



UNIVERSIDAD  
SERGIO ARBOLEDA  
Barranquilla

VIGILADA  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN



**CONSTRUYENDO**  
**2025**



## CONSTRUYENDO 2025 “Súmate al fortalecimiento de la calidad institucional”

Con el propósito de socializar la gestión realizada y los logros alcanzados por las diferentes áreas y escuelas de la sede Barranquilla, el día 13 de febrero del 2025 se llevó a cabo el evento anual “CONSTRUYENDO”, bajo el lema: “Súmate al fortalecimiento de la Calidad Institucional”.

El evento dio inicio con las palabras del Vicerrector General, el Dr. Camilo Noguera. En su discurso de bienvenida destacó la importancia de la colaboración y el conocimiento compartido entre las diferentes áreas, enfatizando que la “Universidad la construimos todos”. Además, presentó el objetivo principal del evento: informar y socializar las actividades y resultados de cada líder de proceso.

Durante su presentación, el Dr. Camilo Noguera compartió datos estadísticos relevantes sobre la población académica de la sede Barranquilla, incluyendo cifras de pregrado y posgrado. Además, presentó la proyección de apertura de nuevos programas académicos y destacó la categorización de los grupos de investigación obtenida por la sede. Asimismo, el Dr. Noguera aprovechó la oportunidad para felicitar a los vicedecanos y coordinadores de las escuelas por sus logros y realizó recomendaciones para seguir mejorando.

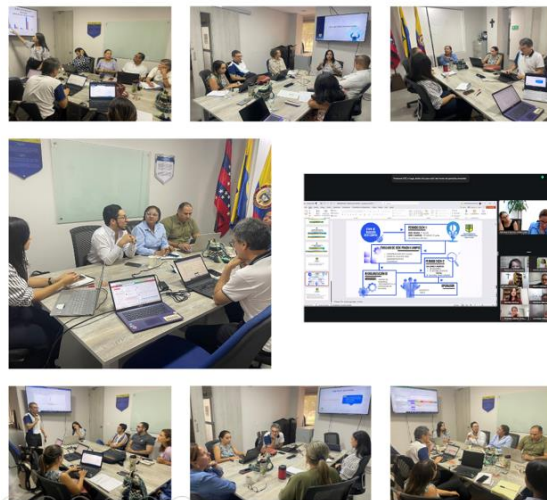
### Vicerrectoría Académica

La Vicerrectora Académica de las sedes caribe, la Dra. Adriana Uribe presentó el informe de gestión correspondiente al año 2024. En su intervención, expuso las actividades desarrolladas durante el año, enmarcadas en las líneas de acción definidas por la Alta Dirección. Uno de los puntos destacados fue la creación del proyecto Escuela de Decanos, considerado una iniciativa clave para fortalecer el liderazgo académico y asegurar el conocimiento y la aplicación adecuada de la normatividad institucional. La Dra. Uribe señaló que, para el año 2025, se espera contar con el acompañamiento de expertos en la materia, como el Dr. Germán Cordón, con el fin de consolidar este proceso formativo.

#### 1. Gobernanza de Escuelas

El primer proyecto mencionado fue el de **Gobernanza de Escuelas**, de carácter transversal para las sedes de Santa Marta y Barranquilla. Indicó que este proyecto ha permitido generar sinergias institucionales, optimizar recursos y obtener resultados conjuntos que benefician a ambas sedes.

La Dra. Uribe informó, además, que se ha institucionalizado una dinámica de trabajo conjunto mediante reuniones mensuales del equipo de decanos, lideradas por el rector. Estas sesiones, realizadas el último jueves de cada mes, han permitido articular las actividades académicas entre las sedes, consolidándose en ocho consejos realizados entre febrero y noviembre. Destacó la participación activa del decano de Posgrados, Dr. Miguel Linero, y de la Directora Ejecutiva, la Dra. Zugel Camargo, quienes habían aportado significativamente al fortalecimiento de la gobernanza académica.



La Dra. Uribe resaltó los hitos liderados durante el año 2024:



- **Optimización académica:** Indicó que este proyecto fue liderado por la Vicerrectoría Académica con el acompañamiento de asesores especializados, y tuvo como objetivo armonizar la estructura de cada asignatura dentro de los programas académicos, en función del número de créditos asignados. La propuesta fue presentada ante el Consejo Académico Nacional y aprobada en 2024.

Precisó que, gracias a esta iniciativa, cinco programas de la sede Barranquilla y siete programas de la sede Santa Marta lograron avanzar en la flexibilización curricular permitiendo una optimización que no solo mejoró la coherencia académica, sino que también generó ahorros significativos para la institución en materia de pagos de nómina de catedráticos, al permitir una gestión más eficiente de la carga académica.

- **SIIGA (Sistema de Información para la gestión académica):** La Dra. Adriana señaló que el proyecto fue desarrollado por las Sedes Caribe y que su objetivo es la construcción de un repositorio centralizado de información académica actualizada, diseñado para que los líderes académicos puedan acceder de manera ágil a datos relevantes que apoyan sus actividades diarias y fortalezcan la eficiencia en la gestión institucional.

- **Capacitación de docentes 4.0:** Durante el año 2024 se logró una mayor vinculación de profesores al proyecto *Docentes 4.0*.

- **Estructuración del proyecto de habilidades blandas:** Socializó la estructuración del proyecto de *Habilidades Blandas*, el cual está previsto para iniciar su implementación en el año 2025. Indicó que esta iniciativa será incorporada de manera transversal en todos los programas académicos, a partir del segundo semestre de cada carrera.

El *proyecto* tiene como propósito fortalecer en los estudiantes el manejo de emociones, la resolución de conflictos, entre otros temas. Se destacó que esta formación complementaria contribuirá al desarrollo integral del estudiante y a su preparación para entornos laborales y sociales cada vez más exigentes.

- **Comité Usa Humanitas:** La Dra. Uribe mencionó que este proyecto es liderado por el Dr. Camilo Noguera.

## 2. Articulación Académicas entre las escuelas – Sede Caribe

Mencionó los Proyectos que se trabajaron entre las sedes del Caribe:

- **Escuela de Psicología:** Se desarrolló una clase compartida en la que se contó con la participación de dos invitados internacionales de la Universidad Autónoma del Perú.

- **Escuela de Ingeniería:** Se realizó un proyecto conjunto, clase espejo y el programa “Verano de Ingeniería” contando con la participación de estudiantes de las sedes de Santa Marta y Barranquilla.

- **Escuela de Derecho:** Se realizó la participación en el encuentro de la Red Jurídica del Nodo Caribe y Nacional, Organizados en Santa Marta. Actividades con el semillero de Derecho.

- **Escuela de Comunicación Social:** Barranquilla participó en evento en conjunto con la seccional de Santa Marta (reconocidos periodistas deportivos nacionales e internacionales, como Tito Puccetti y Ricardo Henao de RCN TV).

