACIONAL EN LAS PRUEBAS ECAES, que fueron presentadas en todas las áreas de formación por más de 26.628 estudiantes, distinción que recibió María Patricia Blanco Gutiérrez, estudiante de Diseño y Administración de Sistemas de las UTS, quien fue premiada por el Presidente Alvaro Uribe Vélez durante la ceremonia de los Mejores del 2006. Y en el 2007, las UTS ocuparon el octavo (8) lugar a nivel nacional en las pruebas del área Administrativa en el ámbito tecnológico y el primer lugar en las mismas pruebas en Santander.

Y en el 2007, los estudiantes **WILLIAM GUSTAVO CADENA TELLEZ (3er PUESTO), GERSON JULIAN OVIEDO ROJAS (4° PUESTO) Y EDWIN ANDRES SEPULVEDA CASTAÑEDA (8° puesto)** del programa de Electrónica, se destacaron en los resultados ECAES, **OCUPANDO LOS PRIMEROS DIEZ PUESTOS.**

En el contexto académico se viene documentando y socializando un Nuevo Modelo Pedagógico con base en los propósitos de formación que se derivan del nuevo paradigma educativo, así mismo se adelanta el proceso de Autoevaluación en los programas de Electrónica y Electromecánica con el fin de buscar su acreditación ante el CNA. Esta experiencia va a servir para crear el Sistema de Autoevaluación y Acreditación Institucional, lo mismo que un Sistema de Autorregulación para todos los programas académicos.

La obtención de la **REDEFINICIÓN INSTITUCIONAL** conferida por el ministerio de educación nacional mediante resolución no 1221 del 15 de marzo de 2007 y de los registros calificados del CICLO PROFESIONAL DE LOS PROGRAMAS DE ELECTRÓNICA, MERCADEO Y TELECOMUNICACIONES, demuestra la capacidad de gestión y resultados de la institución como otros de los principales logros institucionales.

Aprobado este proceso, la entidad se prepara para ofrecer sus programas en el ciclo profesional aprovechando la infraestructura física y tecnológica que ha instalado para el óptimo desempeño académico y administrativo

En investigación, se ha propuesto un esquema que desde el modelo de desarrollo de las UTS, buscará fortalecer la productividad y competitividad de las empresas a través del desarrollo de tecnologías y la adaptación de las mismas a contextos y esquemas específicos de producción, a fin de poder dinamizar desde la academia, el desarrollo de alternativas aplicables que contribuyan a la superación de brecha tecnológica que experimentan los sectores productivos.

Referente al aporte social de la institución, además de brindar oportunidades de acceso a la educación con equidad y calidad a las comunidades del oriente Colombiano, las Unidades Tecnológicas de Santander hacen presencia a través de prácticas sociales y proyectos comunitarios en el 28% de los entes territoriales del Departamento (este indicador fue nulo hasta el año 1998), presencia que se ha afianzado con la apertura del Centro de Desarrollo Comunitario CEDECOM y el Programa Social de Formación para el Empleo.

Uno de los principales aspectos desarrollados en la gestión 2007, fue el plan de regionalización para la extensión de nuestros programas a Vélez y San Gil. La entidad realizó la gestión académica, administrativa y financiera con el fin de sustentar ante CONACES el cumplimiento de los requisitos para la apertura de los programas de tecnología en gestión empresarial, tecnología en contabilidad financiera, tecnología en electrónica y tecnología en administración de sistemas, con recursos propios destinados a inversión en la adquisición del material bibliográfico, informático, audiovisual, acondicionamiento de áreas físicas para estudio, el acompañamiento docente, el trabajo de los grupos investigativos, laboratorios y áreas necesarias para ampliar la prestación de los servicios administrativos, académicos y del bienestar institucional.

## DESARROLLO DEL BIENESTAR INSTITUCIONAL

La salud integral, la práctica física, espiritual y social de los estudiantes, es la máxima preocupación de Bienestar Institucional para ello cuenta, con óptimos recursos que le han permitido el desarrollo de programas encaminados a orientar y mejorar el buen vivir de la comunidad Uteista.

Dentro de los servicios del Bienestar Institucional están:

En salud integral: Odontología, Medicina General, Psicología, fisioterapia y asesoría en salud sexual y reproductiva

Deporte Formativo, recreativo y competitivo (femenino y masculino): Tenis de campo, tenis de mesa, baloncesto, fútbol, fútbol sala, softbol, ajedrez, Taekwondo, Karate Do, Judo, Levantamiento de pesas, Rugby, Voleibol, natación y patinaje.

