



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCÓ – DIEGO LUÍS CÓRDOBA

INFORME DE GESTIÓN 2024

MARZO DE 2025
QUIBDÓ - CHOCÓ



TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN Y CONTEXTO INSTITUCIONAL	5
2. MARCO NORMATIVO DEL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS	8
3. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL INFORME DE GESTIÓN 2024	11
4. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL Y POBLACIONAL	14
5. GESTIÓN MISIONAL	20
6. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	38
7. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA.....	42
8. LOGROS INSTITUCIONALES Y BUENAS PRÁCTICAS	45
9. DIFICULTADES, RIESGOS Y LECCIONES APRENDIDAS.....	48
10. PLAN DE MEJORAMIENTO Y COMPROMISOS PARA LA VIGENCIA 2025.....	59
11. CONCLUSIONES	65
BIBLIOGRAFÍA.....	67



CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Dinámica académica – Vigencia 2024.....	15
Tabla 2. Estudiantes de primer curso – Vigencia 2024.....	16
Tabla 3. Graduados por semestre – Vigencia 2024.....	18
Tabla 4. Personal administrativo por semestre – 2024.....	19
Tabla 5. Programas académicos en procesos de aseguramiento de la calidad – Vigencia 2024.....	22
Tabla 6. Resultados agregados Saber Pro 2024 – UTCH vs promedio nacional	23
Tabla 7. Estado de los proyectos de investigación financiados con recursos de regalías – 2024	26
Tabla 8. Productos de investigación por tipo – Vigencia 2024.....	27
Tabla 9. Productos de investigación por área del conocimiento – Vigencia 2024.....	27
Tabla 10. Actividades de educación continua por tipo y semestre – Vigencia 2024	29
Tabla 11. Actividades de extensión y servicios a la comunidad por tipo – Vigencia 2024□	30
Tabla 12. Atenciones registradas en bienestar universitario por línea de acción – Vigencia 2024.....	32
Tabla 13. Movilidad de estudiantes del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024.....	34
Tabla 14. Movilidad de docentes del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024.....	35
Tabla 15. Movilidad de docentes de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024.....	35
Tabla 16. Movilidad de estudiantes de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024	36
Tabla 17. Movilidad de personal administrativo del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024	36
Tabla 18. Movilidad de personal administrativo de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024	37
Tabla 19. Convenios internacionales vigentes – Vigencia 2024.....	37
Tabla 20. Presupuesto institucional 2024 (resumen).....	38
Tabla 21. Ingresos ejecutados acumulados a diciembre de 2024	39
Tabla 22. Ejecución de gastos acumulada a diciembre de 2024	40
Tabla 23. Flujo de efectivo – cierre 2024.....	41



Tabla 24. Cambios en el patrimonio – vigencia 2024.....	41
Tabla 25. Infraestructura física institucional – 2024.....	42
Tabla 26. Equipamiento tecnológico – 2024.....	43
Tabla 27. Capacidad de conectividad – 2024.....	43
Tabla 28. Proyectos de infraestructura física y tecnológica – Vigencia 2024.....	44
Tabla 29. Resultado global del POA 2024.....	49
Tabla 30. Riesgos institucionales priorizados – Vigencia 2024.....	56



CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Inscritos, admitidos y matriculados – Vigencia 2024	15
Figura 2. Evolución histórica de estudiantes matriculados (2018–2024).....	16
Figura 3. Evolución histórica del ingreso a primer curso por semestre (2018–2024).....	17
Figura 4. Evolución histórica de graduados (2018–2024)	18
Figura 5. Distribución del nivel de formación docente – 2024	20
Figura 6. Brecha de desempeño UTCH vs promedio nacional por competencia – Saber Pro 2024	24
Figura 7. Distribución por niveles de desempeño (competencias genéricas, Saber Pro 2024)	24
Figura 8. Medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos – POA 2024 (%)	50
Figura 9. Avance por proceso institucional – Vigencia 2024 (%)	52



INFORME DE GESTIÓN 2024

1. PRESENTACIÓN Y CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.1. Naturaleza y carácter institucional

La Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” (UTCH) es una institución de educación superior pública, del orden nacional, con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, y patrimonio independiente, vinculada al Ministerio de Educación Nacional en materia de políticas y planeación del sector educativo.

Su origen se remonta a la Ley 38 de 1968, mediante la cual se crea inicialmente como institución de educación superior, y a la Ley 7^a de 1975, que la define como universidad. Posteriormente, es reconocida formalmente como Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” mediante la Resolución 3274 del 25 de junio de 1993 expedida por el Ministerio de Educación Nacional.

La UTCH tiene su domicilio principal en la ciudad de Quibdó, departamento del Chocó, y desarrolla su misión a través de la sede central y varios Centros de Desarrollo Subregional (CDS) ubicados en distintas subregiones del departamento, en desarrollo de su función de ampliar el acceso a la educación superior en territorios históricamente excluidos.

1.2. Misión, visión y sentido social

En coherencia con su misión institucional, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” se concibe como un espacio para la formación integral de personas, la producción de conocimiento pertinente y la transformación social del territorio, articulando docencia, investigación y extensión con énfasis en la diversidad étnica, cultural y ambiental del Chocó biogeográfico.

Su proyecto institucional se orienta por principios de calidad, inclusión, equidad y reconocimiento de la diversidad, buscando consolidarse como una universidad que responde a los retos regionales y nacionales, y que aporta al desarrollo sostenible del departamento y del país.

1.3. Contexto general de la vigencia 2024

La vigencia 2024 estuvo marcada por un contexto particularmente complejo para la institución, caracterizado por:

- Medida de inspección y vigilancia especial impuesta por el Ministerio de Educación Nacional mediante la Resolución 018742 del 6 de octubre de 2023, que ordena medidas preventivas y un plan de mejoramiento institucional frente a hallazgos en materia de gobernanza, financiero-contable, académica y fiduciaria.



- La continuidad de dicha vigilancia especial durante 2024, asociada a problemas de gobernabilidad, calidad y manejo de recursos públicos.
- Un escenario de gobernabilidad inestable, en el que, de acuerdo con el informe de seguimiento al POA 2024, la Universidad tuvo tres rectores durante la vigencia, situación que impactó la capacidad de ejecución y seguimiento de los proyectos institucionales.
- Un déficit financiero crítico, estimado en aproximadamente \$11.400 millones para 2024, asociado a deudas de salarios de los meses de octubre, noviembre y diciembre, así como parte de la prima de navidad, prima vacacional e incentivos a los empleados, lo que afectó directamente la operación normal de la institución.
- Episodios de asamblea permanente y suspensión de actividades académicas por parte de estudiantes, docentes y administrativos, en el marco de los conflictos internos y la coyuntura financiera y de gobierno universitario.

En este contexto, el seguimiento al Plan Operativo Anual (POA) 2024 evidenció un avance global del 34 %, el más bajo de los últimos ocho años, sin que ninguno de los objetivos estratégicos alcanzara el nivel “alto” de cumplimiento.

De forma consistente, la medición del Plan de Desarrollo Institucional 2024–2034 “Construyendo conocimiento desde la diversidad” reporta que en 2024 la ejecución de metas asociadas a los 10 objetivos estratégicos se ubicó por debajo de la meta mínima del 80 %, con un avance global cercano al 34 % y una eficacia de ejecución anual del 0 %, lo que refleja la necesidad de fortalecer la gestión en todos los frentes institucionales.

1.4. Enfoque del Plan de Desarrollo y alineación con el POA 2024

Mediante el Plan de Desarrollo Institucional 2024–2034 “Construyendo conocimiento desde la diversidad”, la UTCH definió diez objetivos estratégicos: Excelencia Académica, Transformación Digital, Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), Alianzas Estratégicas e Internacionalización, Compromiso Social y Sostenibilidad, Gestión del Conocimiento, Campus Universitario, Interculturalidad, Gestión Estratégica y Administrativa, y Cultura Organizacional.

El Plan Operativo Anual 2024 se estructuró a partir de estos objetivos estratégicos, distribuyendo proyectos y actividades por procesos, con la meta institucional de alcanzar al menos el 80 % de avance anual en el cumplimiento de las metas. Sin embargo, las dificultades de gobernabilidad, las restricciones financieras, los cambios de directivos y las afectaciones a la normalidad académica limitaron de manera importante la ejecución del POA, tal como se evidencia en los resultados consolidados del seguimiento de la vigencia.



1.5. Propósito y alcance del informe de gestión 2024

El presente Informe de Gestión Institucional – Vigencia 2024 tiene como propósito:

- Presentar, de manera clara, transparente y sistemática, la gestión desarrollada por la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante el año 2024.
- Informar a la comunidad universitaria, a la ciudadanía y a los organismos de control sobre los avances, logros, dificultades y retos en la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2024–2034 y del Plan Operativo Anual 2024.
- Servir como insumo principal para la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas – Vigencia 2024, realizada el 2 de abril de 2025 en el Auditorio de la Biblioteca de la UTCH, en cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Ley 489 de 1998, la Ley 1757 de 2015, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las orientaciones del Ministerio de Educación Nacional para instituciones de educación superior.

El informe integra:

- Información proveniente de los informes de seguimiento al POA 2024 y a la medición del PDI 2024–2034 elaborados por la Oficina Asesora de Planeación.
- Datos y análisis suministrados por las distintas dependencias académicas, administrativas, financieras y misionales.
- Información pública y oficial disponible en fuentes del Ministerio de Educación Nacional y documentos institucionales de la UTCH.

1.6. Estructura del informe

El documento se organiza en los siguientes capítulos:

1. Presentación y contexto institucional.
2. Marco normativo del proceso de rendición de cuentas.
3. Metodología de elaboración del informe.
4. Información institucional y poblacional (estudiantes, docentes y administrativos).
5. Gestión misional 2024 (docencia, investigación, extensión y proyección social).
6. Gestión administrativa y financiera.
7. Infraestructura física y tecnológica.
8. Logros institucionales y buenas prácticas.



9. Dificultades, riesgos y lecciones aprendidas.
10. Plan de mejoramiento y compromisos para la vigencia 2025.
11. Conclusiones.
12. Anexos y evidencias.

2. MARCO NORMATIVO DEL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

La rendición de cuentas es un deber legal, ético y administrativo que obliga a las entidades públicas a informar, explicar y justificar sus decisiones, resultados y uso de los recursos públicos ante la ciudadanía. Para la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, este proceso se enmarca en las siguientes disposiciones:

2.1. Constitución Política de Colombia

- Artículo 2. Establece como fin esencial del Estado facilitar la participación ciudadana y garantizar la efectividad de los principios democráticos.
- Artículo 209. Señala que la función administrativa se desarrolla con fundamento en los principios de transparencia, igualdad, moralidad, economía y responsabilidad.
- Artículo 270. Ordena que la ciudadanía debe participar en la vigilancia de la gestión pública.

2.2. Ley 489 de 1998

Es la norma base del Sistema de Control Interno y de la responsabilidad institucional. Establece:

- El deber de todas las entidades públicas de **rendir cuentas periódicamente**, de manera clara y completa.
- La obligación de fortalecer los sistemas de planeación, evaluación y control.
- La adopción de mecanismos que faciliten la transparencia y participación de la ciudadanía.

2.3. Ley 1757 de 2015 – Participación Ciudadana

Establece la Rendición de Cuentas como un mecanismo obligatorio y define su alcance:

- Promover el diálogo con la ciudadanía y el control social.



- Garantizar que la información sea accesible, oportuna y verificable.
- Incluir ejercicios previos, durante y posteriores a la rendición de cuentas.

2.4. Decreto 1081 de 2015 (Único Reglamentario de Presidencia de la República)

Define lineamientos para:

- La estructuración de los informes de gestión y rendición de cuentas.
- La publicación oportuna de información en medios institucionales.
- La atención de derechos, peticiones y participación de la ciudadanía.

2.5. Decreto 1499 de 2017 – Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Incluye la Rendición de Cuentas como parte de la Política de Participación Ciudadana, con los siguientes elementos:

1. Generación de información clara, completa y comprensible.
2. Diálogo e interacción con los grupos de valor.
3. Responsabilidad institucional frente a compromisos adquiridos.

MIPG exige que todas las entidades públicas, incluidas las IES, realicen rendición de cuentas al menos una vez por año.

2.6. Normatividad específica del sector educación superior

El Ministerio de Educación Nacional establece lineamientos particulares para las universidades públicas en materia de transparencia, calidad y vigilancia, que incluyen:

- Publicar información institucional relevante para la ciudadanía.
- Desarrollar eventos de socialización abiertos (audiencias públicas).
- Garantizar la participación de estudiantes, docentes, administrativos, egresados y ciudadanía en general.
- Atender los principios del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior.



2.7. Medida de Inspección y Vigilancia del MEN a la UTCH

Durante 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” se mantuvo bajo una medida de vigilancia especial, que refuerza la obligatoriedad de cumplir con:

- Informes periódicos de avance.
- Ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional.
- Rendición de cuentas detallada de la gestión académica, administrativa y financiera.
- Publicación de resultados y evidencias del proceso.

Esta medida exige elevar los estándares de transparencia, trazabilidad y reporte público.

2.8. Normativa interna de la UTCH

En concordancia con la legislación vigente, la UTCH adopta lineamientos institucionales para:

- La planeación estratégica y operativa (PDI y POA).
- La gestión documental.
- La gestión financiera y presupuestal.
- La participación ciudadana y control social.
- El seguimiento al Plan de Acción y Plan de Desarrollo Institucional.

Estos documentos orientan la estructura de los informes y los mecanismos de divulgación.

2.9. Alcance normativo en el presente Informe de Gestión 2024

Con base en los marcos legales y administrativos mencionados, el presente informe:

1. Da cumplimiento a la obligación legal de rendición de cuentas anual.
2. Presenta a la ciudadanía los resultados institucionales de la vigencia 2024, con soporte técnico de los informes POA y PDI.
3. Sirve como insumo para la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas, realizada el 2 de abril de 2025.
4. Facilita el ejercicio de participación y control social por parte de los grupos de interés.
5. Contribuye al seguimiento de los planes de mejoramiento derivados de la medida de vigilancia especial.



3. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL INFORME DE GESTIÓN 2024

La elaboración del Informe de Gestión Institucional – Vigencia 2024 de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” se desarrolló mediante una metodología de carácter técnico–documental, basada en la revisión de fuentes institucionales oficiales, normativa vigente y datos reportados en sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional.

3.1. Enfoque metodológico

El informe se construyó bajo un enfoque de:

- Revisión documental
- Análisis de gestión por procesos
- Sistematización de resultados del POA y PDI
- Integración de información oficial del SNIES y fuentes institucionales de la UTCH
- Triangulación de información cualitativa y cuantitativa

Este enfoque permite presentar una visión integral del desempeño institucional durante la vigencia 2024 y facilita el análisis de avances, limitaciones y retos.

3.2. Fuentes de información utilizadas

Para garantizar la validez y consistencia del contenido, se utilizaron las siguientes fuentes:

a) Documentos institucionales oficiales

- Informe de Seguimiento al Plan Operativo Anual – POA 2024
- Medición del Plan de Desarrollo Institucional 2024–2034 – Vigencia 2024.
- Reportes de dependencias académicas, administrativas y financieras suministrados por la UTCH.
- Información proporcionada directamente por personal institucional autorizado.

b) Sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional

- SNIES – Sistema Nacional de Información de la Educación Superior:

- Matrícula estudiantil.



- Número de docentes por tipo de vinculación.
- Programas activos y en funcionamiento.
- Indicadores poblacionales del sector educación superior.

c) Fuentes oficiales externas

- Normativa del MEN sobre inspección y vigilancia.
- Comunicados oficiales sobre la medida especial aplicada a la UTCH.
- Información pública divulgada en medios oficiales del MEN, SNIES y Gobierno Nacional.

3.3. Procedimiento de recolección y análisis

El proceso metodológico se realizó en las siguientes etapas:

1. Recolección documental

Se identificaron y consolidaron los documentos institucionales más relevantes de la vigencia 2024, haciendo énfasis en:

- POA 2024 y su seguimiento.
- Avances del PDI 2024–2034.
- Indicadores de procesos.
- Reportes de investigación, extensión y gestión académica.