La Dra. Adriana Uribe extendió una invitación a los líderes de las escuelas para que, durante el año 2025, desarrollen actividades y proyectos en conjunto con sus homólogos de la sede Santa Marta. Resaltó que este trabajo colaborativo permitirá una mejor articulación entre sedes.

## 3. Proyección Social:

Indicó que el detalle de las actividades que se llevó a cabo a lo largo del año 2024 sería ampliado en la ponencia de la líder Viviana Ahumada, quien presentaría los alcances y proyecciones de cada una de las acciones desarrolladas.



#### 4. Aseguramiento De La Calidad:

La Dra. Adriana Uribe cedió la palabra a la Dra. Malory Guerra, Directora de Autoevaluación y Calidad de las Sedes Caribe, quien presentó un informe detallado sobre los avances, retos y proyecciones en materia de aseguramiento de la calidad institucional. En su intervención, la Dra. Malory, subrayó la importancia de la participación activa por parte de las líderes de proceso.

Así mismo, presentó el consolidado de seguimiento a las actividades consignadas en el Plan Operativo Anual (POA) de la sede Barranquilla, correspondiente al año 2024. Se informó que, de un total de 384 actividades planificadas, 294 actividades fueron realizadas, lo que representa un cumplimiento del 77%, 63 actividades pendientes por concluir, equivalente al 16%, 12 actividades que no se realizaron, lo que representa un 3% del total, 15 actividades no fueron iniciadas, correspondientes al 4%.

Destacó la importancia de garantizar la ejecución de las actividades estratégicas contempladas en el POA, especialmente aquellas que no pudieron ser desarrolladas durante el periodo evaluado. En este sentido, informó que desde la Dirección de Autoevaluación y Calidad se realizará un seguimiento, con el fin de identificar las causas de su incumplimiento.

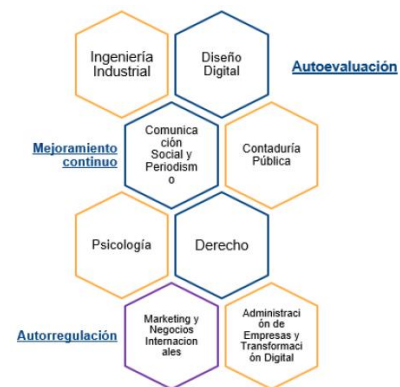
Adicionalmente compartió el seguimiento del POA de Autoevaluación. Informó que, de un total de 13 actividades planificadas, 11 actividades fueron realizadas, lo que representa un cumplimiento del 85%. Y 2 actividades no fueron iniciadas, correspondientes al 15%.

La Dra. Malory reconoció que, durante el año 2024, todos los actores institucionales participaron activamente en el proceso de recertificación del Sistema de Gestión de Calidad. Este logro fue posible gracias al trabajo articulado entre las distintas dependencias y unidades académicas, evidenciando el compromiso colectivo con la mejora continua y el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

#### Logros alcanzados:

- Acompañamiento en los procesos de Autoevaluación y seguimiento o construcción de planes de mejoramiento con fines de mejoramiento continuo.

La Dra. Malory enfatizó el trabajo colaborativo realizado con los líderes de la Escuela de Posgrados, subrayando el cumplimiento en la radicación de los Registros Calificados correspondientes a los programas solicitados durante el año y el proceso de acompañamiento realizado al programa de Ingeniería Industrial y Diseño Digital, lográndose realizar planes de mejoramiento en pro de la mejora continua.



- Acompañamiento a la escuela PRIME en el proceso de Autoevaluación con fines de renovación de la Acreditación.

- Se desarrollaron reuniones con la sede de Bogotá en donde se logró un nuevo modelo de Aseguramiento de la Calidad, logrando una mejor integración de Autoevaluación y Calidad.

Adicionalmente, informó que, en el marco del proceso de Acreditación Institucional Multicampus, se llevó a cabo la construcción y radicación del documento de Autoevaluación Institucional, el cual fue presentado el 16 de abril de 2024. Asimismo, destacó la radicación del documento de modificación del plan de estudios del programa de Comunicación Social y Periodismo, así como la optimización del programa de Marketing y Negocios Internacionales. Por otra parte, compartió que se avanzó en la presentación de nueve procesos de radicación de Registros Calificados.

En relación con las proyecciones para el año 2025, La Dra. Malory expuso que la Universidad se



encuentra en un proceso de reorganización y fortalecimiento de los sistemas de aseguramiento de la calidad, explicó que, tradicionalmente, los procesos están estructurados en torno a tres componentes Autoevaluación, Acreditación y Registros Calificados. No obstante, la institución ha decidido integrar una nueva dimensión estratégica: los Sistemas de Gestión de la Calidad, con el fin de lograr una articulación más dinámica y efectiva entre todos los procesos.

Recomendación de realizar ejercicio de DOFA en cada uno de los procesos para ser más estratégicos. Adicionalmente enfatizó el impacto que conlleva la información que entregan los procesos en solicitudes de cara al ministerio de educación.

La Dra. Malory enlistó las proyecciones para el 2025 mencionando el Acercamiento a universidades nacional e internacional para el fortalecimiento del Sistema de aseguramiento de la Calidad, Factor de Autoevaluación, Acreditación Institucional, Seguimiento PM de la Acreditación Internacional PRIME, Seguimiento Riguroso de las actividades proyectadas en los planes operativos anuales (POA). Fortalecer la articulación entre los programas académicos y la Dirección de Autoevaluación para optimizar los procesos de evaluación externa, Apropiación del modelo de Aseguramiento de la Calidad.

En relación con el Sistema de Gestión de Calidad, se informó que el proceso alcanzó un cumplimiento del 100% del POA 2024, con la ejecución de las 13 actividades programadas. Informó que, tras las auditorías externas, la sede Barranquilla obtuvo la recertificación del Sistema de Gestión de Calidad.

Posteriormente compartió algunos de los logros alcanzados: Cumplimiento de las actividades planeadas, Capacitaciones de los líderes de proceso, Envío de los Boletines Informáticos del SGC, Implementación de la Auditoría Express, Auditoría Interna, Auditoría Externa, Articulación trabajo con el IDEASA Bogotá para el impacto climático y el SGC de Bogotá (INSTITUTO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS AMBIENTALES).