En Arte y cultura: teatro sala, orquesta sinfónica, coros, vallenato, pintura al óleo, orquesta tropical, arcos y cuerdas, danza moderna, danza folklórica, etnomúsica, rock y teatro abierto,

La expresión de los valores artísticos y culturales es otro propósito de Bienestar Institucional que ofrece una gran variedad de servicios a nivel de asignaturas opcionales, así como cursos de extensión a la comunidad, lo cual ha generado gran impacto social.

La participación efectiva de bienestar, en las áreas de cultura y deporte, han llevado a las UTS a consolidar un fuerte protagonismo competitivo en el ámbito atlético universitario.

Con estas fortalezas, la Institución se ha consolidado como una potencia deportiva en Santander y en algunas disciplinas a nivel nacional; así como, en las expresiones culturales se ha logrado destacar la participación de las UTS en todos los eventos a nivel local, regional, nacional e internacional.

La contribución de las UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER a los propósitos del gobierno de: AMPLIAR COBERTURA EN EDUCACIÓN SUPERIOR, EFICIENCIA EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS SIENDO AUTOSOSTENIBLE Y CALIDAD CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS PRUEBAS ECAES, ha sido constante en la Institución y los logros se reflejan en la labor que se viene adelantando para seguir construyendo un mejor país.

## DESARROLLO ADMINISTRATIVO

Las Unidades Tecnológicas de Santander como entidad pública al servicio de la comunidad, ha dado cabal cumplimiento a todas las disposiciones legales y reglamentarias en la administración del Talento humano durante su trayectoria institucional. Acatando la Ley ha evolucionado en los diferentes aspectos relacionados con la gestión humana a través de sus procesos de transformación y crecimiento como entidad educativa.

Haciendo un recuento de lo que han sido la última década, se pueden citar algunos capítulos de la historia institucional en los cuales se da cuenta de los procesos de reestructuración vividos a nivel institucional. Antes de 1999, la Institución se caracterizó por la inestabilidad en los órganos de dirección, permanentes cambios en su estructura y constantes presiones sociales internas y externas que deterioraron el clima organizacional. Evidencia de ello fueron las huelgas, protestas estudiantiles, marchas por la ciudad en contra del sistema y frecuentes cierres por desordenes internos que impedían el normal funcionamiento de la Institución.

Entre 1994 y 1996, se realizó un proceso de reestructuración administrativa para reducir la planta de cargos de la Entidad, aproximadamente de 69 cargos se ajustó a 38, lo cual trajo diversos efectos:

De una parte, el punto de vista negativo de los empleados retirados por la reforma y de otro, las razones técnicas y económicas que incidieron para que tres años adelante coadyuvaran a sustentar una plataforma institucional, difícil de sostener con altos costos laborales y prestacionales bajo las normas laborales del país.

A partir de 1996 y hasta 1999, la estructura piramidal de la Entidad contaba con un área directiva conformada por los órganos de dirección como el Consejo Directivo, Consejo Académico, Rectoría, Vicerrectoría y las áreas de Planeación, Secretaría General y Control Interno. En una estructura plana, se organizaban las áreas académicas, administrativas y financiera sin que se identificara claramente las áreas sustantivas del quehacer institucional.

En este periodo, la administración del talento humano era muy incipiente; ya que, no existía una organización interna que se encargara directamente de todos los aspectos que comprende este manejo. Básicamente, se concentraba en manejo de las novedades del personal de planta, liquidación de las nóminas y hojas de vida.

De 1999 en adelante cesaron las protestas estudiantiles y de profesores, las noticias negativas de la Entidad en los diarios y medios radiales y las huelgas por incumplimiento en los pagos a docentes y empleados. El clima organizacional se ha mantenido bajo un ambiente de armonía y estabilidad tanto a nivel de dirección como en las demás estructuras de la Institución.

A partir del año 2000 y hasta mediados del año 2005, la Institución luego de un proceso de transformación y reestructuración para un mejor futuro, inició una nueva etapa caracterizada por diversos cambios tanto internos como externos a nivel académico, administrativo y financiero y por supuesto, conllevó a una nueva estructura acorde con la renovada Institución.