2. Extracción y sistematización

Se extrajeron datos clave y se organizaron en matrices de análisis por:

- Procesos institucionales
- Objetivos estratégicos
- Metas del POA
- Indicadores poblacionales (SNIES)
- Gestión financiera y administrativa

3. Validación preliminar

La información fue contrastada con:

- Sistemas del MEN (SNIES)



- Contenidos publicados oficialmente por la UTCH
- Informes institucionales entregados por las dependencias

4. Análisis cuantitativo y cualitativo

Se aplicaron análisis descriptivos para:

- Avances porcentuales del POA
- Cumplimiento de objetivos del PDI
- Variaciones poblacionales
- Recursos financieros y presupuestales
- Logros y dificultades reportadas

También se realizó interpretación cualitativa de:

- Situación de gobernabilidad
- Impactos de la medida de vigilancia
- Condiciones operativas y académicas
- Recomendaciones de Planeación y Control Interno

5. Estructuración del informe

Los hallazgos fueron organizados en capítulos que responden a:

- Exigencias normativas del MEN
- Lineamientos de MIPG
- Estándares de rendición de cuentas
- Criterios técnicos de seguimiento institucional

3.4. Limitaciones de la información

El proceso se desarrolló en un contexto institucional particular, por lo que se reconocen las siguientes limitaciones:

- Algunos procesos no consolidaron completamente la información de cierre de vigencia.
- La inestabilidad administrativa (tres rectores durante 2024) afectó la disponibilidad de reportes.
- No todas las dependencias entregaron información homogénea o en formatos estandarizados.



- Parte de la información poblacional depende de actualizaciones periódicas del SNIES.
- La medida de vigilancia especial del MEN limitó la ejecución regular de actividades administrativas y académicas.

A pesar de estas limitaciones, el informe garantiza una representación fiel y verificable del estado de la gestión institucional durante la vigencia 2024.

3.5. Alcance de la metodología

La metodología adoptada permite:

- Presentar un análisis integral y sustentado de la gestión institucional.
- Aportar insumos válidos para la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas – Vigencia 2024.
- Respaldar decisiones de mejoramiento institucional para 2025.
- Responder a las exigencias de órganos de control, MIPG y MEN.

4. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL Y POBLACIONAL

El presente capítulo tiene como propósito caracterizar la información institucional y poblacional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante la vigencia 2024, abordando la dinámica de la población estudiantil, el talento humano y la capacidad instalada en términos de infraestructura física y tecnológica.

Si bien se incorporan datos históricos de años anteriores, estos se utilizan exclusivamente con fines contextuales y comparativos, con el objetivo de facilitar la interpretación de los resultados alcanzados en 2024.

4.1. Población estudiantil y dinámica académica

La población estudiantil constituye el principal grupo de interés de la Universidad, razón por la cual su caracterización permite evaluar la capacidad institucional para garantizar el acceso, la permanencia y la graduación en educación superior.

4.1.1. Inscripción, admisión y matrícula

Durante la vigencia 2024, la Universidad registró una demanda significativa por su oferta académica, especialmente en el primer semestre del año. En el periodo 2024-1 se reportaron 3.435 inscritos y 2.953



admitidos, mientras que en 2024-2 se registraron 1.828 inscritos y 1.433 admitidos, comportamiento que resulta consistente con la tendencia histórica de mayor demanda en los primeros semestres académicos.

En cuanto a la población matriculada, la UTCH mantuvo durante 2024 una matrícula superior a los 14.000 estudiantes en ambos semestres, con 14.699 matriculados en 2024-1 y 14.432 en 2024-2, lo cual evidencia estabilidad en la prestación del servicio educativo, a pesar de las dificultades administrativas, financieras y de gobernabilidad descritas en los capítulos iniciales del informe.

Tabla 1. Dinámica académica – Vigencia 2024

Periodo	Inscritos	Admitidos	Primer curso	Matriculados	Graduados
2024-1	3.435	2.953	2.612	14.699	1.101
2024-2	1.828	1.433	1.387	14.432	866

Fuente: SNIES, UTCH, 2024.

Figura 1. Inscritos, admitidos y matriculados – Vigencia 2024

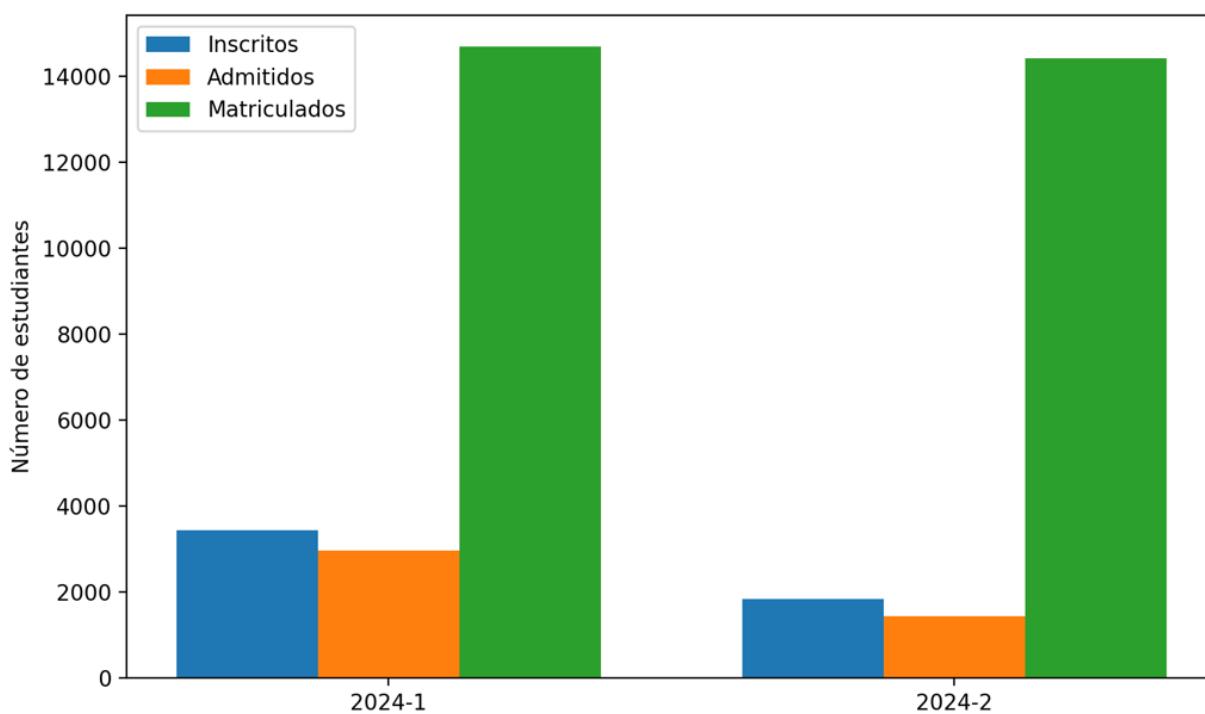
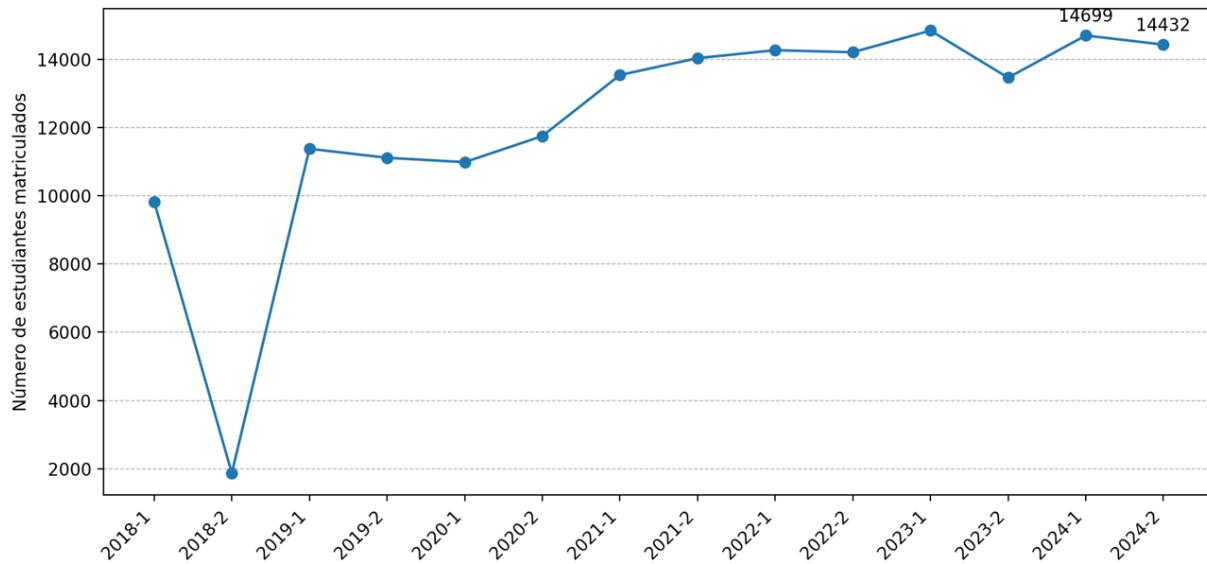


Figura 2. Evolución histórica de estudiantes matriculados (2018–2024)



4.1.2. Ingreso a primer curso

El ingreso a primer curso es un indicador relevante del acceso efectivo a la educación superior. Para la vigencia 2024, se reportó el ingreso de 2.612 estudiantes en 2024-1 y 1.387 estudiantes en 2024-2, cifras que, aunque muestran una reducción en el segundo semestre, se mantienen en niveles comparables a los observados en vigencias anteriores.

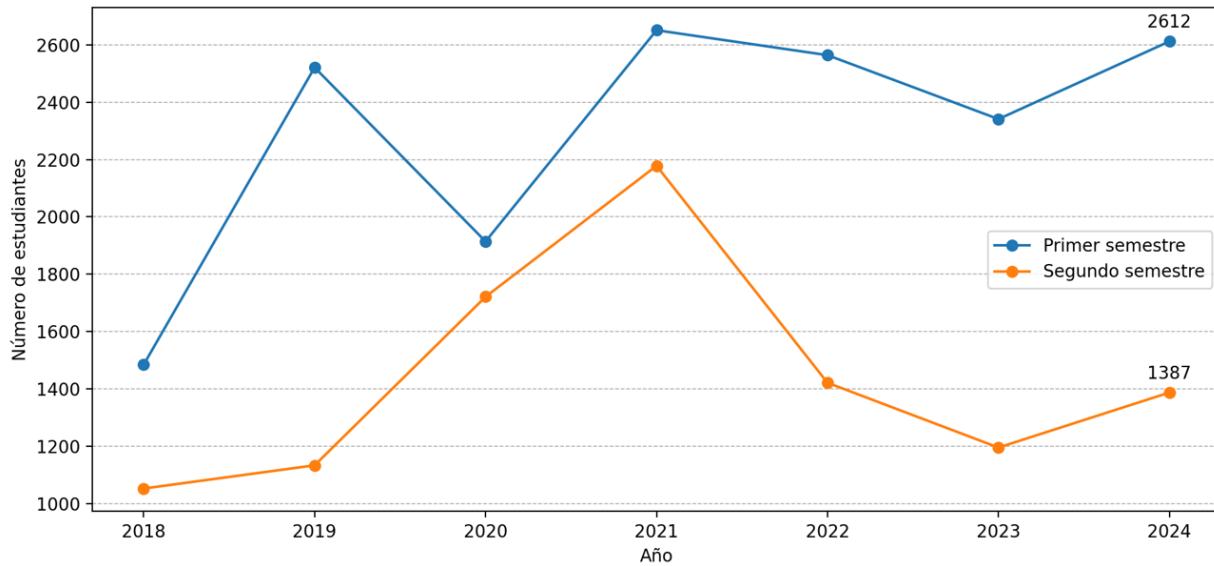
Este comportamiento refleja tanto la dinámica histórica de admisiones como los efectos del contexto institucional que caracterizó el segundo semestre del año.

Tabla 2. Estudiantes de primer curso – Vigencia 2024

Periodo Estudiantes de primer curso

2024-1	2.612
2024-2	1.387

Figura 3. Evolución histórica del ingreso a primer curso por semestre (2018–2024)



La Figura 3 evidencia una tendencia histórica consistente de mayor ingreso de estudiantes a primer curso durante los primeros semestres académicos, comportamiento que se mantiene a lo largo del periodo 2018–2024. Para la vigencia 2024, el ingreso registrado en el primer semestre se ubica entre los valores más altos de la serie histórica, mientras que el segundo semestre presenta una reducción coherente con el patrón observado en años anteriores, lo cual confirma la estacionalidad del proceso de admisión y matrícula en la Universidad.

4.1.3. Graduados

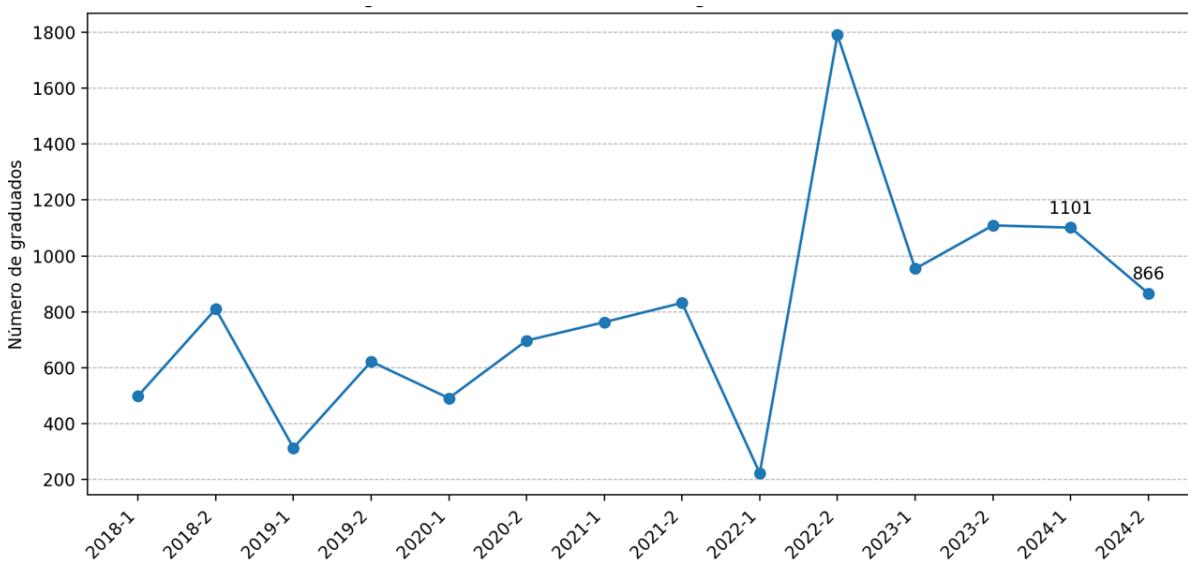
En relación con los procesos de culminación de estudios, durante la vigencia 2024 la Universidad reportó 1.101 graduados en 2024-1 y 866 graduados en 2024-2, para un total de 1.967 graduados en el año.

Al analizar el comportamiento histórico, se evidencia que los niveles de graduación alcanzados en 2024 se encuentran dentro del rango observado en años anteriores, lo cual demuestra la continuidad de los procesos académicos y administrativos orientados a la finalización de los programas, aun en un contexto institucional adverso.

Tabla 3. Graduados por semestre – Vigencia 2024

Periodo	Graduados
2024-1	1.101
2024-2	866

Figura 4. Evolución histórica de graduados (2018–2024)



La Figura 4 presenta la evolución histórica del número de graduados entre los años 2018 y 2024. Se observa una variabilidad en los niveles de graduación a lo largo del periodo analizado, con picos relevantes en los segundos semestres, especialmente en 2022-2 y 2023-2. Para la vigencia 2024, la Universidad reportó 1.101 graduados en el primer semestre y 866 en el segundo semestre, valores que se mantienen dentro del rango histórico observado, lo cual evidencia la continuidad de los procesos académicos orientados a la culminación de los programas, aun en un contexto institucional adverso.