Como cierre de su intervención, la líder del proceso indicó que las principales acciones proyectadas son: Alineación del modelo de aseguramiento de la calidad, Capacitación de auditores internos, Generación de espacios de formación sobre el Sistema de Gestión de Calidad y Dinamización de los comités de calidad en la sede y la seccional

## **5. Gestión para el fortalecimiento de Resultados Saber Pro**

La presentación del informe de Gestión de Fortalecimiento de Resultados de Saber Pro estuvo a cargo del líder, Dr. Hernán Darío Quintero, quien expuso los resultados obtenidos por programa en las pruebas Saber Pro-2024. Mencionó que el programa de Administración mostró un ascenso significativo, pasando de 146 en 2023 a 163 en 2024, el programa de Marketing y Negocios Internacionales presentó resultados estables en los últimos tres años, con un promedio de 147 puntos, el programa de Comunicación Social y Periodismo Digital alcanzó Nivel 3 en inglés y comunicación escrita, el programa de Derecho registró una mejora importante, pasando de 163 a 175 puntos en comparación con el año anterior. Reconoció que para la primera participación del programa de Ingeniería Industrial obtuvo un resultado de 155 puntos. Al cierre de su intervención, el docente exhortó a los líderes de escuela a continuar fortaleciendo las estrategias académicas, resaltando el crecimiento evidenciado en los resultados obtenidos.

### **Resultados y reconocimientos**

Desde la Vicerrectoría Académica, la Dra. Adriana Uribe y equipo realizaron la entrega de reconocimientos a líderes y escuelas por su desempeño destacado durante 2024. La Escuela Mayor de Derecho: reconocida por los resultados en Saber Pro, la Escuela de Psicología: premiada por su participación en el proyecto Capacitación Docente 4.0, la Escuela de Comunicación Social y PRIME Business School: destacadas en el proyecto de Fortalecimiento de AVAS. Adicionalmente, PRIME



Business School recibió la Distinción a la Excelencia en Internacionalización, Escuelas de Ingeniería Industrial y Diseño Digital fueron galardonadas con el Premio a la Innovación, por su liderazgo y visibilidad regional. Se otorgó reconocimiento al cumplimiento en Gestión de Calidad a los procesos de Admisiones y Educación Continuada.

## Admisiones y Educación Continuada

La presentación fue desarrollada por el líder del proceso, Carlos Rojas, quien reportó un cumplimiento del 100% en las actividades programadas: 5 en Admisiones y 7 en Educación Continuada. En cuanto a los logros de pregrado en 2024, se matricularon 106 estudiantes, distribuidos entre los programas de Marketing y Negocios Internacionales (33), Derecho (11), Comunicación Social y Periodismo Digital (9), Administración de Empresas y Transformación Digital (15), Ingeniería Industrial (9), Psicología (14) y Diseño Digital (15). Como proyecciones, se plantea un crecimiento del 42% en 2025-2 (de 106 a 150 estudiantes) y del 32% en 2026-1 (de 190 a 250), impulsado por la apertura del nuevo programa Negocios Estratégicos de la Moda. En el área de Educación Continuada, se destacó un crecimiento superior al 25%, con apertura de nuevos programas y líneas de consultoría, generando ingresos aproximados de \$420.000.000.

## Escuela de Posgrados

La presentación fue realizada por la directora ejecutiva de Posgrados, la Dra. Zugel Camargo, quien reportó un cumplimiento del 93% del POA 2024, con 13 de 14 actividades ejecutadas y una pendiente por concluir. Mencionó que dentro de los logros alcanzados se destacan: la creación del perfil institucional en Instagram, la asignación de funciones de registro y control, el aumento en la apertura de programas y el crecimiento en la población estudiantil. En total, durante 2024 se abrieron 12 programas y se matricularon 343 estudiantes. Asimismo, la renovaron de siete registros calificados, correspondientes a programas en las áreas Jurídica (Derecho Penal, Derecho Laboral y Seguridad Social, Derecho Constitucional) y Administrativa (Dirección y Gestión de Proyectos, Gerencia Financiera, Gerencia Logística, y Maestría en Dirección y Gestión Tributaria). También se resaltó la realización del primer encuentro de egresados y la participación en 15 ferias empresariales.

Con respecto a las proyecciones para el 2025, se plantea el fortalecimiento de la vinculación con egresados, el crecimiento de la población estudiantil, la organización de eventos de alto impacto, el impulso a estrategias de marketing digital, la creación de nuevos programas académicos, el fomento de la investigación, el networking estratégico y la consolidación del equipo mediante la formulación de un plan estratégico para la Escuela de Posgrados.

## Escuela de Ciencias de la Comunicación Social y Periodismo

El líder del programa, el Vicedecano de la Escuela de Ciencias de la Camilo Parga, reportó un cumplimiento del 88% del POA 2024, con 15 de 17 actividades ejecutadas. Entre los logros más relevantes se destacó el fortalecimiento del eje de internacionalización, con experiencias de movilidad saliente de estudiantes a instituciones en España y Estados Unidos, así como movilidad entrante con una estudiante italiana, lo cual dejó aprendizajes importantes en términos de seguimiento académico. Resaltó la incorporación de docentes internacionales en asignaturas mediadas por tecnología y la articulación intersedes con Bogotá y Santa Marta, logrando la construcción de la Agenda de Movilidad 2025. En cuanto a experiencias significativas, se produjo una serie de más de 15 podcasts con alto impacto digital, disponibles en plataformas como Spotify, los cuales han fortalecido el posicionamiento del programa. Mencionó que se creó la insignia Ruta de Medios Sergista, promoviendo el vínculo con medios de comunicación locales. Además, gracias al trabajo conjunto con la oficina de prácticas, se logró ubicar estudiantes en empresas como Caracol Radio, Cerrejón, Promigas y Procaps. Dentro de las proyecciones, planteó fortalecer la comunicación organizacional con empresas del sector, implementar movilidad académica entre sedes, promover la formación docente en plataformas 4.0 y bilingüe, y participar en convocatorias nacionales de periodismo.



Asimismo, se busca duplicar la participación en experiencias internacionales y proponer incentivos para estudiantes del interior del país.

## Escuela Mayor de Derecho

El líder del programa, el Vicedecano de la Escuela Mayor de Derecho, el Dr. Luis Miguel Cabrera, reportó un cumplimiento del 100% del POA 2024, con 14 actividades ejecutadas. Compartió que, durante el período 2024 la escuela obtuvo un notable incremento en la matrícula, pasando de 15 estudiantes en 2024-1 a 28 matriculados en 2025-1. En las pruebas Saber Pro, el programa alcanzó un promedio de 175 puntos, lo que refleja una mejora continua. Además, se implementó con éxito el nuevo plan de estudios, el cual fue bien recibido en el mercado.

En cuanto a actividades académicas, se organizaron seis eventos institucionales, entre ellos foros de Derechos Humanos, filosofía, concursos de debate, el Modelo de Naciones Unidas y Sergio Legal Talks, con la participación de más de 20 colegios y 40 estudiantes. Se consolidaron alianzas estratégicas con la Gobernación del Atlántico y la Alcaldía de Barranquilla, y se ejecutaron dos diplomados en educación continuada, generando ingresos significativos. En el componente social, se fortalecieron convenios con ANCUR y diversas fundaciones.