En los últimos tres años, la Institución reestructuró su esquema organizacional a uno más amplio, que diera respuesta efectiva a la demanda de los procesos de **REDEFINICIÓN INSTITUCIONAL**, acreditación de programas académicos, diversificación de la oferta educativa entre otros, con creación de nuevas áreas académicas, de apoyo y asistencia, atendiendo el crecimiento y desarrollo institucional. Es así que el área de gestión del Talento Humano ha venido fortaleciendo y estructurando su documentación, procedimientos y trámites para mayor eficiencia y eficacia organizacional.

Para el mejoramiento continuo de los procesos institucionales, las Unidades Tecnológicas de Santander inició la implementación, desde el año 2005 del Sistema de Gestión de la Calidad; llegando a ser en el año 2006, la primera institución de educación superior en el Departamento de Santander certificada en ISO 9001:2000 por sus procesos misionales de Admisión, matrícula y en los estratégicos de Planeación, seguimiento y control a los planes institucionales. Durante el año 2007, se desarrolló el proceso de implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, dando cumplimiento a las disposiciones de Ley y a la normatividad interna de la Entidad.

## PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Consultando los archivos de hace 10 años atrás de las Unidades Tecnológicas de Santander, se puede dar cuenta que los procesos de planificación concebidos como un sistema institucional son muy recientes. Antes de 1996, se habían dedicado esfuerzos por parte de algunos docentes de la Institución para estructurar el Plan de Desarrollo de las UTS, el cual no logró un avance significativo por los frecuentes cambios e inestabilidad en los periodos rectorales. Durante el periodo 1996 – 1999 se manejó una estructura primaria, básicamente caracterizada, por la definición de un plan de acción de la Rectoría y un informe de gestión sobre ese plan que en la mayoría de los casos se producía para información del Consejo Directivo.

El horizonte de planeación estaba vislumbrado al año 2000 y así se reflejaba en la visión y misión institucional, concentrando los esfuerzos del accionar institucional al desarrollo de los procesos académicos de los cinco programas que funcionaban en la entidad, soportados con una estructura fundamentalmente dependiente del ente departamental y con una dinámica de desarrollo congelada en el tiempo desde 1990.

Desde 1999 se da comienzo a otra parte de la historia, principalmente, porque las áreas directivas inician un liderazgo organizacional para cambiar la orientación que llevaba la Institución hacia el abismo que le sacaría del mapa educativo en Santander.

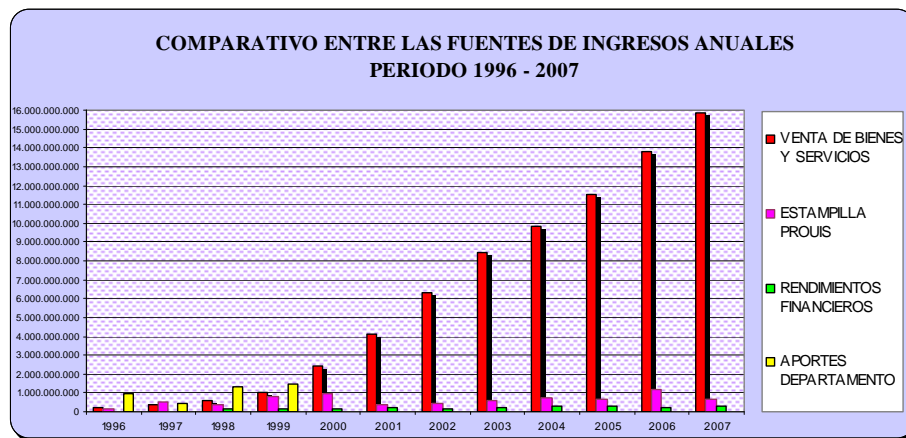
En efecto, se generan procesos de planeación bien fundamentados para redireccionar el quehacer de las UTS y es en este periodo de 1999 – 2000 cuando la Institución retoma el análisis de la visión, misión y todo lo que comprende su identidad, dando como resultado, la apropiación del Plan de Desarrollo 2000 - 2010 “Un horizonte de Progreso para una Institución de Avanzada” que sigue siendo vigente como marco general del crecimiento de la Entidad y que fue el sustento para que las decisiones de gobierno se replantearan desistiendo de las medidas para eliminar a las Unidades Tecnológicas de Santander.

El proceso de planificación ha continuado su desarrollo a medida que va aprendiendo de su propia experiencia y madurando muchos aspectos que le han permitido hoy contar con un sistema consistente y adaptado a la cultura institucional, que es considerado como una fortaleza dentro del modelo de gestión de la Entidad y que esta en permanente mejora.