4.2. Talento humano institucional

El talento humano constituye un pilar fundamental para el cumplimiento de las funciones misionales de la Universidad. A continuación, se presenta la caracterización del personal administrativo y docente durante la vigencia 2024.



SC CER130675



4.2.1. Personal administrativo

Durante el periodo 2024-1, la UTCH contó con 339 administrativos, mientras que en 2024-2 se registraron 321 administrativos, evidenciando una reducción asociada a los ajustes institucionales derivados de las restricciones presupuestales y administrativas de la vigencia.

Tabla 4. Personal administrativo por semestre – 2024

Periodo Administrativos

2024-1	339
2024-2	321

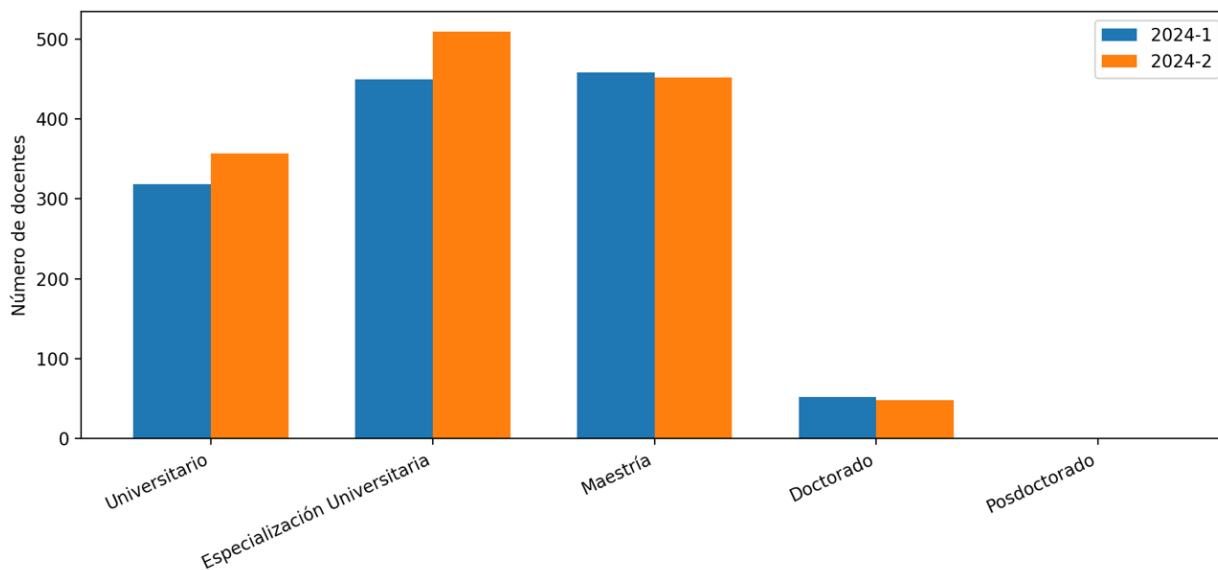
4.2.2. Talento humano docente por nivel de formación

En cuanto al nivel de formación del cuerpo docente, durante la vigencia 2024 se mantuvo una alta proporción de docentes con formación de posgrado, especialmente en los niveles de especialización y maestría, lo cual sigue contribuyendo al fortalecimiento de la calidad académica institucional.

Para el periodo 2024-1, se registraron 458 docentes con maestría, 449 con especialización, 52 con doctorado y 1 con posdoctorado. En el periodo 2024-2, aunque se observa un incremento en el número de docentes con formación universitaria y de especialización, la presencia de docentes con formación doctoral y posdoctoral se mantuvo, con 48 doctores y 1 posdoctor.



Figura 5. Distribución del nivel de formación docente – 2024



5. GESTIÓN MISIONAL

5.1. Contexto misional y afectaciones a la normalidad académica en la vigencia 2024

La gestión misional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante la vigencia 2024 se desarrolló en un escenario de anormalidad institucional, derivado de problemas de gobernabilidad, restricciones financieras y decisiones administrativas y judiciales que impactaron de manera directa la continuidad de las funciones misionales.

En julio de 2024, el Ministerio de Educación Nacional ordenó la suspensión del rector en ejercicio, en el marco de la medida de inspección y vigilancia especial aplicada a la Universidad, situación que profundizó el ambiente de inestabilidad institucional. Esta coyuntura generó tensiones internas y derivó en la realización de asambleas permanentes por parte de estudiantes, docentes y personal administrativo.

Como consecuencia de lo anterior, se presentaron dos períodos de cese de actividades académicas y administrativas durante la vigencia:

- **Primer cese:** del 29 de julio al 20 de agosto de 2024, periodo en el cual se suspendieron las actividades académicas y administrativas como mecanismo de protesta y deliberación interna.
- **Segundo cese:** a partir del 26 de septiembre de 2024, el cual se extendió más allá del cierre de la vigencia, afectando de manera significativa el desarrollo normal del segundo semestre académico.



Estas situaciones incidieron directamente en la ejecución del calendario académico, el desarrollo de las actividades docentes, la asistencia estudiantil, el cumplimiento de cronogramas administrativos y la ejecución de proyectos misionales, lo cual explica los resultados atípicos observados en varios indicadores institucionales, particularmente durante el segundo semestre de 2024.

En este contexto, la gestión misional de la Universidad durante la vigencia se orientó principalmente a garantizar condiciones mínimas de continuidad, reorganizar procesos académicos y administrativos y atender los compromisos esenciales derivados de la función educativa, más que al desarrollo pleno de nuevas iniciativas o proyectos estratégicos.

5.2. Gestión académica y docencia

5.2.1. Gestión académica del proceso formativo en contexto de anormalidad

Durante la vigencia 2024, la gestión del proceso formativo estuvo condicionada por la ocurrencia de períodos de interrupción académica y administrativa, lo cual obligó a la Universidad a adoptar medidas de reorganización orientadas a preservar la continuidad mínima del servicio educativo.

Si bien la dinámica de matrícula y de ingreso a primer curso presenta históricamente una menor demanda en los segundos semestres académicos —tal como se evidenció en el análisis de tendencia presentado en el Capítulo 4—, durante 2024 estas variaciones se vieron acentuadas por los ceses de actividades ocurridos a partir del mes de julio, afectando la regularidad del calendario académico y la ejecución plena de las actividades formativas.

En este escenario, la gestión académica priorizó la culminación de los procesos formativos en curso, el desarrollo de actividades académicas esenciales y la adopción de ajustes en cronogramas, metodologías y cargas académicas, con el propósito de mitigar los efectos de la interrupción prolongada de actividades, particularmente durante el segundo semestre del año.

Estas decisiones permitieron sostener los procesos académicos fundamentales y atender los compromisos formativos esenciales, aun cuando no fue posible desarrollar con normalidad la totalidad de las actividades previstas inicialmente para la vigencia.

5.2.2. Planta docente y desafíos en la asignación de la carga académica

Durante la vigencia 2024, la gestión de la planta docente se desarrolló en un contexto de restricción financiera y anormalidad institucional, lo cual evidenció tensiones entre la estructura de vinculación del talento humano y la capacidad real de sostenimiento presupuestal de la Universidad.

Los datos institucionales muestran que, entre los períodos 2024-1 y 2024-2, se registró un incremento en el número total de docentes vinculados, particularmente en las modalidades de horas cátedra y docentes



ocasionales, situación que se explica por la necesidad de garantizar la prestación del servicio educativo y atender los compromisos académicos existentes, aun en un escenario de crisis institucional.

No obstante, este comportamiento también puso de manifiesto limitaciones estructurales en la asignación de la carga académica, así como la necesidad de revisar la correspondencia entre perfiles docentes, planes de estudio y requerimientos reales de los programas académicos, especialmente en un contexto de disminución de la matrícula y de interrupciones prolongadas del calendario académico.

En este sentido, la Universidad identificó como una línea prioritaria de intervención para la vigencia 2025 la revisión de perfiles docentes y de la carga académica, teniendo en cuenta los planes de estudio de cada programa, con el propósito de optimizar el uso del recurso humano y financiero, actualmente afectado por la crisis institucional.

Estas acciones proyectadas buscan contribuir a la sostenibilidad académica y financiera de la Universidad, así como a la mejora de la eficiencia en la gestión del talento humano, una vez superadas las condiciones de anormalidad institucional presentadas durante 2024.

5.2.3. Aseguramiento de la calidad y programas académicos

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” adelantó acciones orientadas al aseguramiento de la calidad académica, en coherencia con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional y las políticas institucionales de mejoramiento continuo. Estas acciones se desarrollaron en un contexto institucional adverso, lo cual implicó ajustes en cronogramas y ritmos de ejecución, sin que ello significara el abandono de los procesos de calidad académica en curso.

En este sentido, se destaca que 18 programas académicos se encontraban en proceso de autoevaluación, con fines de renovación de registro calificado y acreditación de alta calidad, lo cual evidencia el compromiso institucional con el fortalecimiento de la calidad, aun en un escenario de restricciones operativas y de interrupciones en la normalidad académica.

Tabla 5. Programas académicos en procesos de aseguramiento de la calidad – Vigencia 2024

<i>Estado del programa académico</i>	<i>Número de programas</i>
<i>Programas en proceso de autoevaluación</i>	18
<i>Programas con acreditación de alta calidad vigente</i>	3

Fuente: UTCH – Vicerrectoría Académica

(Programas acreditados: Biología, Licenciatura en Lengua Castellana y Lenguas Modernas con Énfasis en Inglés).



El desarrollo de estos procesos de autoevaluación se vio condicionado por los períodos de cese de actividades académicas y administrativas, lo cual limitó la realización continua de espacios colectivos, visitas internas, socialización de resultados y ejecución de planes de mejoramiento en los tiempos inicialmente previstos. No obstante, la Universidad logró mantener activos los ejercicios de análisis interno y la recopilación de información base requerida para la continuidad de dichos procesos.

Adicionalmente, durante la vigencia se avanzó en la formulación y ajuste de propuestas académicas, así como en la revisión de condiciones curriculares y académicas, con el fin de asegurar la pertinencia de la oferta educativa frente a las necesidades del territorio y las capacidades institucionales reales, aspectos que deberán consolidarse en vigencias posteriores, una vez superada la situación de anormalidad institucional.

En conjunto, estas acciones evidencian que, pese a las limitaciones presentadas durante 2024, la Universidad mantuvo una orientación estratégica hacia el aseguramiento de la calidad, sentando bases para la recuperación y fortalecimiento de los programas académicos en el mediano plazo.

5.2.4. Resultados Saber Pro 2024 y decisiones académicas

Como parte del seguimiento a la calidad del proceso formativo, durante la vigencia 2024 la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” realizó el análisis de los resultados agregados de las pruebas de Estado Saber Pro, correspondientes a una población institucional de 2.029 estudiantes evaluados, lo cual confiere solidez al diagnóstico obtenido.

El análisis global evidenció que la Universidad registró un puntaje promedio institucional de 117, frente a un promedio nacional de 146, lo que representa una brecha de -29 puntos y ubica a la institución en el percentil global 18. Estos resultados reflejan desafíos estructurales en el desarrollo de competencias genéricas, los cuales deben interpretarse en el marco del contexto institucional de la vigencia, caracterizado por interrupciones prolongadas del proceso académico y limitaciones en la normalidad del calendario formativo.

Tabla 6. Resultados agregados Saber Pro 2024 – UTCH vs promedio nacional

Competencia genérica	Puntaje UTCH	Puntaje nacional	Brecha
Lectura crítica	124	153	-29
Razonamiento cuantitativo	111	144	-33
Comunicación escrita	116	134	-18
Competencias ciudadanas	114	146	-32
Inglés	118	155	-37

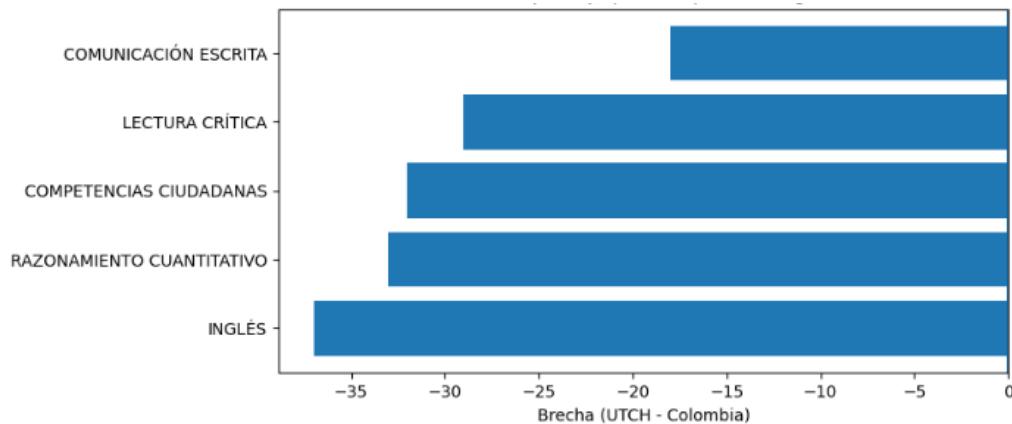
Fuente: Elaboración propia con base a ICFES – Resultados agregados Saber Pro, 2024.



SC CER130675

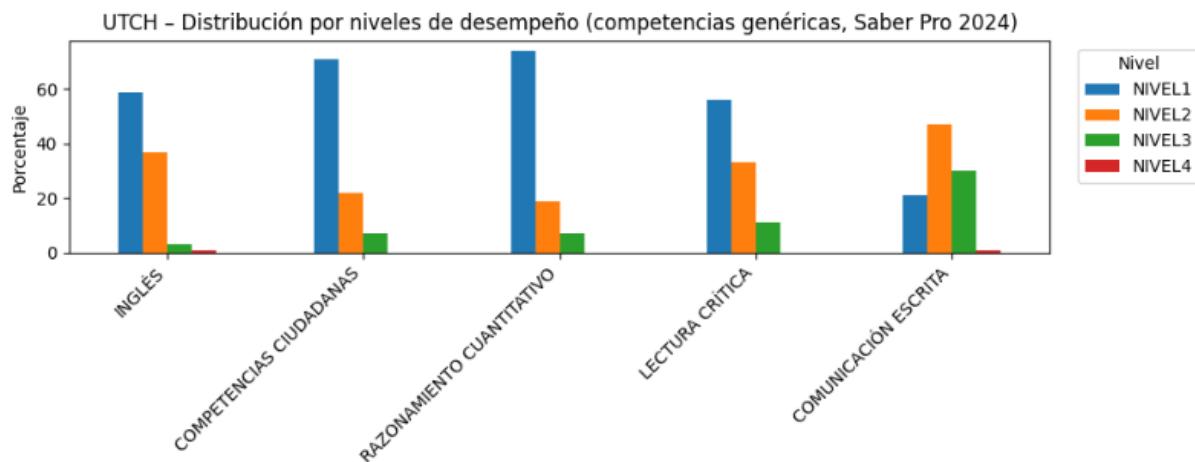
El análisis por competencias muestra brechas negativas en todas las áreas evaluadas, siendo más críticas en Inglés, Razonamiento Cuantitativo y Competencias Ciudadanas, seguidas por Lectura Crítica. La competencia con menor brecha relativa es Comunicación Escrita, aunque mantiene diferencia frente al promedio nacional.

Figura 6. Brecha de desempeño UTCH vs promedio nacional por competencia – Saber Pro 2024



Adicionalmente, el análisis de la distribución por niveles de desempeño evidenció una alta concentración de estudiantes en los niveles iniciales (Nivel 1 y Nivel 2) en la mayoría de las competencias genéricas, particularmente en Inglés, Razonamiento Cuantitativo y Competencias Ciudadanas, lo cual constituye un riesgo académico alto y refuerza la necesidad de intervenciones formativas focalizadas.