En internacionalización, se lograron acercamientos con universidades europeas, y tres estudiantes participaron en la Semana de Excelencia Internacional en la Universidad de Salamanca (España). En investigación, se otorgaron avales internacionales para estudiantes en Argentina y Brasil, y se logró la clasificación de cinco estudiantes al encuentro nacional de la Red COLSI. Además, el diplomado en investigación produjo artículos científicos en proceso de publicación.

Como proyecciones, se solicitó apoyo institucional para participar en eventos jurídicos internacionales, formalizar la marca “Escuela Mayor de Derecho”, desarrollar estrategias de merchandising y fortalecer la infraestructura académica mediante la adecuación de la sala de audiencias.

## Escuela PRIME BUSINESS SCHOOL

La presentación fue desarrollada por el Decano de la escuela, el Dr. Christian Carvajalino, inició exponiendo los resultados en la ejecución del Plan Operativo Anual 2024. Mencionó que se programaron un total de 48 actividades, de las cuales 41 fueron ejecutadas exitosamente, alcanzando un 85% de cumplimiento, y 7 actividades aún están pendientes de finalizar. Dentro de los logros alcanzados resaltó que la escuela obtuvo ingresos anuales por \$6.500 millones, con una proyección de crecimiento hacia \$7.800 millones en 2025, consolidando la sostenibilidad financiera de la Escuela, organización funcional, por *departamentos* y *unidades académicas*, Programas *certificados* alta calidad internacional, Planes de estudios programas presenciales *optimizados*, *flexibilizados*, actualizados y *alineados*. Programas *interoperan* para mayor flexibilidad y rentabilidad, Eficiencias de la *optimización*: 17% gasto docente, ahorro \$200 M en el 2024, entre otros.

El Decano mencionó las apuestas trazadas para el periodo en donde destacó la normalización en gestión académica, *control* y servicio, Piloto *modelo educativo* evolucionado, crecimiento en pregrados presenciales (NEMO + FLEX) y virtuales (ECOD + ANEG), Fortalecimiento actividades *experienciales*, Potenciar la *investigación* formativa, la generación y la transferencia y el relacionamiento *empresarial* intensivo y posicionamiento de marca.

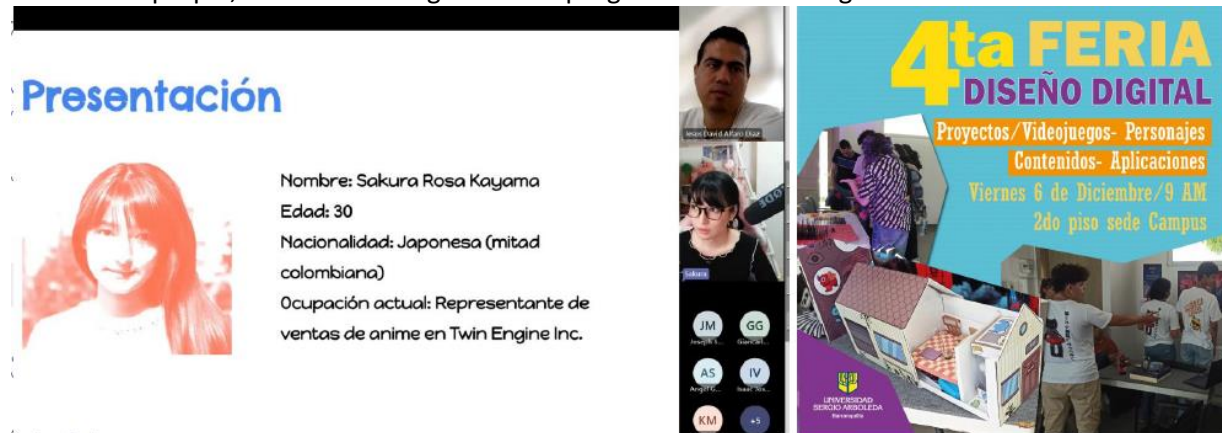
## Diseño Digital

La presentación estuvo a cargo del Coordinador de la escuela Jesús Alfaro de la Escuela de Diseño Digital, quien informó sobre la ejecución de las actividades correspondientes al Plan Operativo Anual (POA). De las 21 actividades planeadas, se realizaron 20, alcanzando un 95% de cumplimiento, mientras que 1 actividad no fue realizada.

En relación con los logros alcanzados, el líder de la Escuela de Diseño Digital destacó la realización de



la 4.ª Feria de Diseño Digital en la sede Barranquilla, evento en el que los estudiantes presentaron sus proyectos finales. También se llevó a cabo una Feria de Robótica, que contó con la participación de colegios y universidades de la ciudad. Asimismo, subrayó el seguimiento continuo que se realiza a estudiantes con diagnóstico de Asperger, como parte del compromiso con la inclusión educativa. Para finalizar, el líder proyectó la organización de charlas y participaciones internacionales como parte del fortalecimiento académico de la escuela, y expresó la necesidad de contar con equipamiento y un laboratorio propio, acorde a las exigencias del programa de Diseño Digital.



## Ingeniería Industrial

La líder de la escuela Ingeniería Industrial, Ing. Lauriza Diaz, fue la encargada de presentar los avances obtenidos durante el periodo 2024. Inició su presentación con los datos de cumplimiento del informe del Plan Operativo Anual (POA) de la Escuela de Ingeniería Industrial, destacando un grado de cumplimiento del 94%. De las 16 actividades planeadas, se realizaron 15, y 1 actividad quedó pendiente por concluir.

Además, Ing. Lauriza compartió los logros alcanzados en materia de investigación durante 2024, los cuales detalló a continuación: Participación en eventos regionales y nacionales con el semillero de investigación del programa, Semillero de Investigación de la Escuela gana aval internacional, La participación de la escuela en 2 congresos internacionales, La entrega de su primer artículo Q1 para el grupo de investigación, la realización de Proyecto de transformación empresa Don Pancito, La escuela fue líder y organizadora de actividades STEM Barranquilla, Estudiantes de semillero participaron en proyectos interdisciplinarios con la escuela mayor de derecho.

Señaló que los logros alcanzados en materia de internacionalización fueron: Las actividades académicas clases espejo con la University of South Florida, Actividades académicas Inter Escuelas BQ – BG: Se dictó un conjunto de forma remota una asignatura, Actividades académicas de forma remota dicta materia Renewable Energy And Ecoinnovation con docente que se encuentra en Dinamarca.