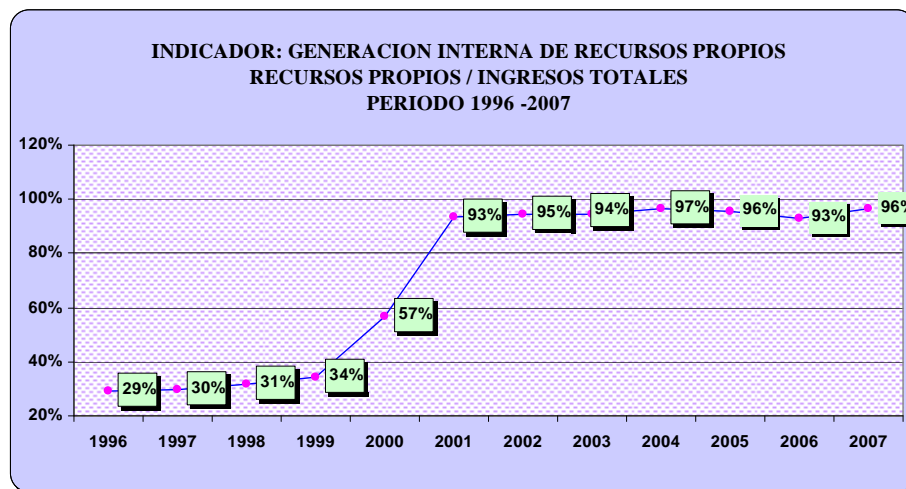
Las Unidades Tecnológicas de Santander han definido su Sistema de Planificación Institucional articulando los procesos de planeación, seguimiento, control y evaluación de la gestión de cada una de sus áreas académicas, administrativas y financiera al logro de los propósitos institucionales. El Sistema de Planificación Institucional – SIPLA de las UTS fue expuesto ante expertos nacionales e internacionales, e inscrito por el Ministerio de Educación Nacional como una de las experiencias significativas de la educación superior en el programa RUTAS DEL SABER HACER del portal COLOMBIA APRENDE.

## GESTION FINANCIERA

La dependencia financiera de las Unidades Tecnológicas de Santander de las transferencias del Departamento y un leve crecimiento del índice de generación interna de recursos propios, fueron las características principales de su estructura de ingresos hasta 1998. En la siguiente información gráfica, se muestran los registros financieros que permiten evaluar comparativamente, la composición de las fuentes de ingresos de la Entidad en los últimos años, destacándose el incremento significativo de los recaudos por venta de bienes y servicios, la desaparición de los aportes departamentales y la recuperación en la generación de rendimientos financieros.

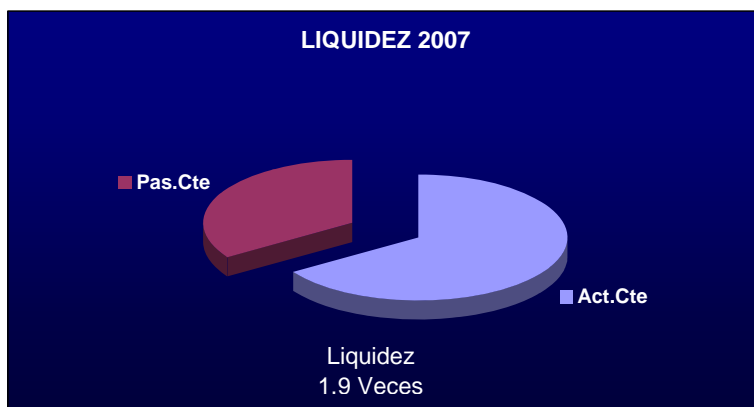


Otro aspecto a destacar en materia de autosostenibilidad financiera, es que las Unidades Tecnológicas de Santander sufragan con recursos propios su nómina docente y administrativa, la cual supera los doce mil quinientos millones de pesos anuales.