Figura 7. Distribución por niveles de desempeño (competencias genéricas, Saber Pro 2024)





En respuesta a este diagnóstico, y reconociendo las limitaciones operativas presentadas durante la vigencia 2024, la Universidad formuló un Plan de Mejora Académica orientado a los resultados de Saber Pro, el cual contempla, entre otras acciones:

- Procesos de nivelación académica en competencias básicas.
- Asignación de cursos optativos orientados al fortalecimiento de competencias genéricas.
- Estandarización de contenidos en las guías programáticas.
- Aplicación de ejercicios evaluativos previos a la presentación de la prueba.
- Estrategias de reconocimiento a estudiantes con desempeños destacados.

Estas acciones, algunas de las cuales iniciaron su implementación durante 2024 y otras se proyectan para su consolidación en vigencias posteriores, constituyen una respuesta institucional orientada al mejoramiento progresivo de la calidad académica, en coherencia con los resultados obtenidos en las pruebas externas.

5.3. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” mantuvo activos los procesos misionales asociados a la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, a través de la ejecución de proyectos financiados con recursos externos, el funcionamiento de sus centros de investigación y la producción académica generada por docentes, investigadores y estudiantes.

La gestión del sistema de investigación se orientó a garantizar la continuidad de los proyectos en curso, fortalecer la articulación entre centros y grupos de investigación y preservar la producción académica institucional, en un escenario que exigió ajustes operativos y administrativos.

5.3.1. Proyectos de investigación financiados con recursos de regalías

Durante la vigencia 2024, la Universidad desarrolló 17 proyectos de investigación financiados con recursos del Sistema General de Regalías (SGR), los cuales se encontraban en diferentes estados de avance, de acuerdo con sus cronogramas contractuales y condiciones técnicas.

**Tabla 7.** Estado de los proyectos de investigación financiados con recursos de regalías – 2024

<i>Estado del proyecto</i>	<i>Número de proyectos</i>
<i>En ejecución normal</i>	9
<i>Suspendidos</i>	4
<i>Por culminar</i>	4
Total	17

Los proyectos suspendidos correspondieron a tres iniciativas con vencimiento de plazos contractuales y un proyecto afectado por dificultades técnicas y jurídicas. Por su parte, los proyectos por culminar se encontraban, en su mayoría, a la espera de la finalización de estudios técnicos y de los respectivos procesos de cierre y liquidación.

La ejecución de estos proyectos evidenció desafíos asociados a los procesos administrativos, contractuales y de seguimiento, los cuales incidieron en el cumplimiento de los cronogramas inicialmente previstos.

5.3.2. Centros y grupos de investigación institucionales

Durante la vigencia 2024, la Universidad contó con **ocho (8) centros de investigación**, los cuales constituyen la estructura organizativa del sistema institucional de investigación.

- Investigaciones en Biodiversidad y Hábitat – CEIBHA
- Centro de Estudios e Investigaciones – CEIDUC
- Estudios de las Culturas Afrocolombianas e Indígenas – CIAFRO
- Centro de Investigaciones Sociojurídicas – CIJUS
- Centro de Investigaciones en Energía Renovable y Climatológica – CIERCLIMA
- Centro de Investigaciones en Innovación y Desarrollo Administrativo, Económico y Contable – CIDAEC
- Centro de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Salud
- Centro de Investigaciones en Arquitectura, Bioclimática, Hábitat y Urbanismo – ARBHUR



Se destaca que los centros CEIBHA y CIERCLIMA se encuentran certificados ante el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación y avanzan en procesos de recertificación, mientras que otros centros adelantan procesos de fortalecimiento orientados a su futura certificación.

De manera articulada a estos centros, la Universidad contó con una estructura amplia de grupos de investigación, adscritos a distintas facultades y áreas del conocimiento, con categorías reconocidas por el sistema nacional que incluyen A, C, reconocido y no reconocido.

5.3.3. Producción académica y productos de investigación – Vigencia 2024

Durante la vigencia 2024, la Universidad registró una producción académica diversa, resultado del trabajo investigativo desarrollado por docentes, investigadores y estudiantes, en articulación con los centros y grupos de investigación institucionales.

La producción registrada incluyó artículos científicos, libros de investigación, ponencias en eventos científicos y tecnológicos, así como tesis y trabajos de grado, en diferentes áreas del conocimiento.

Tabla 8. Productos de investigación por tipo – Vigencia 2024

<i>Tipo de producto</i>	<i>Número de productos</i>
<i>Artículos de investigación</i>	22
<i>Presentaciones de ponencia en eventos científicos o tecnológicos</i>	9
<i>Tesis y trabajos de grado</i>	6
<i>Libros de investigación</i>	1
<i>Productos de apropiación social del conocimiento</i>	1
Total	39

Tabla 9. Productos de investigación por área del conocimiento – Vigencia 2024

<i>Área del conocimiento</i>	<i>Número de productos</i>
<i>Biología y biodiversidad</i>	10
<i>Electricidad y energía</i>	8
<i>Construcción e ingeniería civil</i>	6



<i>Gestión, administración y ciencias sociales</i>	7
<i>Ingeniería y procesos químicos</i>	3
<i>Producción agrícola y ganadera</i>	1
<i>Minería y extracción</i>	2
<i>Tecnologías de la información y la comunicación</i>	1
<i>Ciencias de la educación</i>	1

La producción académica se concentró principalmente en las áreas de biología y biodiversidad, energía, ingenierías y ciencias sociales, lo cual refleja la correspondencia entre las capacidades investigativas institucionales y las necesidades del territorio.

Asimismo, se destaca la generación de artículos científicos publicados en revistas especializadas y la participación en eventos académicos, lo cual contribuye a la visibilidad institucional y al posicionamiento de la Universidad en el ámbito científico.

5.3.4. Desafíos identificados y líneas de fortalecimiento del sistema de investigación

Durante la vigencia 2024 se identificaron desafíos estructurales en la gestión del sistema de investigación, asociados principalmente a:

- limitaciones en los criterios de selección de coordinadores y supervisores de proyectos;
- dilaciones en los procesos administrativos, contractuales y de pago;
- dificultades técnicas y jurídicas que afectaron la ejecución de algunos proyectos financiados con recursos de regalías.

Como respuesta a este diagnóstico, la Universidad definió líneas de fortalecimiento orientadas a:

- el fortalecimiento de la división de proyectos, con apoyo financiero, jurídico y técnico-administrativo;
- la definición de procedimientos claros para la selección de coordinadores y supervisores de proyectos, de acuerdo con los perfiles requeridos;
- la reactivación de instancias como el Consejo de Investigación Científica y los comités de ética, editorial y de propiedad intelectual;
- la implementación de lineamientos institucionales para el uso de la marca UTCH en productos de investigación.



Estas líneas de fortalecimiento constituyen una hoja de ruta para la consolidación progresiva del sistema de investigación institucional, cuyo impacto se espera materializar en vigencias posteriores.

5.4. Extensión, educación continua y proyección social

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” desarrolló acciones orientadas a la extensión universitaria, la educación continua y la proyección social, como mecanismos para fortalecer la relación con el entorno, contribuir al desarrollo del territorio y complementar los procesos de formación académica e investigativa.

Las actividades adelantadas en este eje misional se enfocaron en la oferta de programas de educación continua, la prestación de servicios de extensión y la realización de acciones de carácter cultural, social y comunitario. Si bien la ejecución de estas actividades presentó diferencias entre los dos semestres académicos, la Universidad mantuvo una oferta activa orientada a responder a las necesidades de distintos sectores de la sociedad.

En este sentido, la gestión de la extensión y la educación continua durante la vigencia se caracterizó por la priorización de actividades de impacto directo, el aprovechamiento de capacidades institucionales existentes y la articulación con las funciones de docencia e investigación.

5.4.1. Educación continua

La educación continua constituye un componente estratégico de la función de extensión universitaria, en tanto permite ofrecer oportunidades de actualización, capacitación y fortalecimiento de competencias a la comunidad académica y a la sociedad en general, en respuesta a las demandas del entorno regional.

Durante la vigencia 2024, la Universidad desarrolló diversas actividades de educación continua, entre las que se destacan talleres, diplomados, seminarios, cursos especializados y otras modalidades de formación, distribuidas a lo largo de los dos semestres académicos.

Tabla 10. Actividades de educación continua por tipo y semestre – Vigencia 2024

<i>Tipo de actividad</i>	<i>2024-1</i>	<i>2024-2</i>
<i>Talleres</i>	2	2
<i>Diplomados</i>	0	3
<i>Seminarios, congresos o simposios</i>	1	2
<i>Cursos y cursos especializados (certificaciones)</i>	0	3
<i>Otros</i>	3	3

Fuente: SNIES, UTCH – Vicerrectoría de Extensión, 2024.



La información evidencia una mayor diversificación de la oferta de educación continua durante el segundo semestre de la vigencia, con la incorporación de diplomados y cursos especializados, mientras que modalidades como talleres y otras actividades mantuvieron una presencia constante a lo largo del año. Este comportamiento refleja la capacidad institucional para ajustar la oferta de educación continua en función de las condiciones operativas y de las demandas del entorno.

5.4.2. Actividades de extensión y servicios a la comunidad

Las actividades de extensión y los servicios a la comunidad constituyen un componente fundamental de la función misional de la Universidad, en tanto permiten la transferencia de conocimiento, la prestación de servicios especializados y la interacción directa con diferentes sectores sociales, productivos e institucionales del territorio.

Durante la vigencia 2024, la Universidad desarrolló actividades de extensión en las modalidades de consultoría, actividad cultural y servicios de extensión, las cuales se ejecutaron de manera diferenciada entre los dos semestres académicos.

Tabla 11. Actividades de extensión y servicios a la comunidad por tipo – Vigencia 2024

<i>Tipo de actividad</i>	<i>2024-1</i>	<i>2024-2</i>
<i>Consultoría</i>	6	6
<i>Actividad cultural</i>	2	1
<i>Servicios de extensión</i>	5	7

Fuente: SNIES, UTCH – Vicerrectoría de Extensión, 2024.

La información evidencia una estabilidad en las actividades de consultoría durante la vigencia, así como un incremento en los servicios de extensión en el segundo semestre del año. Por su parte, las actividades culturales registraron una menor ejecución en el segundo semestre, comportamiento coherente con las limitaciones operativas propias de dicho periodo.

En conjunto, estos resultados reflejan el esfuerzo institucional por mantener la interacción con el entorno y la prestación de servicios a la comunidad, priorizando aquellas actividades con mayor impacto directo y viabilidad operativa durante la vigencia.



5.4.3. Proyección social y articulación con el territorio

La proyección social constituye un eje transversal de la función misional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, orientado a fortalecer la relación con las comunidades, aportar al desarrollo territorial y promover la apropiación social del conocimiento, en coherencia con las necesidades sociales, culturales, ambientales y productivas del departamento del Chocó.

Durante la vigencia 2024, las acciones de proyección social se desarrollaron principalmente a través de la articulación con programas académicos, grupos de investigación y actividades de extensión, priorizando intervenciones de impacto directo en comunidades locales y sectores estratégicos del territorio. Estas acciones incluyeron procesos de acompañamiento comunitario, actividades culturales, educativas y ambientales, así como la participación de docentes y estudiantes en iniciativas orientadas al fortalecimiento del tejido social.

La Universidad promovió la vinculación de estudiantes en actividades de proyección social como parte de su proceso formativo, favoreciendo el aprendizaje situado, el reconocimiento del contexto territorial y el compromiso social universitario. De igual manera, se fortaleció la interacción con organizaciones sociales, instituciones públicas y comunidades étnicas, en concordancia con la misión institucional y el enfoque diferencial propio del territorio chocoano.

Si bien la ejecución de algunas actividades se vio limitada por las condiciones operativas de la vigencia, la Universidad mantuvo una presencia activa en el territorio, orientando sus esfuerzos a la atención de problemáticas prioritarias y al aprovechamiento de sus capacidades académicas y humanas para generar impacto social.

En conjunto, las acciones desarrolladas en materia de proyección social durante 2024 reflejan el compromiso institucional con el desarrollo regional, la inclusión social y la construcción de soluciones pertinentes, sentando bases para el fortalecimiento de este eje misional en vigencias posteriores.

5.5. Bienestar universitario

El bienestar universitario constituye un componente fundamental de la gestión misional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, orientado a promover el desarrollo integral de la comunidad universitaria, fortalecer la permanencia estudiantil y generar condiciones que favorezcan el desempeño académico, la convivencia, la inclusión social y la calidad de vida.

Durante la vigencia 2024, las acciones de bienestar se desarrollaron a través de programas y actividades en las líneas de cultura, recreación y deporte, desarrollo humano, promoción socioeconómica y salud, dirigidas principalmente a estudiantes, así como a docentes y personal administrativo, de acuerdo con las capacidades institucionales y las prioridades definidas.



5.5.1. Enfoque institucional del bienestar universitario

La política de bienestar universitario de la Universidad se orienta a brindar un acompañamiento integral a la comunidad académica, con énfasis en la población estudiantil, mediante estrategias que contribuyan a la permanencia, la inclusión, el bienestar psicosocial y el acceso a apoyos socioeconómicos.

Durante la vigencia 2024, las acciones de bienestar priorizaron la atención de poblaciones en condición de vulnerabilidad, la promoción de la equidad de género, la diversidad étnica y cultural, el fortalecimiento del tejido social universitario y la generación de espacios de integración y participación, en coherencia con el enfoque diferencial y territorial que caracteriza a la institución.

5.5.2. Cobertura de las acciones de bienestar universitario

A partir de los registros institucionales consolidados, durante la vigencia 2024 se contabilizaron 17.041 atenciones o participaciones registradas en actividades de bienestar universitario, distribuidas en las diferentes líneas de intervención.

Tabla 12. Atenciones registradas en bienestar universitario por línea de acción – Vigencia 2024

Línea de bienestar	2024-1	2024-2	Total 2024
Cultura	3.069	899	3.968
Recreación y deporte	523	224	747
Desarrollo humano	4.181	2.387	6.568
Promoción socioeconómica	3.078	2.500	5.578
Salud	180	0	180
Total general	11.031	6.010	17.041

Fuente: Universidad Tecnológica del Chocó – Dirección de Bienestar Universitario, 2024.

Nota metodológica: Las cifras corresponden al número de atenciones o participaciones registradas. Un mismo beneficiario puede haber participado en más de una actividad y en diferentes líneas de bienestar, por lo cual los valores no representan beneficiarios únicos.

La mayor concentración de atenciones se registró en las líneas de desarrollo humano y promoción socioeconómica, lo cual refleja el énfasis institucional en el acompañamiento psicosocial, la inclusión, la orientación formativa y el apoyo a las condiciones de permanencia estudiantil. Las actividades culturales y deportivas complementaron el proceso formativo, fortaleciendo la identidad universitaria, la convivencia y la participación de la comunidad académica.



Se evidencia una reducción en el volumen de atenciones durante el segundo semestre, situación asociada a las condiciones operativas del periodo y a la disminución de actividades presenciales desarrolladas en la segunda parte de la vigencia.

5.5.3. Líneas de intervención del bienestar universitario

a) Cultura

Durante 2024 se desarrollaron 21 actividades culturales (16 en el primer semestre y 5 en el segundo), que permitieron registrar 3.968 atenciones, orientadas a la promoción de la identidad étnica, la diversidad cultural, la expresión artística y la integración de la comunidad universitaria en espacios culturales locales, regionales y nacionales.

b) Recreación y deporte

En la línea de recreación y deporte se ejecutaron 24 actividades durante la vigencia, con 747 atenciones registradas, destacándose la participación en juegos universitarios regionales y nacionales, actividades recreativas, jornadas deportivas y espacios de integración dirigidos a estudiantes, docentes y personal administrativo.

c) Desarrollo humano

Esta línea concentró el mayor número de acciones, con 20 actividades y 6.568 atenciones, enfocadas en procesos de sensibilización en equidad de género, inclusión social, atención psicológica, orientación a la vida universitaria y laboral, promoción de la educación inclusiva y fortalecimiento de habilidades personales y sociales.

d) Promoción socioeconómica

En promoción socioeconómica se desarrollaron 30 actividades, registrando 5.578 atenciones, principalmente a través de programas de becas de alimentación, subsidios y auxilios de transporte, así como actividades de apoyo a estudiantes en condiciones especiales, lo cual contribuyó directamente a la permanencia y continuidad académica.

e) Salud

Las acciones en la línea de salud comprendieron **2 actividades**, con **180 atenciones registradas**, orientadas a la promoción y prevención en salud, fortaleciendo la educación en autocuidado y bienestar físico de la población estudiantil.