Con respecto a las proyecciones en el año 2025 compartió: Abrir un nuevo programa de Ingeniería para la escuela y posicionar el programa Ingeniería industrial, Crear cursos y diplomados en educación continuada, Realizar actividades académicas nacionales para la comunidad de Ingeniería, Fortalecer el laboratorio y los recursos bibliográficos y seguir creciendo en la comunidad de Ingeniería

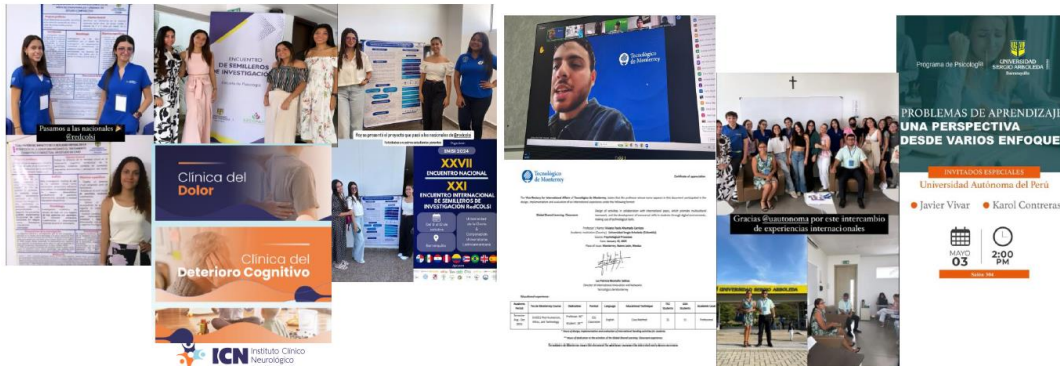
## Psicología

La presentación del informe estuvo a cargo de la directora del Programa de Psicología de la sede Barranquilla, Dra. Viviana Ahumada, quien inició su intervención con la exposición del Plan Operativo Anual (POA), en el cual se planificaron 17 actividades, de las cuales se ejecutaron 16 y una pendiente por concluir. Indicó que el programa cuenta con 8 cohortes que agruparon a 104 estudiantes, apoyados por un equipo docente conformado por 2 profesores de tiempo completo, responsables de la coordinación del programa y de docencia-servicio, y 23 docentes catedráticos con formación mínima de maestría, entre ellos una docente con doctorado finalizado.

Dentro los logros alcanzados la líder destacó importantes avances en investigación y calidad, como la



participación del semillero en eventos regionales y nacionales de RedCOLSI, participación en el encuentro N.S.I. de Psicología, formación en Saber PRO con resultados prometedores, y la formalización de un convenio con el ICN (Investigación en Centro). Con respecto a el componente de internacionalización y gestión de recursos, resaltó la realización de una clase espejo con el TEC de Monterrey, la primera visita de docentes internacionales desde la U.A.P., el establecimiento de dos posibles convenios de doble titulación con la Universidad Politécnica de Valencia y la Continental University of Florida, la recepción de la primera estudiante internacional, y el fortalecimiento de los recursos académicos con nuevo material bibliográfico y pruebas psicotécnicas.



En cuanto a las acciones desarrolladas en extensión y proyección social, La Dra. Viviana destacó la participación del programa en diversos eventos con impacto comunitario, así como el desarrollo del curso “Gestión y selección por competencias” y la realización de dos ferias de emprendimiento lideradas por estudiantes. En términos de visibilidad y posicionamiento del programa, se logró la generación de alianzas estratégicas y la organización de espacios y eventos clave para fortalecer la presencia institucional. Entre estos, se incluye el inicio de un podcast propio del programa, la realización de eventos dirigidos tanto a públicos internos como externos, y la puesta en marcha del primer evento de preparación para prácticas en el área clínica.



Para finalizar su intervención, la Dra. Viviana Ahumada expuso las proyecciones del Programa de Psicología para el año 2025, entre las metas planteadas se encuentra el inicio de prácticas en el área de psicología clínica, así como la gestión para la apertura de diplomados y cursos de formación continua. Se proyecta además la promoción de la movilidad estudiantil internacional, el fortalecimiento de la nueva línea de investigación centrada en derechos humanos, comportamiento y desarrollo social, y la adquisición de material especializado para laboratorio en colaboración con PRIME. De igual manera, se contempla la preparación para la primera presentación oficial del examen Saber Pro por parte de los estudiantes del programa y el envío del documento maestro para la creación del nuevo programa académico en Terapia Ocupacional

## Biblioteca

La presentación del informe de la Biblioteca estuvo a cargo de su líder, Estefanía Terán, quien reportó la ejecución del 100% de las 14 actividades programadas, todas ellas enmarcadas dentro del Plan Operativo Anual (POA). Inicio destacando los logros del periodo 2024 mediante una gráfica en donde



compartió el inventario general de la biblioteca, con un total de 1.407 libros en el área de Derecho, 448 libros de posgrado, 395 de comunicación, 312 de literatura, 275 de marketing. En cuanto al uso de los recursos informo que se registraron 869 préstamos de material físico y 874 virtuales, siendo la Escuela de Derecho la de mayor demanda física (319 préstamos) y la Escuela de Posgrados la de mayor uso virtual (380 préstamos). Durante el año se adquirieron 20 nuevos libros por un valor de \$2.920.652, con el fin de fortalecer el aprendizaje y la investigación en los distintos programas académicos. Asimismo, se aplicó una encuesta de satisfacción que arrojó un resultado positivo del 82,87% por parte de los estudiantes. Para concluir, se expusieron los principales retos para el próximo periodo, entre los que se incluyen el fortalecimiento del apoyo a la docencia e investigación, la mejora en la accesibilidad y difusión de los servicios, la actualización del material bibliográfico y audiovisual, el impulso a la lectura y la cultura, la producción del Biblioinformativo, y la capacitación continua del equipo bibliotecario.

## Bienestar Universitario

La Coordinadora de Bienestar Universitario, Dra. Mónica Castillo, inició su presentación socializando los logros alcanzados por el área durante el año 2024, organizados en distintos frentes de acción. Destacó la participación de los equipos de voleibol y atletismo en los Juegos ASCUN Regional 2024, la sensibilización y divulgación de las rutas de atención de la USAPI (Unidad de Servicios de Apoyo Psicosocial Integral) y el CAOVAS (Centro de Atención a las Violencias y Apoyo Social), así como el desarrollo de acciones de seguimiento para promover la permanencia estudiantil y apoyar los procesos de graduación. También resaltó la realización de los eventos “Excelencia Sergista” en los periodos 2024-I y 2024-II, la ampliación de la oferta de actividades lúdicas y deportivas, la ejecución de actividades en el marco de la Pastoral Universitaria, y el fortalecimiento de acciones dirigidas tanto a los funcionarios de la institución como a la comunidad de posgrados. Adicionalmente, se implementaron campañas institucionales enfocadas en la promoción de la salud mental, la inclusión y la prevención de situaciones de riesgo, entre ellas la ruta “Habla y te sana” para la atención de casos de riesgo suicida o autolesión, la ruta para casos de violencia sexual y/o de género, y la campaña “Unidos por la inclusión”.