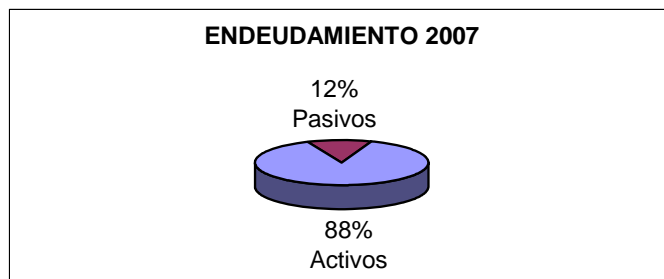
**UNIDADES TECNOLOGICAS DE SANTANDER**  
**INDICADORES 2007**  
(Cifras en Miles de pesos)

<b>Indicador de Liquidez</b>	<b>2007</b>
<u>Activo Corriente</u>	<u>4.859.400</u>
<u>Pasivo Corriente</u>	<u>2.530.245</u>
	=
Liquidez Anual	<b>1,921</b> Veces



La Institución en el 2007 tenía una capacidad de respuesta frente a sus obligaciones de corto plazo de 1,9 veces.

<b>Indicador de Endeudamiento</b>	<b>2007</b>
<u>Total pasivos</u>	<u>2.530.245</u>
<u>Total Activo</u>	<u>20.717.992</u>
	=
Endeudamiento:	0,12



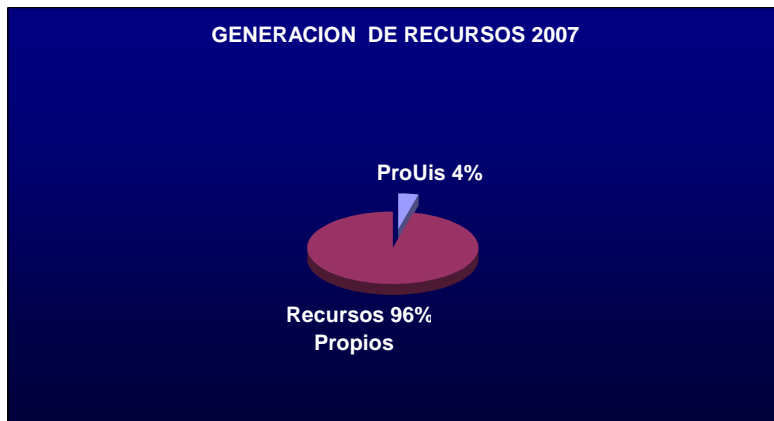
De conformidad con las cifras del Balance, se puede determinar que el 88% de los activos de la entidad, están libres de endeudamiento total.

### INDICADORES DE GESTION FINANCIERA:

#### Generación de Recursos Propios

$$\begin{array}{r} \text{Venta de Bienes y Servicios} \\ \text{Total Ingresos Percibidos en la Vigencia} \end{array} = \frac{\text{2007} \quad 17.928.396}{18.597.389}$$

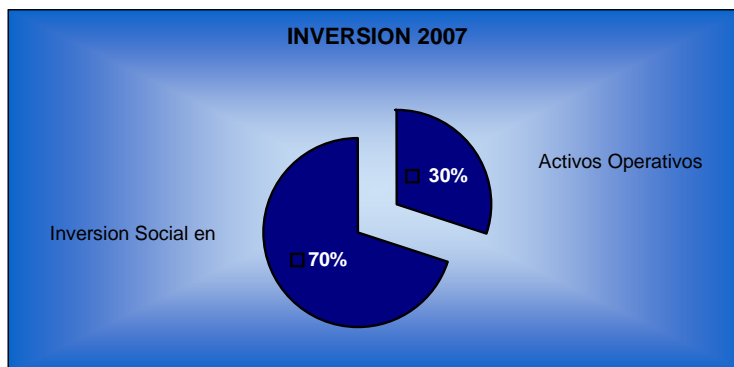
0,96



La institución mantiene durante el 2007 su política de autosuficiencia financiera, a través de la generación de recursos propios alzando un porcentaje del 96%.

#### Indicador de Inversión.

Inversión Ejecutada	8.768.102
Inversión en Activos Operativos	2.634.457
Inversion Social en Docencia	6.133.645



Durante el 2007 se destinaron para inversión \$8,768,102 en inversión de los cuales el 70% se destinaron para inversión social en docencia.

## DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA

En el año 2000, se inició la planeación del proyecto “AMPLIACION DE LA PLANTA FISICA -PLAN TERRAZAS” que significó un area de ampliación de 1.740 m2.

Otros indicadores de inversión del mismo año fueron:

- El 74% de la inversión total se destinó a compra de equipo para laboratorios y salas de sistemas con tecnología de punta.
- El 44% de la inversión total se destinó para el Mantenimiento y Adecuación de la planta física en el Plan Terrazas, rejas de encerramiento de los laboratorios, remodelación de la oficinas administrativas y adecuación del baño para minusválidos
- Inversión en libros fue de \$ 9.739.375, que significaba una inversión de \$ 1.948 por estudiante en actualización bibliográfica.