5.5.4. Aporte del bienestar universitario a la permanencia estudiantil

Las acciones desarrolladas en materia de bienestar universitario durante la vigencia 2024 aportaron de manera significativa al acompañamiento integral de los estudiantes, especialmente a través de:



SC CER130675



Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba
Nit. 891.680.089-4
Carrera 22 #18B-10 B. Nicolás Medrano – Ciudadela Universitaria
Tel: (+57) 6046726565, Línea gratuita: 018000938824
contactenos@utch.edu.co, notificacionesjudiciales@utch.edu.co
utch.edu.co
Quibdó, Chocó (Colombia)



- apoyos socioeconómicos orientados a mitigar barreras de acceso y permanencia;
- atención psicosocial y procesos de desarrollo humano;
- espacios culturales, recreativos y deportivos que fortalecieron la integración institucional;
- actividades de inducción, reinducción y orientación a la vida universitaria.

En conjunto, el bienestar universitario se consolidó como un soporte estratégico de la función académica, contribuyendo a la estabilidad institucional, al fortalecimiento del clima universitario y al cumplimiento de la misión social de la Universidad.

5.6. Internacionalización

La internacionalización constituye un componente estratégico de la gestión misional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, orientado al fortalecimiento de la cooperación académica, científica y cultural con instituciones del exterior, así como a la proyección internacional de la comunidad universitaria.

Durante la vigencia 2024, las acciones de internacionalización se desarrollaron principalmente a través de procesos de movilidad académica entrante y saliente, y del mantenimiento y gestión de convenios internacionales, en concordancia con las capacidades institucionales y el contexto operativo de la Universidad.

5.6.1. Movilidad académica internacional

Movilidad de estudiantes del exterior hacia Colombia

Durante 2024 se registró movilidad entrante de estudiantes provenientes de países de América del Norte y Europa, principalmente en el marco de intercambios académicos y actividades de cooperación institucional.

Tabla 13. Movilidad de estudiantes del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024

País	2024-1	2024-2	Total
<i>Estados Unidos de América</i>	2	2	4
<i>Francia</i>	1		1
<i>Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte</i>	1		1
Total	4	2	6



Movilidad de docentes del exterior hacia Colombia

La movilidad entrante de docentes evidenció un mayor dinamismo durante el segundo semestre de 2024, con participación de profesores provenientes de diversos países, fortaleciendo los procesos de docencia, investigación y cooperación académica.

Tabla 14. Movilidad de docentes del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024

País	2024-1	2024-2	Total
<i>Estados Unidos de América</i>	2	10	12
<i>Cuba</i>	1		1
<i>España</i>	1		1
<i>Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte</i>		1	1
Total	4	11	15

Movilidad de docentes de la UTCH hacia el exterior

Durante la vigencia se registraron procesos de movilidad saliente de docentes hacia países de América Latina y Europa, orientados al fortalecimiento académico y a la articulación con redes internacionales.

Tabla 15. Movilidad de docentes de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024

País	2024-1	2024-2	Total
<i>Cuba</i>	1		1
<i>Bolivia (Estado Plurinacional de)</i>		1	1
<i>Brasil</i>	2		2
<i>Perú</i>	2		2
<i>España</i>	1		1
<i>México</i>	1		1
Total	1	7	8



Movilidad de estudiantes de la UTCH hacia el exterior

La movilidad saliente estudiantil se concentró en experiencias académicas de corta duración, principalmente hacia países de América del Norte y México.

Tabla 16. Movilidad de estudiantes de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024

País	2024-1	2024-2	Total
<i>Estados Unidos de América</i>	1		1
<i>México</i>		3	3
Total	1	3	4

Movilidad de personal administrativo

La Universidad también registró movilidad internacional de personal administrativo, tanto entrante como saliente, asociada a procesos de cooperación, capacitación y fortalecimiento institucional.

Tabla 17. Movilidad de personal administrativo del exterior hacia la UTCH – Vigencia 2024

País	Total
<i>Estados Unidos de América</i>	1
<i>Chile</i>	1
<i>Canadá</i>	2
<i>España</i>	1
<i>Francia</i>	1
<i>México</i>	2
Total	8



Tabla 18. Movilidad de personal administrativo de la UTCH hacia el exterior – Vigencia 2024

País	Total
Cuba	1
Total	1

5.6.2. Convenios internacionales

Durante la vigencia 2024, la Universidad mantuvo y gestionó convenios internacionales orientados a facilitar la cooperación académica, la movilidad, el intercambio de conocimiento y el desarrollo conjunto de iniciativas académicas y científicas.

Tabla 19. Convenios internacionales vigentes – Vigencia 2024

Tipo de convenio	2024-1	2024-2
Convenios marco	14	11
Convenios específicos	1	2
Total	15	13

La variación en el número de convenios entre semestres responde a procesos de actualización, cierre y reformulación de acuerdos, así como a la priorización de aquellos convenios con mayor potencial de impacto académico y misional.

En términos generales, la internacionalización durante la vigencia 2024 se caracterizó por:

- una mayor movilidad entrante de docentes, especialmente en el segundo semestre;
- una movilidad estudiantil de alcance limitado, acorde con las capacidades institucionales;
- el mantenimiento de una base activa de convenios internacionales, orientados a cooperación académica y científica.

Estas acciones permitieron sostener la presencia internacional de la Universidad y fortalecer vínculos estratégicos, sentando bases para la consolidación de la internacionalización en vigencias posteriores.



6. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” adelantó la gestión administrativa y financiera orientada a garantizar la sostenibilidad institucional, la continuidad del servicio educativo y el cumplimiento de las funciones misionales, en un contexto caracterizado por restricciones presupuestales, alta rigidez del gasto y tensiones de liquidez a lo largo del año.

Este capítulo presenta los resultados financieros consolidados a diciembre de 2024, a partir de la información reportada en los sistemas oficiales (SNIES), el presupuesto institucional y los registros contables, enfatizando en la ejecución presupuestal, el comportamiento de los ingresos y gastos, el flujo de efectivo y la situación patrimonial, así como en las dificultades operativas derivadas del desfase temporal entre ingresos y obligaciones.

6.1 Presupuesto institucional – Vigencia 2024

6.1.1 Presupuesto aprobado y modificaciones

El presupuesto institucional de la vigencia 2024 fue aprobado conforme al marco normativo vigente. Durante el año se incorporaron adiciones presupuestales, principalmente asociadas a:

- recursos del balance,
- transferencias nacionales,
- y ajustes derivados de la ejecución operativa y contable.

Estas modificaciones permitieron ampliar el marco presupuestal, aunque no eliminaron las restricciones de liquidez presentadas durante varios períodos de la vigencia.

Tabla 20. Presupuesto institucional 2024 (resumen)

<i>Concepto</i>	<i>Valor (\$)</i>
<i>Presupuesto aprobado inicial</i>	119.562.335.566
<i>Adiciones presupuestales acumuladas</i>	57.405.214.211
<i>Presupuesto definitivo 2024</i>	176.967.549.777

Fuente: Presupuesto institucional – SNIES, 2024.



6.2 Ejecución presupuestal de ingresos

6.2.1 Composición de los ingresos

Los ingresos institucionales durante 2024 estuvieron conformados principalmente por:

- aportes de la Nación (Ley 30 de 1992),
- tasas y contribuciones no tributarias,
- recursos del balance,
- recuperación de cartera,
- y rendimientos financieros.

Si bien el nivel de ejecución global fue alto, la distribución temporal de los recaudos generó presiones sobre la disponibilidad de efectivo para atender oportunamente las obligaciones institucionales.

Tabla 21. Ingresos ejecutados acumulados a diciembre de 2024

<i>Tipo de ingreso</i>	<i>Presupuesto aprobado (\$)</i>	<i>Ejecutado (\$)</i>
<i>Aportes Nación – Funcionamiento (Ley 30)</i>	95.207.397.406	104.813.000.000
<i>Aportes Nación – Inversión</i>	1.234.411.389	1.234.411.389
<i>Tasas y contribuciones no tributarias</i>	33.341.113.809	40.298.157.820
<i>Venta de bienes</i>	1.000.000.000	2.352.290.198
<i>Recursos del balance</i>	0	17.980.458.585
<i>Otros ingresos y recuperaciones</i>	3.483.884.980	5.056.877.272
Total ingresos ejecutados	135.266.807.584	172.734.194.264

Fuente: SNIES – Ejecución presupuestal de ingresos, 2024.

6.3 Ejecución presupuestal de gastos

6.3.1 Composición del gasto institucional

El gasto institucional durante la vigencia se concentró principalmente en:

- gastos de personal docente y administrativo,
- gastos generales de funcionamiento,

- bienestar universitario,
- transferencias obligatorias (pensiones),
- y otros gastos asociados a la operación institucional.

La estructura del gasto evidenció una alta rigidez, con limitada capacidad de ajuste en el corto plazo frente a las restricciones de liquidez.

Tabla 22. Ejecución de gastos acumulada a diciembre de 2024

Tipo de gasto	Comprometido (\$)	Pagado (\$)
<i>Personal docente (carrera, ocasional, cátedra)</i>	79.873.841.827	75.582.272.498
<i>Personal no docente</i>	42.130.536.860	40.771.203.438
<i>Servicios personales indirectos</i>	3.023.954.802	2.386.342.267
<i>Gastos generales</i>	18.417.449.418	16.939.092.626
<i>Bienestar universitario</i>	3.396.464.717	1.943.513.155
<i>Transferencias y pensiones</i>	3.247.137.131	3.247.137.131
Total gastos ejecutados	150.089.385.755	140.869.560.115

Fuente: SNIES – Ejecución presupuestal de gastos, 2024.

La diferencia entre valores comprometidos y pagados refleja retrasos en el cumplimiento de algunas obligaciones, particularmente relacionadas con honorarios y pagos al personal docente y administrativo, situación que debió ser atendida mediante reprogramaciones y acuerdos de pago.

6.4 Flujo de efectivo

6.4.1 Comportamiento del efectivo

El flujo de efectivo institucional estuvo condicionado por:

- el calendario de transferencias nacionales,
- la estacionalidad de los ingresos por matrícula,
- y el peso estructural del gasto en personal.



Tabla 23. Flujo de efectivo – cierre 2024

<i>Concepto</i>	<i>Valor (\$)</i>
<i>Efectivo y equivalentes al inicio del año</i>	20.734.794.384
<i>Ingresos operacionales</i>	214.368.225.841
<i>Egresos operacionales</i>	-205.441.821.983
<i>Actividades de inversión</i>	-31.409.490.783
<i>Actividades de financiamiento</i>	-2.797.555.800
<i>Efectivo y equivalentes al cierre</i>	-4.546.848.341

Fuente: SNIES – Estado de flujo de efectivo, 2024.

El saldo negativo de efectivo al cierre de la vigencia evidencia una presión significativa sobre la liquidez institucional, lo cual explica los retrasos en pagos y la necesidad de diferir obligaciones hacia la vigencia 2025.

6.5 Situación patrimonial

6.5.1 Evolución del patrimonio

La situación patrimonial de la Universidad durante 2024 presenta variaciones asociadas al resultado del ejercicio y a los ajustes contables derivados del cierre fiscal.

Tabla 24. Cambios en el patrimonio – vigencia 2024

<i>Componente</i>	<i>Valor (\$)</i>
<i>Capital fiscal</i>	29.608.771.699
<i>Resultados de ejercicios anteriores</i>	96.005.716.562
<i>Resultado del ejercicio 2024</i>	15.866.112.452
<i>Patrimonio total estimado</i>	141.480.600.713

Fuente: SNIES – Estado de cambios en el patrimonio, 2024.



6.6 Análisis general del desempeño financiero

La ejecución financiera de la vigencia 2024 evidencia:

- una alta dependencia de los aportes de la Nación,
- una estructura de gasto rígida, concentrada principalmente en personal,
- y una presión sostenida sobre el flujo de caja, que derivó en retrasos en el pago de honorarios y otros conceptos al personal docente y administrativo.

7. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

Durante la vigencia 2024, la infraestructura física y tecnológica de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” constituyó un soporte fundamental para el desarrollo de las funciones misionales, en un contexto marcado por restricciones financieras, limitaciones en la ejecución de proyectos de inversión y períodos de anormalidad académica y administrativa.

En este capítulo se presenta el estado de la infraestructura física y tecnológica disponible durante la vigencia, considerando la capacidad instalada, los recursos tecnológicos y las condiciones de conectividad, así como las principales limitaciones que afectaron los procesos de modernización, mantenimiento y ampliación.

7.1 Infraestructura física institucional

7.1.1 Capacidad instalada

La Universidad cuenta con una infraestructura física distribuida en su sede principal y centros de desarrollo subregional, la cual soporta las actividades académicas, administrativas, investigativas y de bienestar universitario.

Tabla 25. Infraestructura física institucional – 2024

<i>Componente</i>	<i>Cantidad</i>
Personal administrativo	339
Aulas	103
Aulas de cómputo	8
Puestos en aulas	30
Laboratorios	44

Fuente: UTCH - SNIES, 2024.



La capacidad instalada permitió atender la demanda académica durante la vigencia; sin embargo, las restricciones presupuestales limitaron la ejecución de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo, así como la adecuación de nuevos espacios académicos.

7.2 Infraestructura tecnológica y conectividad

7.2.1 Equipamiento tecnológico

El equipamiento tecnológico institucional constituye un recurso estratégico para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, especialmente en contextos de apoyo a la docencia, la investigación y la gestión universitaria.

Tabla 26. Equipamiento tecnológico – 2024

<i>Tipo de equipo</i>	<i>Cantidad</i>
Computadores para docentes	376
Computadores para estudiantes	381
Computadores administrativos	238

Fuente: UTCH - SNIES, 2024.

Si bien la Universidad dispone de un número significativo de equipos, una proporción de estos presenta rezago tecnológico, lo que plantea la necesidad de procesos de renovación y actualización gradual, condicionados a la disponibilidad de recursos financieros.

7.2.2 Conectividad institucional

La conectividad institucional constituye un factor clave para la operación académica y administrativa.

Tabla 27. Capacidad de conectividad – 2024

<i>Componente</i>	<i>Capacidad</i>
Ancho de banda institucional	1.300 Mbps

Fuente: UTCH - SNIES, 2024.



SC CER130675

Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba
Nit. 891.680.089-4
Carrera 22 #18B-10 B. Nicolás Medrano – Ciudadela Universitaria
Tel: (+57) 6046726565, Línea gratuita: 018000938824
contactenos@utch.edu.co, notificacionesjudiciales@utch.edu.co
utch.edu.co
Quibdó, Chocó (Colombia)



La capacidad de conectividad permitió sostener los servicios básicos de acceso a plataformas académicas y administrativas; no obstante, las interrupciones en la normalidad académica y la alta demanda simultánea evidenciaron la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica y los sistemas de soporte.

7.3 Infraestructura para docencia, investigación y bienestar

7.3.1 Laboratorios y espacios académicos especializados

Los laboratorios y espacios especializados constituyen un componente esencial para la formación práctica, el desarrollo de la investigación y las actividades de extensión.

- Laboratorios académicos y de investigación: **44**
- Aulas especializadas y de cómputo: **8**

Estos espacios permitieron el desarrollo de prácticas académicas y proyectos de investigación, aunque las restricciones presupuestales afectaron la adquisición de nuevos equipos, insumos y procesos de modernización.