En cuanto a las proyecciones para el año 2025, se contempla el fortalecimiento del área de Bienestar Universitario mediante estrategias enfocadas en la retención estudiantil, la participación institucional en los Juegos ASCUN nodo Caribe con la inclusión de nuevas disciplinas como voleibol femenino y ajedrez, el reforzamiento del apoyo académico con talleres sobre técnicas de estudio y manejo del estrés, así como la ampliación de la difusión de los servicios de salud mental. También se priorizará la implementación de medidas de seguridad en la organización de eventos deportivos y culturales, y el fortalecimiento del área de Seguridad y Salud en el Trabajo. Finalmente, mencionó que el grado de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) en 2024 fue del 100%, con un total de 11 actividades completamente ejecutadas.

## Centro de Idiomas

La Dra. Gina Emiliani, líder del proceso del Centro de Idiomas, presentó el informe correspondiente al área, iniciando con el grado de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), el cual alcanzó un cumplimiento del 100%, con un total de 14 actividades desarrolladas durante el período evaluado.

Dentro de los principales avances alcanzados, la Dra. Emiliani mencionó la apertura de dos cohortes de cursos de inglés semestrales, dos cohortes de cursos vacacionales, dos cohortes del curso virtual para el programa de Negocios Digitales, una cohorte de curso del Programa Docente Bilingüe. Adicionalmente, la Dra. Emiliani expuso las siguientes acciones proyectadas para el año 2025: ofrecer cursos súper intensivos virtuales para los niveles 6 y 7 a partir de abril de 2025-1, promover charlas temáticas de interés para los estudiantes del Centro de Idiomas, desarrollar la tercera cohorte del curso de inglés virtual para el programa Negocios Digitales, mantener la contratación de docentes bilingües con alta experiencia y formación especializada, dar continuidad al programa Digital Flow



para Docentes Bilingües, como parte de la estrategia de fortalecimiento de competencias digitales y pedagógicas del equipo docente.

## Consultorio Jurídico

La directora del Consultorio Jurídico, La Dra. Sandra Otero, presentó el informe correspondiente a su proceso, destacando la ejecución de un total de 22 actividades durante el año 2024, todas ellas enmarcadas dentro del Plan Operativo Anual (POA). Dentro de los logros alcanzados reporta una atención significativa de casos: 121 durante el primer semestre y 150 en el segundo semestre del año. De manera paralela los casos atendidos con Ancur fueron 199 casos en el primer semestre y 153 en el segundo. También mencionó la inauguración de una nueva sede física del Consultorio Jurídico, ubicada en la Cra 53 #75-143, lo que permite mejorar las condiciones de atención y ampliar la cobertura. Además, se realizaron brigadas y asistencia jurídicas en diversas localidades del Atlántico, entre ellas el barrio Manuela Beltrán, Villa Mar – La Playa, y municipios como Campo de la Cruz, Galapa, Malambo, Repelón, Repeló y Soledad.

La Doc. Sandra compartió las proyecciones planteadas para el año 2025, se encuentra la culminación de la adecuación del Centro de Conciliación conforme a los estándares técnicos y normativos vigentes, así como la gestión y obtención de su aprobación oficial ante el Ministerio de Justicia y del Derecho. También se plantea la ejecución de seis brigadas jurídicas distribuidas equitativamente entre los dos semestres académicos, y la formalización de nuevos convenios de cooperación con entidades del sector público y privado, con el propósito de ampliar las oportunidades de práctica profesional y consolidar la labor formativa y social del Consultorio Jurídico.

## Egresados

La líder Adriana Acosta presentó el informe del área de Egresados, destacando que durante el año 2024 se llevaron a cabo 11 actividades planificadas, todas enmarcadas en el Plan Operativo Anual (POA) del proceso. Entre los principales logros se destacó la realización de encuentros y el reconocimiento a egresados destacados, así como la implementación de estrategias de comunicación y vinculación que generaron una mayor participación de esta comunidad en ferias de emprendimiento y actividades de internacionalización. Otro hito relevante fue la emisión periódica del Boletín de Egresados, con información sobre oportunidades laborales, formación académica y eventos institucionales. En cuanto a la difusión de la oferta académica, se promovieron activamente los programas de posgrado de las sedes Barranquilla y Santa Marta, resaltando los beneficios exclusivos para egresados, como incentivos académicos. También se implementó y fortaleció la nueva bolsa de empleo a través de la plataforma Coally, que facilita la conexión entre egresados y el mercado laboral, complementada con la difusión interna de ofertas de empleo. Además, la líder indicó que se avanzó en la optimización y mantenimiento del sistema de información de egresados a través de Bersoft, permitiendo una gestión más eficiente de la base de datos.

En cuanto a las proyecciones para el periodo 2025, mencionó que se contempla la ampliación del número de empresas aliadas con el objetivo de ofrecer más oportunidades laborales exclusivas para egresados, así como la implementación de talleres y asesorías en temas de empleabilidad. También se proyecta integrar nuevas herramientas de análisis para mejorar la segmentación y el seguimiento de egresados de posgrados, y desarrollar actividades focalizadas por programas académicos, orientadas a consolidar una relación duradera y estratégica con los egresados.

## Gestión Tecnológica e Informática

El líder del área de Gestión Tecnológica e Informática Julio Cánepa realizó la presentación del informe del proceso, informando que se ejecutaron en su totalidad las 6 actividades previstas en el marco del Plan Operativo Anual (POA) del proceso para el año 2024. Destacó la implementación de la plataforma OTRS, que garantizó una atención oportuna a las solicitudes enviadas a la mesa de ayuda. Este sistema contribuyó a mantener una tendencia positiva en el indicador de soporte de TI, mejorando la



eficiencia del área y elevando la satisfacción de los usuarios, con un total de 82 tickets registrados durante el periodo. Además, resaltó el uso efectivo de la plataforma Xirrus, la cual, gracias a su sistema de alertas y notificaciones detalladas, permite una respuesta rápida ante incidencias, asegurando una conectividad estable y confiable en los diferentes espacios de la sede. En materia de seguridad de la información, se garantizaron medidas de protección mediante herramientas como Fortinet, sistemas antivirus y campañas informativas sobre ciberseguridad. La consolidación del Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) permitió la monitorización continua (7x24) de amenazas digitales.

En cuanto a la infraestructura, se llevó a cabo la renovación de equipos audiovisuales en salones de los bloques A y B (A208, B2-05, B2-06, B3-01), así como la instalación de cuatro nuevos videobeams marca Epson en aulas adicionales, mejorando así las condiciones tecnológicas para la docencia.

El líder, mencionó las proyecciones planteadas para el periodo 2025 en donde se incluyen la continuación del proceso de renovación de ayudas audiovisuales en los salones de los bloques A y B, la instalación del cableado estructural del bloque B, y la modernización de los equipos en las salas de sistemas de este mismo bloque. También se contempla la implementación de la plataforma Zabbix para monitoreo en tiempo real de la red, así como la adopción de nuevas mejoras en los servicios prestados por el área de TI, con el propósito de seguir incrementando los niveles de eficiencia y satisfacción institucional.