En e año 2001, con la habilitación del tercer piso para el avance de la construcción del Plan Terrazas, se adecuó el área administrativa para optimizar los espacios, mejorar el ambiente laboral y ofrecer mejores servicios a los estudiantes.

Se desarrolló un plan de mejoramiento de la planta física que comprendió la adecuación de las aulas de clase, laboratorios, biblioteca, sótano, parqueaderos, jardines, oficinas, salas de sistemas y cafetería; el aseo y los detalles de decoración que permitieron mejorar el ambiente de la Institución para el agrado de la comunidad educativa.

Para la adecuación del módulo B del cuarto piso, que entró en funcionamiento en el segundo periodo académico del 2001, se adquirieron nuevos pupitres, tableros, material didáctico, equipo audiovisual moderno; así como, el acondicionamiento y terminación del Auditorio.

El Plan de Inversiones para el año 2002 - 2003, requirió la distribución racional de los recursos en proyectos académicos de consolidación de los laboratorios, compra y actualización de equipos de alta tecnología, software didáctico, implementación de nuevas tecnologías de enseñanza, implementación de los laboratorios de Química, Biología, Telemática, Idiomas y complementar las áreas de instrumentación y medidas, mejoramiento y ampliación de la planta física, capacitación, Bienestar Universitario, entre otros.

En el 2004 se llevó a cabo la inversión para el Laboratorio de Física con material didáctico para el apoyo académico de los programas de Tecnología y ciclos de profesionalización.

- Además se realizaron inversiones, con relación al Proyecto de construcción del llamado en ese año, Bloque Tres de Aulas y Cafetería, para la iniciación del proceso de la licitación pública.
- Se realizaron los trámites de contratación del proyecto para la instalación del ascensor de minusválidos.
- Realización de un estudio para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de los Laboratorios de Química y Biología.
- Dado que, el Departamento de Santander adeudaba a las Unidades Tecnológicas de Santander por concepto de transferencias, la suma de QUINIENTOS TREINTA Y TRES MILLONES DE PESOS MONEDA COLOMBIANA (\$533.000.000), se realizaron las gestiones para la reclamación de estos recursos y se inició el saneamiento contable Institucional.
- Con el propósito de Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad a la luz de la Norma ISO 9001 y en cumplimiento de la Ley 872 de 2003, se llevó a cabo el proceso de contratación para el diseño e implementación del sistema y las auditorías necesarias con miras a solicitar a ICONTEC, la certificación ISO 90001.

En el año 2005 se inició la implementación del Software académico EXYRE, se aprobó una partida de \$ 80.000.000 destinados a la adquisición de material bibliográfico discriminado por Facultades, correspondiéndole \$ 45.000.000 a la Facultad de Ciencias Naturales y Tecnologías y \$ 35.000.000 a la Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales

Desde el 2005, se iniciaron las gestiones para la afiliación a UNIRED, con el fin de mejorar el servicio bibliográfico de las Unidades Tecnológicas de Santander a sus usuarios con el acceso a todas las bibliotecas de la ciudad adscritas a la red (UIS, UNAB, SANTO TOMAS, UPB, ECOPETROL, UDI, UDES, UNIPAZ, UNISANGIL, UMB, UCC, UNIBOYACA, UPTC Y ADEL METROPOLITANA) y efectuar préstamos interbibliotecarios, logrando así ampliar la cobertura en la prestación del servicio y satisfacer las necesidades de consulta de materiales bibliográficas de la comunidad académica.

De otra parte, en el segundo semestre de 2.005, le fue asignado al área de informática y servicios computacionales un presupuesto de \$ 960.000.000 para adquirir 247 nuevos computadores con especificaciones técnicas de última generación, equipos que fueron destinados a las aulas de informática y al relevo de equipos en obsolescencia, incrementado en 55% la plantilla de equipos disponibles en la Institución, tanto para labores académicas como administrativas y de soporte. Con ello se completa una inversión para el año 2.005, de 2.200 millones de pesos.