7.4 Proyectos de infraestructura física y tecnológica – Vigencia 2024

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó adelantó la gestión, ejecución parcial y/o continuidad de proyectos de infraestructura física y tecnológica, en el marco de los programas de fomento institucional y con recursos provenientes principalmente de fuentes nacionales y de inversión gestionada.

La ejecución de estos proyectos se desarrolló en un contexto de restricción presupuestal, afectaciones a la normalidad académica y limitaciones de liquidez, lo cual incidió en los ritmos de avance y en la priorización de componentes esenciales.

Tabla 28. Proyectos de infraestructura física y tecnológica – Vigencia 2024

Proyecto / Iniciativa	Componente	Estado en 2024	Observaciones
Dotación y fortalecimiento de laboratorios académicos	Infraestructura académica	En ejecución / continuidad	Enfocado en mejorar condiciones para docencia e investigación
Mejoramiento y adecuación de	Aulas y espacios	Ejecución	Limitado por restricciones



<i>espacios académicos</i>	docentes	parcial	financieras
<i>Fortalecimiento de infraestructura tecnológica institucional</i>	TIC y conectividad	En ejecución	Incluye mejoras en conectividad y soporte tecnológico
<i>Dotación tecnológica para procesos académicos y administrativos</i>	Equipos de cómputo	Ejecución gradual	Priorización de áreas críticas
<i>Proyectos de infraestructura financiados con recursos de fomento</i>	Infraestructura física	Gestión y ejecución parcial	Avances condicionados a flujos de recursos

Fuente: UTCH –Planeación, 2024.

Los proyectos adelantados durante 2024 evidencian que, pese a las dificultades institucionales, la Universidad no detuvo completamente la gestión de infraestructura, sino que orientó sus esfuerzos a:

- garantizar condiciones mínimas de operación académica y administrativa,
- fortalecer áreas estratégicas como laboratorios y conectividad,
- y avanzar de manera gradual en procesos de dotación y adecuación.

No obstante, las restricciones de liquidez, los retrasos en la ejecución presupuestal y los períodos de suspensión de actividades limitaron la posibilidad de culminar o ampliar el alcance de varios proyectos, los cuales quedaron proyectados para continuidad en la vigencia 2025.

En consecuencia, la gestión de infraestructura durante la vigencia 2024 se concentró en sostener y fortalecer parcialmente la infraestructura existente, ejecutar proyectos priorizados de fomento y avanzar en procesos de dotación y adecuación, dejando identificadas las necesidades de ampliación, modernización y mantenimiento como insumos clave para la planeación institucional de la vigencia 2025.

8. LOGROS INSTITUCIONALES Y BUENAS PRÁCTICAS

El presente capítulo consolida los principales logros institucionales y buenas prácticas alcanzadas por la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante la vigencia 2024, entendidos como resultados verificables derivados de la gestión académica, investigativa, administrativa y de bienestar universitario, desarrollados en un contexto institucional complejo.



A diferencia de los capítulos anteriores, este apartado no describe procesos ni ejecución presupuestal, sino que destaca resultados concretos, avances institucionales y experiencias relevantes que aportan al fortalecimiento de la calidad, la transparencia y el cumplimiento de la misión institucional, considerando las condiciones reales de operación durante la vigencia.

8.1 Logros en gestión académica y docencia

Durante la vigencia 2024, la Universidad logró mantener la continuidad mínima del servicio educativo y avanzar en procesos académicos estratégicos, pese a las dificultades institucionales que impactaron el normal desarrollo del calendario académico.

Entre los principales logros se destacan:

- Continuidad de los programas académicos en los diferentes niveles de formación, garantizando el desarrollo de los procesos formativos esenciales.
- Avances en procesos de autoevaluación, con 18 programas académicos en proceso de autoevaluación con fines de renovación de registro calificado y acreditación de alta calidad.
- Sostenimiento de la oferta académica, apoyado en la capacidad instalada de docentes y en la reorganización académica adoptada durante la vigencia.
- Disponibilidad de resultados consolidados de las Pruebas Saber Pro 2024, que constituyen un insumo estratégico para el análisis del desempeño académico y la formulación de acciones de mejora.

Estos logros evidencian la capacidad institucional para preservar los procesos académicos fundamentales y generar información clave para el fortalecimiento de la calidad educativa.

8.2 Logros en investigación

En el ámbito de la investigación, la Universidad registró **avances verificables** en producción académica y fortalecimiento de capacidades investigativas durante la vigencia 2024.

Entre los principales resultados se destacan:

- Producción de artículos científicos, libros de investigación, ponencias y trabajos de grado en áreas como:
 - Ciencias naturales y biodiversidad.
 - Ingeniería, energía y procesos químicos.
 - Ciencias sociales, educación y derecho.



- Gestión, administración e innovación.
- Participación en eventos científicos y tecnológicos, mediante la presentación y socialización de resultados de investigación.
- Continuidad en la actividad de los grupos y centros de investigación, contribuyendo a la generación de conocimiento pertinente para el contexto regional y nacional.

Estos resultados consolidan la investigación como un eje estratégico de la misión institucional y de su aporte al desarrollo territorial.

8.3 Logros en extensión, proyección social y bienestar universitario

Durante la vigencia 2024, la Universidad desarrolló acciones orientadas al bienestar integral de la comunidad universitaria y a su articulación con el entorno social y comunitario.

Entre los logros más relevantes se destacan:

- Ejecución de actividades de bienestar universitario con participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en programas de:
 - Cultura.
 - Recreación y deporte.
 - Desarrollo humano.
 - Promoción socioeconómica.
 - Salud.
- Amplia cobertura de actividades de inducción, acompañamiento psicosocial, inclusión, equidad de género y apoyo socioeconómico.
- Participación en eventos culturales y deportivos de carácter regional y nacional, fortaleciendo la visibilidad institucional.
- Desarrollo de actividades de extensión orientadas a la proyección social y al fortalecimiento del vínculo universidad–sociedad.

Estos logros evidencian el compromiso institucional con el bienestar y la formación integral de su comunidad, aun en condiciones operativas restringidas.



8.4 Logros en gestión administrativa y financiera

En el ámbito administrativo y financiero, los logros institucionales de la vigencia 2024 estuvieron asociados principalmente a la gestión, control y transparencia de la información, más que a resultados financieros expansivos.

Entre los principales logros se destacan:

- Ejecución y reporte oportuno de la información financiera y presupuestal a los sistemas nacionales de información, en particular al SNIES.
- Sostenimiento de la operación institucional mediante la gestión de ingresos, gastos y flujo de efectivo.
- Fortalecimiento de los mecanismos de control y seguimiento administrativo y financiero.
- Soporte administrativo a las funciones misionales, mediante la articulación entre planeación, presupuesto y ejecución.

8.5 Buenas prácticas institucionales

Durante la vigencia 2024 se consolidaron diversas buenas prácticas institucionales, entendidas como experiencias que aportan valor a la gestión universitaria y constituyen insumos para el mejoramiento continuo, entre ellas:

- Uso de información académica y financiera para la toma de decisiones.
- Articulación entre procesos misionales y administrativos.
- Fortalecimiento de la cultura de reporte y rendición de cuentas.
- Enfoque en el acompañamiento integral a los estudiantes.
- Producción investigativa orientada a problemáticas regionales y nacionales.

Estas prácticas contribuyen al fortalecimiento institucional y sirven como base para la formulación de acciones de mejora y compromisos para la vigencia 2025.

9. DIFICULTADES, RIESGOS Y LECCIONES APRENDIDAS

9.1 Contexto general de las dificultades institucionales

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” enfrentó dificultades estructurales y coyunturales que incidieron directamente en la ejecución de sus planes institucionales. Estas dificultades se relacionan principalmente con problemas de gobernabilidad,



restricciones financieras y la ocurrencia de periodos prolongados de anormalidad académica y administrativa.

Las afectaciones derivadas de estos eventos se reflejan de manera directa en los resultados de seguimiento al Plan Operativo Anual (POA), al Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y en los informes del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno.

9.2 Evaluación del Plan Operativo Anual (POA)

9.2.1 Resultado global del POA 2024

El seguimiento consolidado del Plan Operativo Anual (POA) 2024, con corte al cuarto trimestre, evidencia un nivel de cumplimiento global del 34%, valor significativamente inferior a la meta institucional establecida para la vigencia.

Tabla 29. Resultado global del POA 2024

<i>Indicador</i>	<i>Valor</i>
<i>Meta institucional esperada</i>	80%
<i>Cumplimiento alcanzado</i>	34%
<i>Nivel de eficacia institucional</i>	No alcanzado

Fuente: Informe de Seguimiento POA 2024 – Trimestre IV.

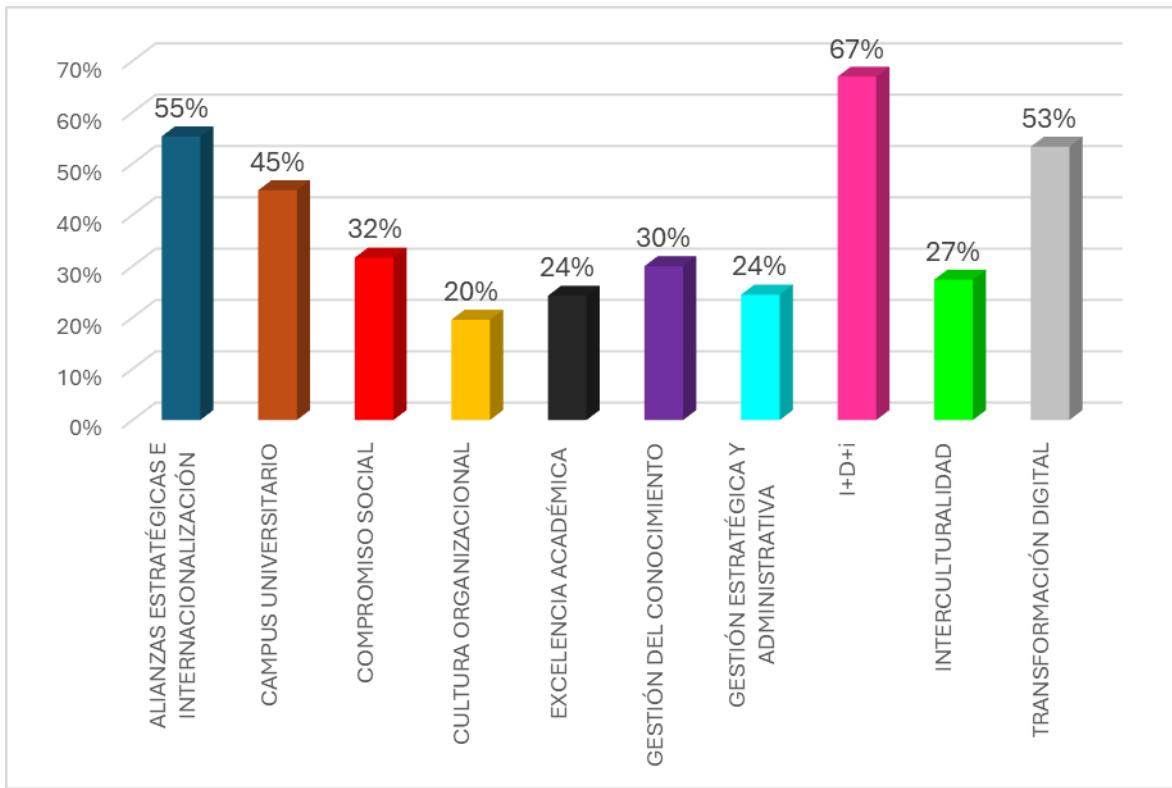
Este resultado evidencia una brecha significativa entre la planeación operativa y la ejecución real, reflejando las limitaciones institucionales para desarrollar las actividades previstas durante la vigencia.

9.2.2 Estado de cumplimiento por objetivos estratégicos del POA 2024

El seguimiento al Plan Operativo Anual (POA) 2024 incluyó la revisión de los planes operativos de los diferentes procesos institucionales, evaluando su alineación con los nuevos objetivos estratégicos, programas y proyectos definidos en el marco del Plan de Desarrollo Institucional.

Los resultados de esta medición evidencian niveles de avance bajos y heterogéneos entre los distintos objetivos estratégicos, situación que se explica por el contexto institucional adverso que caracterizó la vigencia 2024, marcado por dificultades financieras, administrativas, académicas y de gobernabilidad.

Figura 8. Medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos – POA 2024 (%)



A partir del análisis del gráfico, se destacan los siguientes aspectos:

- El objetivo estratégico I+D+i presenta el mayor nivel de avance relativo, con un 67%, ubicándose en el rango medio de cumplimiento, sin alcanzar aún el nivel alto esperado.
- Los objetivos asociados a Alianzas estratégicas e internacionalización (55%) y Transformación digital (53%) muestran avances moderados, reflejando esfuerzos institucionales puntuales que lograron mantenerse activos durante la vigencia.
- Objetivos como Campus universitario (45%) y Compromiso social (32%) evidencian avances parciales, limitados por la interrupción de actividades académicas y administrativas.
- Los menores niveles de cumplimiento se registran en los objetivos de:
 - Cultura organizacional (20%),
 - Excelencia académica (24%),
 - Gestión estratégica y administrativa (24%),



- Gestión del conocimiento (30%), y
- Interculturalidad (27%), lo cual refleja las restricciones estructurales para desarrollar procesos internos de fortalecimiento institucional durante la vigencia.

De manera global, los resultados confirman que no se alcanzó el nivel alto de cumplimiento en ninguno de los objetivos estratégicos, con un (1) objetivo en nivel medio y nueve (9) objetivos en nivel bajo, coherente con el avance total del POA del 34%, valor que representa el nivel de cumplimiento más bajo registrado por la institución en los últimos años.

Este desempeño se encuentra directamente relacionado con:

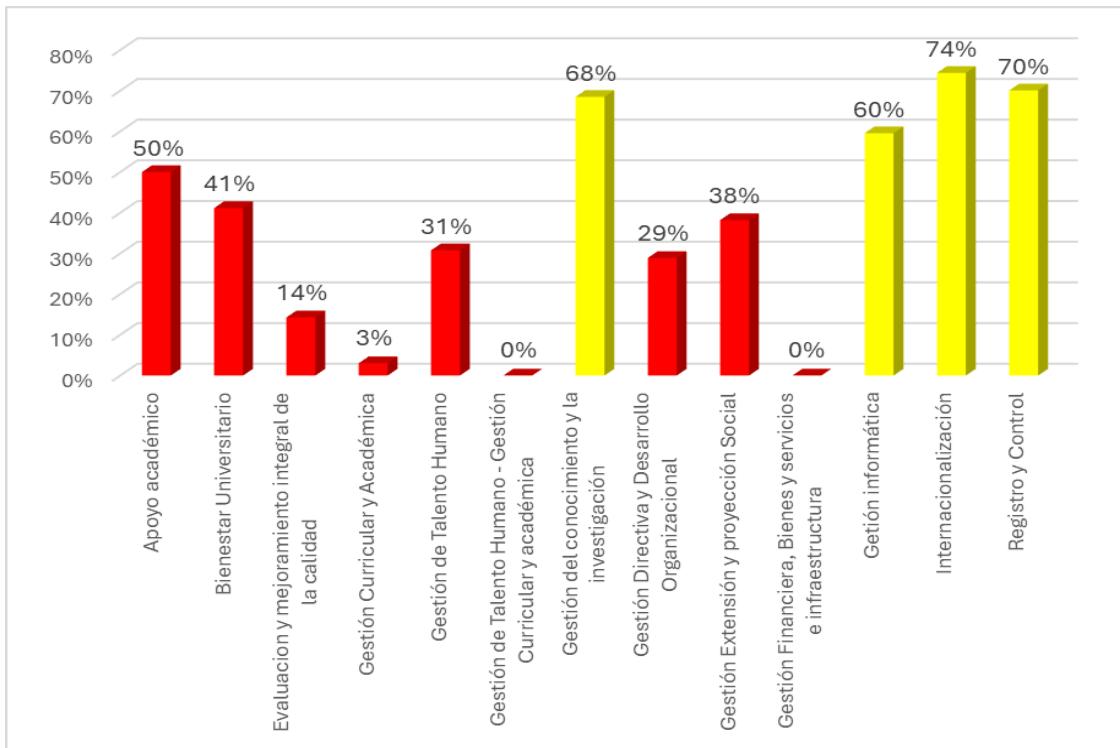
- La inestabilidad en la dirección institucional, reflejada en la designación de tres rectores durante la vigencia 2024.
- La medida de inspección y vigilancia especial impuesta por el Ministerio de Educación Nacional, que condicionó la gestión institucional.
- La situación financiera crítica, caracterizada por retrasos significativos en el pago de salarios, primas e incentivos al personal docente y administrativo.
- Los períodos de cese de actividades académicas y administrativas, derivados de asambleas permanentes de estudiantes, docentes y personal administrativo, que impactaron negativamente la ejecución de planes, proyectos y metas institucionales.