## Internacionalización

La presentación estuvo a cargo de su líder, Ana Sofía Acosta quien presentó el informe del proceso de Internacionalización, señalando que de las 26 actividades programadas en el marco del Plan Operativo Anual (POA) del proceso para el año 2024, se ha ejecutado 20 actividades, 4 se encuentran en curso por concluir y 2 no fueron realizadas.

La líder mencionó que dentro los principales resultados alcanzados durante el periodo se encuentran los convenios en gestión con instituciones como la University of Louisville, el registro de 24 movilidades estudiantiles nacionales y 49 internacionales, y la consolidación de 9 procesos de doble titulación. En el marco de la Semana Académica Internacional, se reportó la participación de 44 estudiantes con la Universidad de Salamanca y 1 con Florida International University. En cuanto a la movilidad docente y administrativa, se lograron 21 movilidades a nivel nacional y 18 a nivel internacional. Además, se contó con la presencia de 2 expertos internacionales, la llegada de 1 estudiante de intercambio, y visitas internacionales significativas, como las asociadas a la red RITTMA (9 participantes), el Encuentro Iberoamericano de Marketing y Turismo con la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) con 9 asistentes, y otras visitas internacionales que sumaron 4 más.

Ana Sofía, informó que las proyecciones trazadas para el 2025 incluyen acciones enfocadas en maximizar el aprovechamiento de los convenios vigentes y fortalecer la colaboración con nuevas universidades, incluyendo iniciativas con ICETEX y el programa ERASMUS. También se proyecta la realización de una Jornada de Internacionalización dirigida a funcionarios y estudiantes, la actualización de la página web del área en la sede Barranquilla y el desarrollo de una misión académica a Brasil.

## Investigación e Innovación

La líder Meylin Ortiz presentó el informe del proceso de Investigación e Innovación, informando que se ejecutaron en su totalidad las 9 actividades planificadas en el marco del Plan Operativo Anual (POA) del proceso, alcanzando un cumplimiento del 100% para el año 2024. Entre los logros más relevantes se destacó la realización de 6 proyectos de investigación e innovación, de los cuales 2 correspondieron a nuevas iniciativas y 4 fueron proyectos de continuidad. Cinco de estos se desarrollaron de manera articulada entre programas, escuelas y sedes, con financiación interna y el respaldo de empresas aliadas y universidades, en el marco de redes colaborativas de investigación.

Durante el periodo, también se logró la presentación formal de los tres grupos de investigación ante Minciencias, la implementación de un plan de formación y asesorías en investigación, y la puesta en marcha del sistema de gestión desde el componente investigativo. Gracias al apoyo de ICETEX, se



facilitó la participación institucional en eventos internacionales realizados en Italia y México. Asimismo, se recibieron visitas de expertos nacionales e internacionales pertenecientes a redes como RITMMA, Red Jurídica, RedCOLSI y STEM. Se destacó la participación de todas las escuelas en eventos científicos, especialmente desde la categoría de semilleros, obteniendo dos avales internacionales para ferias de investigación por parte de estudiantes de Ingeniería y Derecho.

La líder añadió que, en cuanto a la producción investigativa, se ejecutaron 93 planes de trabajo de semilleros, liderados por las seis escuelas de la sede Barranquilla. De estos, 71 estudiantes participaron en semilleros de investigación y 22 en el Semillero de Creación en Arte y Cultura, lo cual refleja un compromiso institucional con la formación investigativa desde las primeras etapas académicas. Las proyecciones para el año 2025 incluyen la categorización de grupos e investigadores ante Minciencias, la continuidad de las publicaciones científicas y la presentación de egresados como jóvenes investigadores vinculados a semilleros. Además, se planea fortalecer la participación en convocatorias externas y promover la coejecución de proyectos con otras universidades y entidades. Finalmente, se gestionarán nuevos convenios de cooperación que permitan expandir las capacidades investigativas de la institución y consolidar su presencia en redes académicas y científicas de alcance nacional e internacional.

## Comunicaciones

La líder Estefanía Sierra fue la encargada de presentar el informe del área de Comunicaciones 2024, destacando el cumplimiento del Plan Operativo Anual del 100% de las 9 actividades programadas durante el periodo, todas ellas desarrolladas de manera satisfactoria.

Destacó importantes avances en el fortalecimiento de la presencia digital de la institución. Entre los logros alcanzados durante el periodo, se evidenció un incremento sostenido en la comunidad digital: en Instagram se pasó de 12.400 seguidores en enero de 2023 a 13.563 en enero de 2024; en Facebook, de 10.760 a 12.645; en LinkedIn, de 4.071 a 4.283; y en YouTube, de 366 a 444 suscriptores. Asimismo, se reportaron múltiples apariciones y colaboraciones con medios tradicionales y digitales para el cubrimiento de eventos y fechas institucionales relevantes. Se destacó también el diseño, promoción y difusión de la modalidad de Jornada Flexible de PRIME Business School, incluyendo menciones en medios como el programa “Nuestras Mañanas” de Telecaribe y cuñas radiales en Emisora Atlántico. Otro hito importante fue la promoción de la campaña multicampus SÚMATE, que impulsa el proceso de autoevaluación institucional. Adicionalmente, el área brindó apoyo y seguimiento a la creación de contenido de cinco cuentas académicas, así como la apertura de una nueva cuenta para posgrados.

En cuanto a las proyecciones, anunció la creación del programa de formación y aprendizaje práctico Creators Sergistas, con el objetivo de fomentar la producción de contenido institucional por parte de estudiantes para la cuenta principal (@lasergiobq), la página web y eventos institucionales. También se contempla el diseño de un kit de marca y plantillas para uso en la cuenta principal y las diferentes escuelas. Se dará continuidad a la campaña “Generación S”, promoviendo la apropiación estudiantil mediante productos como artículos web, testimoniales en video y publicaciones temáticas. Finalmente, se proyecta fortalecer la presencia institucional en medios emergentes dirigidos a audiencias jóvenes, como Impacto News, Zona Cero y TuBarco, así como ampliar el alcance mediante pautas en espacios digitales de alto tráfico, consolidando así una estrategia de comunicación integral y de alto impacto.

## Proyección Social

La líder Viviana Ahumada presentó el informe del área de Proyección Social, destacando el cumplimiento del 100% consignadas en el Plan Operativo Anual (POA), de las 23 actividades programadas durante el periodo, todas ellas desarrolladas de manera satisfactoria. Entre los logros más significativos, se resaltó la realización de la primera entrega de certificados del programa de voluntariado, la recepción de la segunda auditoría al área y donaciones múltiples. En cuanto a las proyecciones para el año 2024, se propone unificar la información del área conforme a lo estipulado por la Política Nacional, revisar propuestas de proyectos formuladas desde las distintas escuelas que puedan ser susceptibles de apoyo presupuestal externo, y brindar continuidad a las alianzas



internacionales generadas.