En el 2005, se realizaron las gestiones para la ampliación del Bloque III de Aulas y Cafetería que le significaba a las Unidades Tecnológicas de Santander, el aprovechamiento y la optimización del área contigua al edificio en construcción. La Gobernación de Santander hizo un aporte económico de 300 millones de pesos a este proyecto para la construcción de la estructura de las placas aligeradas; ya que, en el Plan de Desarrollo del Departamento se le concede especial importancia a la ejecución de programas dirigidos al mejoramiento de la infraestructura de las Instituciones; siendo las UTS quien lidera el proceso de formación en el ámbito tecnológico, contribuyendo en la formación y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad Santandereana. Estos proyectos se inauguraron en febrero de 2006, denominándose “Edificio de Profesionalización y Posgrados” para garantizar la cobertura a los programas profesionales de la Institución..

En el 2006, se realizó el proceso licitatorio para la adecuación de dos espacios de trabajo independiente y de acompañamiento para estudiantes y tutores. Además, se acondicionaron dos salas para los docentes de la Facultad de Ciencias naturales e ingenierías y de la Facultad de Ciencias socioeconómicas y empresariales en el segundo y tercer piso del nuevo edificio de profesionalización con 16 puestos de trabajo cada una, con el propósito de desarrollar actividades de consulta a estudiantes y trabajo de los docentes.

En síntesis, el Plan de Inversiones de la Institución 1999 - 2007 superó los 18.000 millones de pesos representados en la modernización y actualización permanente de sus laboratorios, salas de informática, aulas de clase, material bibliográfico, didáctico y audiovisual tanto para recursos ala academia como para el área administrativa.

En el año 2007, se desarrolló el Plan de Inversiones Institucional articulado al Banco de Proyectos de Inversión para los procesos de gestión académica y administrativa, lográndose una asignación y ejecución de \$ 2.858.985.733 en proyectos de inversión que corresponden al 85,3% de los recursos presupuestados para inversiones en la misma vigencia.

Los laboratorios que posee la institución se han actualizando y dotado con los últimos adelantos tecnológicos y son administrados por personal idóneas y altamente capacitadas, brindando un excelente servicio y apoyo a los procesos académicos de la entidad. Además de los Laboratorios de Física, Matemática, Idiomas, se han implementado el Laboratorio de Simulación Empresarial con exclusividad para el uso en Santander y CISCO, este último con ofrece la certificación básica CCNA y único en Santander en otorgar la certificación profesional en CISCO CCNP.

<b>Infraestructura de laboratorios</b>	<b>Ancho</b>	<b>Largo</b>	<b>Área c/lab.</b>
Laboratorio de Telemática	7	7	49.00
Laboratorio Controles	17	17.3	294.10
Laboratorio Máquinas eléctricas.	7	7.9	55.30
Laboratorio Instalaciones Residenciales	7	5.9	41.30
Laboratorio de Procesos Mecánicos	7	14	98.00
Laboratorio Neumática	7	6	42.00
Laboratorio Refrigeración	7	6	42.00
Laboratorio Electricidad y Telefonía.	7	11	77.00
Conmutación Digital	7	6.2	43.40
Laboratorio de Telecomunicaciones	6.8	10	68.00
Laboratorio de Electrónica 3	6.8	10	68.00
Laboratorio de Electrónica 4	6.8	10	68.00
Laboratorio de Electrónica 2	6.8	10	68.00
Laboratorio de Electrónica 1	4.75	7.15	33.96
Laboratorio de Hidráulica y Térmicas.	7	11.75	82.25
Laboratorio de Instrumentación.	7	4	28.00
Laboratorio de CISCO	SD	SD	SD
Laboratorio Fabricación de Equipos.	4	5	20.00
Laboratorio de Idiomas	7	11	77.00
Laboratorio de Física	7	13	91.00
Sala sistemas 1	8.2	4.85	39.77
Sala sistemas 2	16.4	18.8	308.32
Sala sistemas 3	6.86	4.83	33.13
Sala sistemas 4	6.83	4.83	32.99
Sala sistemas 5	6.86	5	34.30
Sala sistemas 6	6.86	6	41.16
Sala sistemas 7	6.86	7	48.02
Sala sistemas 8	6.86	6.5	44.59
Sala sistemas 9	6.83	6.47	44.19
Cuarto de servidores	2.7	2.7	7.29
Laboratorio de Topografía	3	4.5	13.5
Laboratorio de Fotogrametría	4.5	6.5	29.25
Laboratorio química	7.2	10.3	74.16
Laboratorio Biología	7.2	9.9	71.28
Taller de mantenimiento	5	5.5	27.50
Cuarto auxiliar de mantenimiento.	2	3	6.00
<b>Área Total de Talleres</b>			<b>33.50</b>
<b>Área Total de Laboratorios</b>			<b>2154.77</b>