En conjunto, estos factores limitaron de manera sustancial la capacidad de ejecución del POA, afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y evidenciando la necesidad de adoptar medidas estructurales de recuperación institucional, las cuales se abordan en los capítulos siguientes del informe.

9.3.2 Avance por ejes estratégicos del PDI – Análisis por procesos

El seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional (PDI) durante la vigencia 2024 incluyó la evaluación del avance de los procesos institucionales, entendidos como los ejes operativos a través de los cuales se materializan los objetivos estratégicos y las acciones del Plan Operativo Anual (POA).

Figura 9. Avance por proceso institucional – Vigencia 2024 (%)



Los resultados evidencian un desempeño general bajo en la gestión de los procesos institucionales, coherente con el contexto de dificultades estructurales que afectaron el funcionamiento normal de la Universidad durante la vigencia.

Del total de 12 procesos evaluados:

- Cuatro (4) procesos alcanzaron un nivel de avance medio.
- Ocho (8) procesos se ubicaron en un nivel de avance bajo.
- En términos agregados, el 67% de los procesos no logró avances significativos durante la vigencia 2024.

Los procesos con mayor nivel de avance relativo fueron:

- Internacionalización, con un 74%, constituyéndose en el proceso con mejor desempeño durante la vigencia.



- Registro y Control, con un 70%, asociado a la continuidad de los procesos académicos esenciales y administrativos obligatorios.
- Gestión del conocimiento y la investigación, con un 68%, reflejando esfuerzos sostenidos en actividades académicas e investigativas.
- Gestión informática, con un 60%, vinculada al soporte tecnológico de los procesos institucionales.

Estos resultados indican que los procesos con mayor avance corresponden, en su mayoría, a funciones críticas para la operación mínima institucional, que debieron mantenerse activas pese a las limitaciones existentes.

Por el contrario, se identifican procesos con niveles críticos de desempeño, entre ellos:

- Gestión financiera, bienes y servicios e infraestructura, con 0% de avance.
- Gestión del talento humano – gestión curricular y académica, también con 0% de avance.
- Gestión curricular y académica, con un avance del 3%.
- Evaluación y mejoramiento integral de la calidad, con 14%.
- Gestión de talento humano, con 31%.

Estos procesos, que concentran una alta carga operativa y un número significativo de profesionales contratados, se vieron particularmente afectados por:

- La crítica situación financiera, que generó retrasos significativos en pagos de salarios y honorarios.
- La inestabilidad administrativa y de gobierno institucional, reflejada en los cambios en la dirección durante la vigencia.
- Los periodos de suspensión de actividades académicas y administrativas, que limitaron la ejecución de planes y metas.
- Las restricciones derivadas de la medida de inspección y vigilancia especial impuesta por el Ministerio de Educación Nacional.

El bajo avance en la mayoría de los procesos no responde exclusivamente a fallas operativas, sino a un entorno institucional altamente restrictivo, que impidió el desarrollo normal de las actividades planificadas para la vigencia 2024.

En este sentido, los resultados del seguimiento al PDI y al POA constituyen un insumo clave para la formulación del Plan de Mejoramiento, evidenciando la necesidad de:



- Fortalecer la gobernabilidad institucional.
- Estabilizar la situación financiera.
- Priorizar los procesos críticos con mayor impacto misional.
- Garantizar condiciones mínimas para la ejecución efectiva de los planes institucionales.

Estos aspectos se abordan de manera articulada en el Capítulo 10 – Plan de mejoramiento y compromisos para la vigencia 2025.

9.4 Riesgos institucionales y control interno

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” adelantó el seguimiento a los riesgos institucionales en el marco del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno (SIGC), en concordancia con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, la Contraloría General de la República y los entes de control competentes.

El análisis de riesgos se realizó a partir de la información reportada por los procesos institucionales, los informes de seguimiento al Plan Operativo Anual (POA), la medición del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), y los reportes de auditoría y control interno, considerando además el contexto excepcional de anormalidad institucional que caracterizó la vigencia.

9.4.1 Principales riesgos identificados

Los resultados del seguimiento evidencian la materialización de riesgos críticos de carácter financiero, administrativo, operativo y estratégico, los cuales incidieron de manera directa en el bajo desempeño institucional observado durante la vigencia 2024.

Riesgo financiero

El riesgo financiero se constituyó como el riesgo transversal más relevante de la vigencia, asociado principalmente a:

- Déficit estructural de recursos para atender los gastos de funcionamiento.
- Retrasos significativos en el pago de salarios, honorarios y prestaciones al personal docente y administrativo.
- Presiones constantes sobre el flujo de caja institucional.
- Dependencia elevada de los aportes de la Nación, con limitada capacidad de generación de recursos propios.



Este riesgo tuvo efectos directos sobre la ejecución del POA, el avance de los procesos y la sostenibilidad de la operación institucional, obligando a la adopción de acuerdos de pago proyectados para la vigencia 2025.

Riesgo administrativo y de gobernabilidad

Durante 2024 se identificó un riesgo alto asociado a la inestabilidad administrativa y de gobierno, caracterizado por:

- Cambios en la dirección institucional durante la vigencia.
- Dificultades en la toma oportuna de decisiones estratégicas.
- Limitaciones para la coordinación interinstitucional y entre procesos.
- Impacto negativo sobre la planeación, seguimiento y evaluación de los planes institucionales.

Este riesgo se vio agravado por la medida de inspección y vigilancia especial impuesta por el Ministerio de Educación Nacional, que si bien busca fortalecer la gestión institucional, impuso mayores exigencias en un contexto de alta fragilidad organizacional.

Riesgo operativo

El riesgo operativo se manifestó principalmente en:

- Baja ejecución de actividades y proyectos programados en el POA.
- Interrupciones prolongadas en el desarrollo de actividades académicas y administrativas.
- Dificultades para cumplir cronogramas, metas y productos planificados.
- Afectación de procesos misionales y de apoyo, particularmente aquellos con alta dependencia del talento humano y de recursos financieros.

Este riesgo se refleja claramente en los resultados del avance por procesos, donde el 67% de los procesos presentó niveles de avance bajos durante la vigencia.

Riesgo estratégico

El riesgo estratégico estuvo asociado al incumplimiento de metas del PDI y del POA, evidenciado en:

- Bajo nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.
- Avance total del POA del 34%, el más bajo registrado por la institución en los últimos años.



- Desarticulación entre la planeación estratégica y la capacidad real de ejecución institucional.

Este riesgo compromete la capacidad de la Universidad para avanzar de manera sostenida en el logro de su misión y visión institucionales.

Tabla 30. Riesgos institucionales priorizados – Vigencia 2024

Tipo de riesgo Descripción

<i>Financiero</i>	Déficit de recursos, presión sobre el flujo de caja y retrasos en pagos
<i>Administrativo</i>	Inestabilidad directiva y debilidades en la gobernabilidad
<i>Operativo</i>	Baja ejecución de planes, proyectos y actividades institucionales
<i>Estratégico</i>	Incumplimiento de metas del PDI y POA

Fuente: Informes SIGC, Control Interno, Seguimiento POA y Medición PDI, 2024.

9.4.2 Resultados de auditorías e inspección

Durante la vigencia 2024, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” fue objeto de procesos formales de auditoría, inspección y seguimiento por parte de organismos externos, los cuales constituyen insumos clave para el análisis institucional y el fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión.

9.4.2.1 Auditoría externa de calidad – ISO 9001:2015 (ICONTEC)

En el marco del seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad, la Universidad fue auditada por ICONTEC bajo la norma ISO 9001:2015, correspondiente a una auditoría de seguimiento y ampliación del alcance, realizada entre el 26 y 28 de junio de 2024.

Como resultado del proceso de auditoría, se concluyó que:

- El Sistema de Gestión de la Calidad es conforme y eficaz, de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Se recomendó mantener y ampliar el alcance de la certificación, particularmente en lo relacionado con la modalidad virtual en programas de pregrado.
- No se identificaron no conformidades mayores.
- Se evidenciaron hallazgos positivos en los procesos de docencia, investigación, extensión, bienestar universitario e infraestructura, destacándose:



- El fortalecimiento de la educación virtual.
- La ampliación de cobertura académica.
- La inversión en laboratorios, recursos tecnológicos y seguridad en espacios académicos.
- La articulación de procesos misionales con el sistema de gestión.

Así mismo, se identificaron oportunidades de mejora, principalmente asociadas a:

- Seguimiento y evaluación de indicadores.
- Fortalecimiento de la auditoría interna.
- Precisión en metas institucionales.
- Gestión del talento humano.

Estos resultados ratifican la vigencia de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad y aportan elementos técnicos para el mejoramiento continuo institucional.

9.4.2.2 Informe de Inspección In Situ – Ministerio de Educación Nacional

De manera complementaria, durante la vigencia 2024, la Universidad fue objeto de Inspección In Situ por parte del Ministerio de Educación Nacional, en el marco de las funciones de inspección y vigilancia.

Mediante el Informe No. 2024-ER-314418, remitido a la institución con radicado 2024-EE-152747 del 23 de mayo de 2024, el MEN informó a la Universidad sobre los hallazgos, observaciones y requerimientos derivados del proceso de inspección, otorgando un plazo de diez (10) días hábiles para la presentación de observaciones.

Conforme al informe, se evidenció que:

- La Universidad presentó un proyecto de Plan de Mejoramiento, el cual fue remitido a la Subdirección de Inspección y Vigilancia del MEN.
- No obstante, se requirieron ajustes al plan, dado que varias de las situaciones que originaron los hallazgos continuaron presentándose durante la vigencia 2024.
- A 31 de diciembre de 2024, la institución no contaba con un Plan de Mejoramiento aprobado por la Subdirección de Inspección y Vigilancia del MEN.

Este escenario ratifica la situación de vigilancia especial bajo la cual se encuentra la Universidad y la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento, control y ejecución de acciones correctivas.



9.5 Lecciones aprendidas de la vigencia 2024

A partir del análisis integral de la información cuantitativa y cualitativa presentada en los capítulos anteriores, se identifican las siguientes lecciones aprendidas, fundamentales para el fortalecimiento institucional:

- La planeación institucional (POA y PDI) requiere condiciones mínimas de estabilidad financiera, administrativa y de gobierno para su ejecución efectiva.
- La elevada proporción del gasto en personal limita significativamente la flexibilidad presupuestal y la capacidad de respuesta ante escenarios de crisis.
- Los mecanismos de seguimiento y control interno permiten identificar oportunamente desviaciones y riesgos, pero su efectividad depende de la capacidad institucional para implementar acciones correctivas.
- La gestión de situaciones de anormalidad institucional debe acompañarse de ajustes realistas en la planeación, priorización de objetivos y redefinición de metas alcanzables.
- La sostenibilidad institucional exige fortalecer la articulación entre planeación, presupuesto, ejecución y control.
- Los procesos de auditoría externa y de inspección evidencian que la conformidad normativa y la certificación de sistemas de gestión no sustituyen la necesidad de estabilidad financiera, administrativa y de gobernabilidad para garantizar resultados institucionales sostenibles.
- La formulación de planes de mejoramiento requiere no solo capacidad técnica, sino condiciones reales de ejecución, seguimiento y cierre oportuno de acciones correctivas, en articulación con los entes de inspección y vigilancia.

Estas lecciones constituyen un insumo estratégico para la toma de decisiones, la formulación del Plan de Mejoramiento y la reorientación de la gestión institucional en la vigencia 2025.

9.6 Articulación con el Plan de Mejoramiento y compromisos para 2025

Los resultados del análisis de riesgos institucionales, control interno, auditorías externas, procesos de inspección y lecciones aprendidas desarrollados en este capítulo constituyen la base técnica, diagnóstica y normativa para la formulación del Plan de Mejoramiento y Compromisos para la vigencia 2025, el cual se desarrolla en el Capítulo 10 del presente informe.

En particular, este análisis incorpora los insumos derivados de:



- El seguimiento al Plan Operativo Anual (POA) y a la medición del Plan de Desarrollo Institucional (PDI).
- Los resultados de la auditoría externa de calidad bajo la norma ISO 9001:2015.
- El Informe de Inspección In Situ del Ministerio de Educación Nacional y la situación de vigilancia especial vigente.
- La identificación de riesgos financieros, administrativos, operativos y estratégicos materializados durante la vigencia 2024.

En este contexto, el Plan de Mejoramiento 2025 se orienta a:

- Recuperar progresivamente la capacidad de ejecución del POA, mediante la priorización de acciones estratégicas y realistas.
- Fortalecer el cumplimiento de los objetivos del PDI, ajustando metas y cronogramas a la capacidad institucional.
- Mitigar los riesgos financieros, administrativos y operativos identificados, con énfasis en la sostenibilidad financiera y la gestión del talento humano.
- Atender de manera estructurada los requerimientos y hallazgos formulados por el Ministerio de Educación Nacional en el marco de la inspección y vigilancia.
- Mejorar la gobernabilidad institucional, la estabilidad administrativa y la toma de decisiones.
- Reforzar los mecanismos de seguimiento, control interno y rendición de cuentas, garantizando la trazabilidad de las acciones correctivas.

La implementación efectiva del Plan de Mejoramiento y de los compromisos definidos para la vigencia 2025 será determinante para avanzar hacia la normalización institucional, el restablecimiento de la confianza interna y externa, y el fortalecimiento sostenido de la gestión universitaria.

10. PLAN DE MEJORAMIENTO Y COMPROMISOS PARA LA VIGENCIA 2025

El presente capítulo establece el Plan de Mejoramiento y los compromisos institucionales para la vigencia 2025, formulados a partir del análisis integral de los resultados obtenidos durante la vigencia 2024, particularmente en lo relacionado con el bajo nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), el avance del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), los riesgos identificados y las debilidades evidenciadas por los sistemas de control interno.

La formulación de este plan reconoce de manera explícita el escenario de crisis financiera, administrativa y de gobernabilidad que atravesó la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante 2024, así como las afectaciones derivadas de los períodos de cese de actividades académicas y administrativas, la vigilancia especial del Ministerio de Educación Nacional y los retrasos



significativos en el pago de obligaciones laborales. Así mismo, incorpora los requerimientos, observaciones y recomendaciones derivadas de los procesos de auditoría externa de calidad, de la inspección y vigilancia adelantada por el Ministerio de Educación Nacional y del seguimiento al Sistema Integrado de Gestión y Control Interno, en un contexto en el cual, a 31 de diciembre de 2024, la institución no contaba con un Plan de Mejoramiento aprobado por la Subdirección de Inspección y Vigilancia del MEN.

En este sentido, el Plan de Mejoramiento 2025 se concibe como un instrumento de recuperación institucional, orientado a restablecer condiciones mínimas de normalidad, fortalecer la capacidad de gestión, atender de manera prioritaria los compromisos derivados de los procesos de inspección, vigilancia y control, y avanzar de forma gradual y realista en el cumplimiento de la misión institucional.