Durante la intervención, también hizo énfasis en las siete formas en que se estructura la extensión universitaria, abarcando: educación continua o continuada, servicios de asesoría y consultoría, servicios docente-asistenciales, gestión de la innovación, programas interdisciplinarios que integran formación e investigación, prácticas y pasantías universitarias, gestión cultural, gestión de la relación con los graduados y voluntariado.

## Secretaría General

La presentación del informe del proceso de Secretaría General estuvo a cargo de la líder, Diana Sepúlveda, quien socializó el avance de las actividades contempladas en el Plan Operativo Anual (POA). De las 18 actividades planificadas para el año 2024, mencionó que fueron ejecutadas 12 y se encuentran 6 en proceso de conclusión. Entre los principales logros alcanzados, destacó la actualización del 100% de las tablas de retención documental, con el fin de garantizar el manejo adecuado de los archivos conforme a la gestión de cada área. Asimismo, señaló que se avanzó en un 70% en la revisión y clasificación de la documentación custodiada por la Secretaría General, lo cual permitirá un mejor aprovechamiento del espacio físico y mayor facilidad de acceso a la información. Otro de los avances relevantes fue la actualización de los procedimientos internos del área, incluyendo procesos clave como el de grados, con un progreso del 70%, orientado a mejorar la atención tanto a clientes internos como externos. También resaltó el fortalecimiento de la comunicación institucional mediante una mayor divulgación de los procesos a través de redes sociales y correos electrónicos, lo cual se reflejó en un incremento del 80% en las matrículas web durante la primera semana del proceso 2025-1. Además, destacó la articulación entre las Secretarías Generales de la sede Barranquilla y la seccional Santa Marta, lo cual ha contribuido a la mejora continua de los procesos administrativos y académicos.

En cuanto a las proyecciones para el año 2025, se plantean acciones orientadas a mejorar la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. Entre ellas, se incluye la implementación de nuevas estrategias de atención, el fortalecimiento de la divulgación de los procesos mediante medios digitales en coordinación con el área de comunicaciones, la adecuación de nuevos espacios para la atención al público y el resguardo documental, así como el aumento del equipo de trabajo.

## Servicios Generales

La presentación de los avances y logros del área de Servicios Generales estuvo a cargo de la líder Karen Durán, quien informó que las 9 actividades planeadas para el año, todas contempladas en el Plan Operativo Anual (POA), fueron ejecutadas con éxito, alcanzando un cumplimiento del 100%. Entre los principales logros alcanzados, se destacó la reducción del consumo de energía mediante la unificación de las dos sedes, así como la optimización del presupuesto operativo gracias a la entrega de la sede Prado. Esta medida permitió una disminución significativa en los costos operativos, facilitando una redistribución eficiente de los recursos sin afectar la calidad ni la operatividad de la institución.

Con respecto a las proyecciones para el año 2025, En el área de mantenimiento de infraestructura, se planea la restauración de la fachada de la universidad, la construcción de nuevos espacios recreativos al aire libre para zonas de descanso, y la implementación de áreas verdes que no solo mejorarán el entorno, sino también la calidad del aire. Además, se buscará incrementar el porcentaje de cumplimiento del cronograma de mantenimiento preventivo.

En cuanto a los Servicios Generales, se continuará optimizando las rutinas de limpieza, redistribuyendo el personal y exigiendo la capacitación obligatoria del equipo de aseo en el uso adecuado de productos, tiempos de limpieza y atención al usuario. También se exigirá el entrenamiento del personal de vigilancia en protocolos de emergencia, primeros auxilios y manejo de conflictos. Asimismo, se instalarán nuevos puntos ecológicos y se implementarán medidas para optimizar el consumo de agua y energía, con el objetivo de seguir promoviendo una gestión sostenible y eficiente de los recursos dentro de la institución.



## Comentario del representante de los estudiantes:

El representante estudiantil Gabriel Martínez, estudiante de Derecho, tomó la palabra para expresar su agradecimiento a la institución y elogiar la labor desarrollada por el cuerpo administrativo durante el año. En su intervención, destacó la importancia de continuar fortaleciendo los procesos de apoyo y atención dirigidos a los estudiantes, reconociendo los esfuerzos que se han venido realizando, pero también señalando que aún hay oportunidades de mejora en beneficio de la comunidad estudiantil. Resaltó con orgullo la proyección institucional de la Universidad Sergio Arboleda, afirmando que, en nombre de sus compañeros, veían a la Universidad como una institución grande, con presencia y reconocimiento a nivel nacional gracias a sus tres sedes en Barranquilla, Santa Marta y Bogotá. En sus palabras, enfatizó: “Como estudiantes, esperamos lo mejor y más grande de la Universidad”. Finalmente, manifestó que, tras escuchar las presentaciones de cada uno de los líderes de proceso, comprendía mejor la gestión de calidad que impulsa la institución, y valoró positivamente el compromiso reflejado en las distintas acciones presentadas.

## CONCLUSIONES

El evento “Construyendo Barranquilla 2025” se consolidó como un espacio estratégico de diálogo institucional, en el que se visibilizaron los avances significativos alcanzados durante el 2024 por las distintas áreas y escuelas de la sede, al tiempo que se definieron proyecciones y compromisos clave para el futuro inmediato.

A lo largo de la jornada, se evidenció un sólido compromiso colectivo con la excelencia académica, la mejora continua y la sostenibilidad institucional. Las cifras de cumplimiento de los Planes Operativos Anuales (POA), así como los resultados en indicadores de calidad, matrícula, internacionalización, investigación y bienestar universitario, reflejan un trabajo articulado y una cultura institucional orientada al logro.

Destacaron iniciativas como la implementación del proyecto “Escuela de Decanos”, la optimización académica y curricular, el fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad, la mejora en los resultados de las pruebas Saber Pro, el robustecimiento de los procesos de internacionalización, el crecimiento en investigación formativa y la expansión de programas de educación continuada. Igualmente, se resaltó la labor social, la inclusión, la transformación digital y la innovación pedagógica como pilares clave del modelo educativo de la sede.

La entrega de reconocimientos a programas y líderes subrayó la importancia de fomentar una cultura de evaluación, excelencia y mejora permanente. Además, el ejercicio de retroalimentación, particularmente con la voz del representante estudiantil, confirmó la importancia de mantener y profundizar los canales de participación y escucha activa de la comunidad académica.

Frente al horizonte 2025, se plantean retos y oportunidades en torno al fortalecimiento de los sistemas de aseguramiento de la calidad, la consolidación de alianzas nacionales e internacionales, el crecimiento sostenible de la oferta académica, la mejora en infraestructura tecnológica y física, y el impulso a estrategias de retención y bienestar.

“Construyendo Barranquilla 2025” no solo permitió rendir cuentas y reconocer avances, sino también alinear esfuerzos institucionales bajo una visión compartida: construir una Universidad cada vez más pertinente, inclusiva, innovadora y con alto impacto regional, nacional e internacional.