Los proyectos de Inversión fueron los siguientes:

<b>PROYECTO</b>	<b>OBJETO</b>	<b>VALOR (\$)</b>
Suministro e instalación de puertas y ventanas en aluminio para la sala multipropósito.	Suministro e instalación de Ventanas y Puertas	7.129.940
Adquisición e implementación del Laboratorio de Automatización para la Ingeniería en Control Ele.	Equipos	77.901.998
Adquisición de medios audiovisuales para el proceso de regionalización de programas académicos en extensión de Vélez y san Gil.	Equipos informáticos y audiovisuales,	48.225.478
Compra, instalación y configuración de equipos de cómputo, software y servicios para las Unidades Tecnológicas de Santander	Adquisición de equipos de cómputo, servidores, impresoras y servicios de informática para las salas de Las UTS en Bucaramanga, San Gil y Vélez.	\$ 1.021.685.650
Entrenadores para Microcontroladores – Laboratorio de Electrónica	Compra de 12 entrenadores para microcontroladores PIC y 5 entrenadores	\$ 27.208.960
Fortalecimiento del Laboratorio de CISCO	Compra de equipos para laboratorio de CISCO	\$ 56.159.140
Adquisición de sillas universitarias	Compra de 139 sillas universitaria	10.474.150
Adquisición de equipos instrumentales para el laboratorio de química y biología	Compra de equipos instrumentales para el laboratorio de química y biología	82.350.000
Entrenador de ingeniería quanser-qet” para el programa de ingeniería y “kit didáctico de tecnología del radar y el sonar” para el programa de tecnología en telecomunicaciones	Coordinación del programa de Ingeniería en Control Electrónico e Instrumentación y Coordinación de Tecnología en Telecomunicaciones	71.842.582
Sistema para el control de temperatura de un proceso industrial para el laboratorio de instrumentación industrial	Sistema didáctico para el control de temperatura de procesos industriales para la medición y control de temperatura	7.800.000

<b>PROYECTO</b>	<b>OBJETO</b>	<b>VALOR (\$)</b>
Laboratorio Financiero y Métodos Cuantitativos (GESTION EMPRESARIAL)	Software	85.000.000
Laboratorio de Fisiología (DEPORTIVA Y B.I)	Equipos	67.000.000
Laboratorio de Controles (ING. CONTROL ELECTRÓNICO E INSTRUMENTACIÓN.)	Entrenador de servosincronizadores y servomecanismos	65.773.160
Desarrollo de un asistente personal digital PDA (ING. CONTROL ELECTRÓNICO E INSTRUMENTACIÓN)	Kit de desarrollo de dispositivos.	21.800.000
Tarjetas para el Laboratorio de Electrónica	Compra de 14 tarjetas SPARTAN, 14 tarjetas decodificadoras de video y OPCIONAL PERIPHERAL MODULE BUNDLE.	10.650.000
Sala de Dibujo computarizado (Electromecánica).	Compra del Software de dibujo	17.575.000
Licencias Campus Agreement	Licenciamiento	107.933.074
Actualización del software de AUTOCAD 14 a 2007 – Topografía.	Equipos.	17.400.000
Banco de calculadoras financieras	120 calculadoras financieras	31.211.563
Laboratorio de Matemáticas y Física	40 calculadoras, panel y equipos	52.942.400
Laboratorio de Instrumentación Electromecánica Modulo didáctico	Equipos de calibración	45.240.000
Adición al contrato de obra no.002-2006 adecuación de las salas especiales en el sótano del edificio de profesionalización y postgrados de las Unidades Tecnológicas de Santander.	Realizar las obras adicionales al contrato de obra No.002-2006 para adecuar espacios físicos ubicados en el sótano del edificio de Profesionalización y Postgrados.	29.995.366

TOTAL INVERSIONES 1999 - 2007

<b>Inversión 1999 al 2004</b>	<b>\$ 8.739.304.914</b>
<b>Inversión en el 2005</b>	<b>\$ 3.805.150.000</b>
<b>Inversión en el 2006</b>	<b>\$ 2.657.000.000</b>
<b>Inversión en el 2007</b>	<b>\$ 2.858.985.733</b>
<b>Total Inversión 1.999 - 2.007</b>	<b>\$ 18.060.440.647</b>