10.1 Enfoque y principios del Plan de Mejoramiento 2025

El Plan de Mejoramiento para la vigencia 2025 se fundamenta en un enfoque integral de recuperación institucional, articulado con los resultados del seguimiento al Plan Operativo Anual (POA), la medición del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), los informes del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno, la auditoría externa de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y los procesos de inspección y vigilancia adelantados por el Ministerio de Educación Nacional.

Este enfoque reconoce que el mejoramiento institucional no puede entenderse como un ejercicio exclusivamente técnico, sino como un proceso condicionado por la estabilidad financiera, administrativa y de gobernabilidad, y por la capacidad real de ejecución de la Universidad.

En este marco, el Plan de Mejoramiento 2025 se rige por los siguientes principios orientadores:

- Realismo institucional, considerando las restricciones financieras, operativas y administrativas evidenciadas durante la vigencia 2024.
- Priorización estratégica, enfocada en los procesos críticos señalados por los ejercicios de seguimiento, auditoría y control.
- Gradualidad en la recuperación, orientada a restablecer de manera progresiva la normalidad académica, administrativa y financiera.
- Articulación entre planeación, presupuesto y ejecución, como condición para mejorar el cumplimiento del POA y del PDI.
- Cumplimiento de los requerimientos de inspección y vigilancia, atendiendo de forma prioritaria las observaciones y compromisos derivados de la vigilancia especial del MEN.
- Transparencia y rendición de cuentas, frente a la comunidad universitaria, los entes de control y los organismos de certificación.



Estos principios permiten orientar las acciones de mejora hacia resultados alcanzables, fortalecer la coherencia entre planeación y ejecución, y responder de manera estructurada a los riesgos y debilidades identificados durante la vigencia 2024.

10.2 Líneas estratégicas del Plan de Mejoramiento

Las líneas estratégicas del Plan de Mejoramiento para la vigencia 2025 se definen a partir del análisis consolidado del desempeño institucional durante 2024, los resultados del seguimiento al POA, la medición del PDI, la gestión de riesgos institucionales, los informes del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno, la auditoría externa de calidad y los requerimientos derivados de la inspección y vigilancia del Ministerio de Educación Nacional.

Estas líneas no constituyen una ampliación de la planeación estratégica vigente, sino un instrumento de ajuste y recuperación, orientado a atender los factores críticos que limitaron la ejecución institucional durante la vigencia evaluada y a restablecer condiciones mínimas de funcionamiento y gobernabilidad.

10.2.1 Recuperación de la sostenibilidad financiera

Esta línea estratégica se orienta a mitigar el riesgo financiero identificado como el principal factor estructural que afectó la ejecución del POA, el avance del PDI y la continuidad de la operación institucional durante la vigencia 2024.

Las acciones priorizadas en esta línea responden directamente a los hallazgos de control interno, a las observaciones del MEN y a la necesidad de normalizar las obligaciones laborales y contractuales pendientes, como condición previa para la recuperación institucional.

Acciones prioritarias:

- Implementar un plan de saneamiento financiero que permita atender los compromisos laborales pendientes de la vigencia 2024.
- Establecer acuerdos de pago y cronogramas claros para la normalización de salarios, honorarios y prestaciones.
- Fortalecer el seguimiento al flujo de caja y a la ejecución presupuestal.
- Optimizar la asignación del gasto, priorizando los compromisos misionales esenciales.
- Incrementar la gestión de recursos adicionales y la recuperación de cartera.

10.2.2 Fortalecimiento de la gobernabilidad y la gestión administrativa



Esta línea estratégica responde al riesgo administrativo y de gobernabilidad evidenciado durante 2024, asociado a la inestabilidad directiva, las dificultades en la toma de decisiones y las debilidades en la articulación institucional.

El fortalecimiento de la gobernabilidad se concibe como un eje transversal para mejorar la planeación, el seguimiento y la ejecución de los planes institucionales, así como para atender de manera efectiva los requerimientos derivados de la inspección y vigilancia especial del MEN.

Acciones prioritarias:

- Estabilizar la estructura directiva y fortalecer los mecanismos de toma de decisiones.
- Mejorar la articulación entre los niveles directivo, académico y administrativo.
- Reforzar los procesos de planeación, seguimiento y evaluación institucional.
- Cumplir de manera estricta los requerimientos derivados de la inspección y vigilancia especial del MEN.

10.2.3 Reactivación gradual de los procesos misionales

Esta línea estratégica se orienta a restablecer progresivamente la capacidad operativa de los procesos misionales, priorizando la continuidad del servicio educativo, el aseguramiento de la calidad y el bienestar de la comunidad universitaria.

La reactivación de los procesos misionales se plantea de manera gradual y realista, en coherencia con la disponibilidad efectiva de recursos financieros y de talento humano, y en articulación con los resultados de la auditoría externa de calidad y los compromisos institucionales derivados del sistema de gestión.

Acciones prioritarias:

- Garantizar la continuidad del servicio educativo bajo condiciones de normalidad académica.
- Reorganizar la asignación de cargas académicas y administrativas, alineadas con los planes de estudio y la disponibilidad real de talento humano.
- Priorizar actividades académicas esenciales y procesos de aseguramiento de la calidad.
- Fortalecer las acciones de bienestar universitario como soporte a la permanencia estudiantil.

10.2.4 Mejora de la planeación y ejecución del POA y del PDI

Esta línea estratégica atiende directamente el riesgo estratégico asociado al bajo nivel de cumplimiento del POA y al limitado avance del PDI durante la vigencia 2024.



El enfoque de esta línea prioriza la formulación de instrumentos de planeación ajustados a la capacidad real de ejecución institucional, fortaleciendo la coherencia entre objetivos estratégicos, proyectos, metas y recursos disponibles, así como los mecanismos de seguimiento y evaluación periódica.

Acciones prioritarias:

- Formular el POA 2025 con metas ajustadas a la capacidad real de ejecución institucional.
- Alinear de manera efectiva el POA con los objetivos estratégicos del PDI.
- Priorizar proyectos estratégicos de alto impacto y viabilidad.
- Fortalecer los mecanismos de seguimiento trimestral y evaluación de resultados.

10.2.5 Fortalecimiento del control interno y la gestión del riesgo

Esta línea estratégica busca consolidar el rol del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno como herramienta preventiva y de apoyo a la toma de decisiones, en coherencia con los resultados de auditoría, los requerimientos de los entes de control y la necesidad de anticipar y mitigar riesgos institucionales.

El fortalecimiento del control interno se orienta a mejorar la identificación, seguimiento y tratamiento de riesgos, así como la calidad y oportunidad de la información institucional reportada.

Acciones prioritarias:

- Actualizar el mapa de riesgos institucionales con enfoque preventivo.
- Implementar acciones correctivas oportunas frente a los riesgos materializados.
- Fortalecer la cultura de control y autocontrol en los procesos.
- Garantizar la trazabilidad y calidad de la información reportada a los sistemas nacionales.

10.3 Compromisos institucionales para la vigencia 2025

En coherencia con los resultados del análisis institucional desarrollado en el presente informe, y en atención a los requerimientos derivados de los procesos de inspección, vigilancia, auditoría y control, la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” asume para la vigencia 2025 los siguientes compromisos institucionales:

- Avanzar de manera progresiva en la normalización financiera y administrativa de la institución, priorizando el cumplimiento de las obligaciones laborales y contractuales pendientes y el fortalecimiento del equilibrio financiero.



- Recuperar gradualmente la capacidad de ejecución del Plan Operativo Anual (POA) y mejorar el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), mediante una planeación ajustada a la capacidad real de ejecución.
- Garantizar condiciones mínimas de estabilidad laboral, académica y administrativa que permitan la continuidad del servicio educativo y el funcionamiento adecuado de los procesos misionales y de apoyo.
- Fortalecer la transparencia institucional, la calidad de la información y los mecanismos de rendición de cuentas frente a la comunidad universitaria, los entes de control y la ciudadanía.
- Cumplir, hacer seguimiento y reportar de manera oportuna los planes de mejoramiento derivados de los informes del Ministerio de Educación Nacional, la Contraloría General de la República y el Sistema Integrado de Gestión y Control Interno.

10.4 Seguimiento y evaluación del Plan de Mejoramiento

El seguimiento y evaluación del Plan de Mejoramiento para la vigencia 2025 se realizará de manera sistemática y articulada, con el propósito de verificar el cumplimiento de las acciones definidas, identificar desviaciones oportunamente y adoptar los ajustes necesarios para garantizar su efectividad.

Para tal efecto, se implementarán los siguientes mecanismos de seguimiento:

- Elaboración de informes periódicos de avance del Plan Operativo Anual (POA), que permitan evaluar el cumplimiento de las acciones priorizadas y su coherencia con los objetivos estratégicos institucionales.
- Evaluaciones trimestrales de cumplimiento de metas, orientadas a analizar el avance real de las acciones de mejora, los resultados alcanzados y las dificultades presentadas en su ejecución.
- Reportes del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno (SIGC), incluyendo el seguimiento a riesgos, planes de acción correctiva y recomendaciones derivadas de auditorías internas y externas.
- Socialización de resultados ante la comunidad universitaria y los entes de control, como mecanismo de transparencia, rendición de cuentas y fortalecimiento de la confianza institucional.

El seguimiento permanente permitirá realizar ajustes oportunos al Plan de Mejoramiento, fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia y asegurar la trazabilidad de las acciones implementadas, en concordancia con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional y los compromisos institucionales asumidos para la vigencia 2025.



10.5 Cierre del informe de rendición de cuentas

El presente informe de rendición de cuentas refleja de manera transparente, objetiva y sustentada en información verificable la situación institucional de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba” durante la vigencia 2024, así como los compromisos asumidos para la vigencia 2025, en el marco de los procesos de planeación, seguimiento, control interno y auditoría.

La implementación efectiva del Plan de Mejoramiento, articulada con el Plan Operativo Anual, el Plan de Desarrollo Institucional, los resultados de las auditorías y los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, será determinante para avanzar hacia la recuperación institucional, fortalecer la gestión universitaria y restablecer condiciones de normalidad académica, administrativa y financiera, en cumplimiento de la misión educativa de la Universidad en beneficio de la región y del país.

11. CONCLUSIONES

1. La vigencia 2024 estuvo marcada por un contexto institucional excepcionalmente adverso, caracterizado por la medida de inspección y vigilancia especial del Ministerio de Educación Nacional, la inestabilidad en la gobernabilidad institucional, una crisis financiera estructural y periodos prolongados de anormalidad académica y administrativa. Estas condiciones impactaron de manera directa la capacidad de planeación, ejecución y seguimiento de los planes institucionales.
2. El desempeño del Plan Operativo Anual (POA) 2024 fue significativamente inferior a la meta institucional, alcanzando un cumplimiento global del 34 %, el más bajo registrado en los últimos años. Ninguno de los objetivos estratégicos logró ubicarse en el nivel alto de cumplimiento, lo que evidencia una brecha sustancial entre la planeación formulada y la capacidad real de ejecución durante la vigencia.
3. El avance del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2024–2034 reflejó limitaciones estructurales en la gestión institucional, con bajos niveles de ejecución en la mayoría de los procesos estratégicos. Los mejores resultados relativos se concentraron en funciones críticas para la operación mínima institucional, mientras que los procesos asociados a gestión financiera, talento humano, infraestructura y aseguramiento de la calidad presentaron desempeños críticos.
4. A pesar del contexto adverso, la Universidad logró mantener la continuidad básica de sus funciones misionales, particularmente en docencia, investigación, extensión y bienestar universitario. Se sostuvo una matrícula superior a los 14.000 estudiantes, se registraron 1.967 graduados en la vigencia y se mantuvieron activos procesos académicos esenciales, lo cual evidencia la resiliencia institucional frente a escenarios de alta complejidad.
5. Los resultados de las Pruebas Saber Pro 2024 evidenciaron brechas significativas frente al promedio nacional, especialmente en las competencias de Inglés, Razonamiento Cuantitativo y Competencias Ciudadanas. Estos resultados constituyen un insumo estratégico para la formulación de planes de



mejora académica y refuerzan la necesidad de intervenciones pedagógicas focalizadas y sostenidas en el tiempo.

6. La gestión de la investigación mantuvo niveles de actividad relevantes, con la ejecución de proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, la operación de centros y grupos de investigación, y la producción de resultados académicos en áreas estratégicas para el desarrollo regional. No obstante, se identificaron desafíos administrativos, contractuales y de seguimiento que requieren fortalecimiento institucional.
7. La extensión universitaria, la proyección social y el bienestar universitario desempeñaron un papel clave como soporte institucional, destacándose la cobertura de acciones de acompañamiento socioeconómico, desarrollo humano y promoción de la permanencia estudiantil, aun cuando su ejecución se vio afectada en el segundo semestre por las condiciones operativas de la vigencia.
8. La situación financiera se constituyó en el principal factor limitante del desempeño institucional, evidenciándose una alta dependencia de los aportes de la Nación, una estructura de gasto rígida concentrada en personal y una presión crítica sobre el flujo de caja, que derivó en retrasos significativos en el pago de obligaciones laborales y operativas.
9. El análisis de riesgos institucionales confirmó la materialización de riesgos financieros, administrativos, operativos y estratégicos, los cuales impactaron de manera transversal la gestión universitaria. La experiencia de la vigencia 2024 reafirma la necesidad de fortalecer la articulación entre planeación, presupuesto, ejecución y control interno.
10. El Plan de Mejoramiento y los compromisos definidos para la vigencia 2025 constituyen una hoja de ruta fundamental para la recuperación institucional, orientada a la normalización financiera, el fortalecimiento de la gobernabilidad, la reactivación gradual de los procesos misionales y la mejora en la ejecución del POA y del PDI, en coherencia con las exigencias derivadas de la vigilancia especial del Ministerio de Educación Nacional.

En conjunto, el Informe de Gestión 2024 presenta un diagnóstico claro, transparente y sustentado de la situación institucional, que sirve como base técnica para la toma de decisiones, el seguimiento por parte



de los entes de control y el ejercicio de rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la ciudadanía.

Atentamente,

LUIS ALFREDO GIRALDO ÁLVAREZ
Rector

Elaboró	Revisó	Aprobó
Ana Yerlin Ledezma Córdoba	Carlos Julio Sánchez Mena	Carlos Julio Sánchez Mena
Profesional Universitario	Jefe Oficina de Planeación	Jefe Oficina de Planeación

BIBLIOGRAFÍA

Contraloría General de la República. (2024). *Lineamientos para el control fiscal y la rendición de cuentas de las entidades públicas*. <https://www.contraloria.gov.co>

ICONTEC. (2015). *Norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

ICONTEC. (2024). *Informe de auditoría externa de calidad ISO 9001:2015 – Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”*. Documento institucional no publicado.

Ministerio de Educación Nacional. (1992). *Ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de la educación superior*. <https://www.mineducacion.gov.co>

Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Lineamientos para la rendición de cuentas de las instituciones de educación superior*. <https://www.mineducacion.gov.co>

Ministerio de Educación Nacional. (2024a). *Informe de inspección in situ a la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”* (Informe No. 2024-ER-314418). Subdirección de Inspección y Vigilancia.

Ministerio de Educación Nacional. (2024b). *Resolución No. 011010 del 5 de julio de 2024, por la cual se adoptan medidas de inspección y vigilancia especial a la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”*. <https://www.mineducacion.gov.co>

Ministerio de Educación Nacional. (2024c). *Sistema Nacional de Información de la Educación Superior – SNIES*. <https://snies.mineducacion.gov.co>



Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024a). *Plan de Desarrollo Institucional 2024–2034*. Documento institucional.

Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024b). *Plan Operativo Anual (POA) 2024*. Documento institucional.

Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024c). *Informe de seguimiento al Plan Operativo Anual (POA) – Cuarto trimestre 2024*. Documento institucional.

Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024d). *Medición del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) – Vigencia 2024*. Documento institucional.

Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024e). *Informes del Sistema Integrado de Gestión y Control Interno (SIGC)*. Documento institucional.

Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. (2024f). *Informe de auditoría interna de calidad*. Documento institucional.