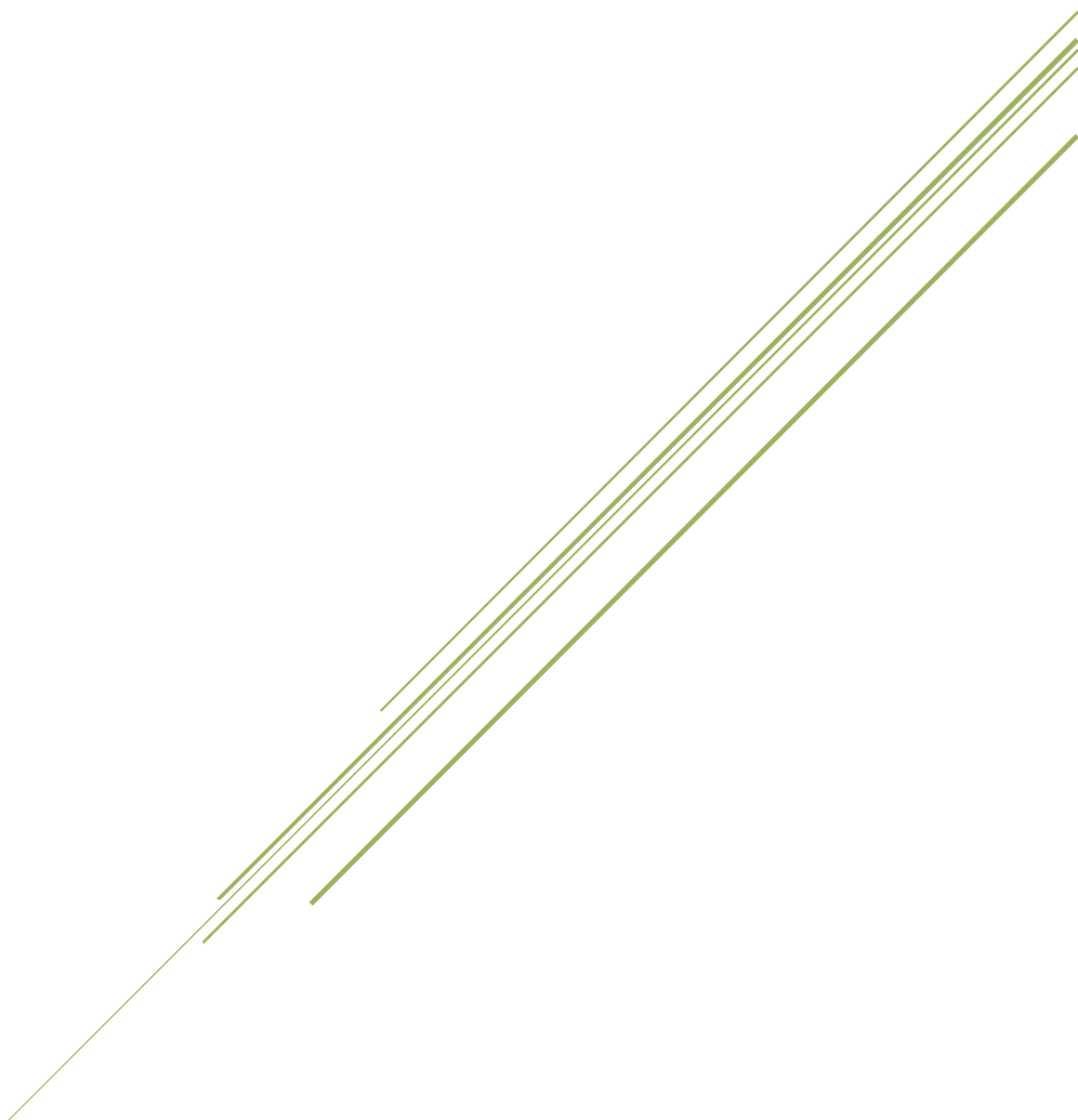


# INFORME DE SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE GESTIÓN

Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

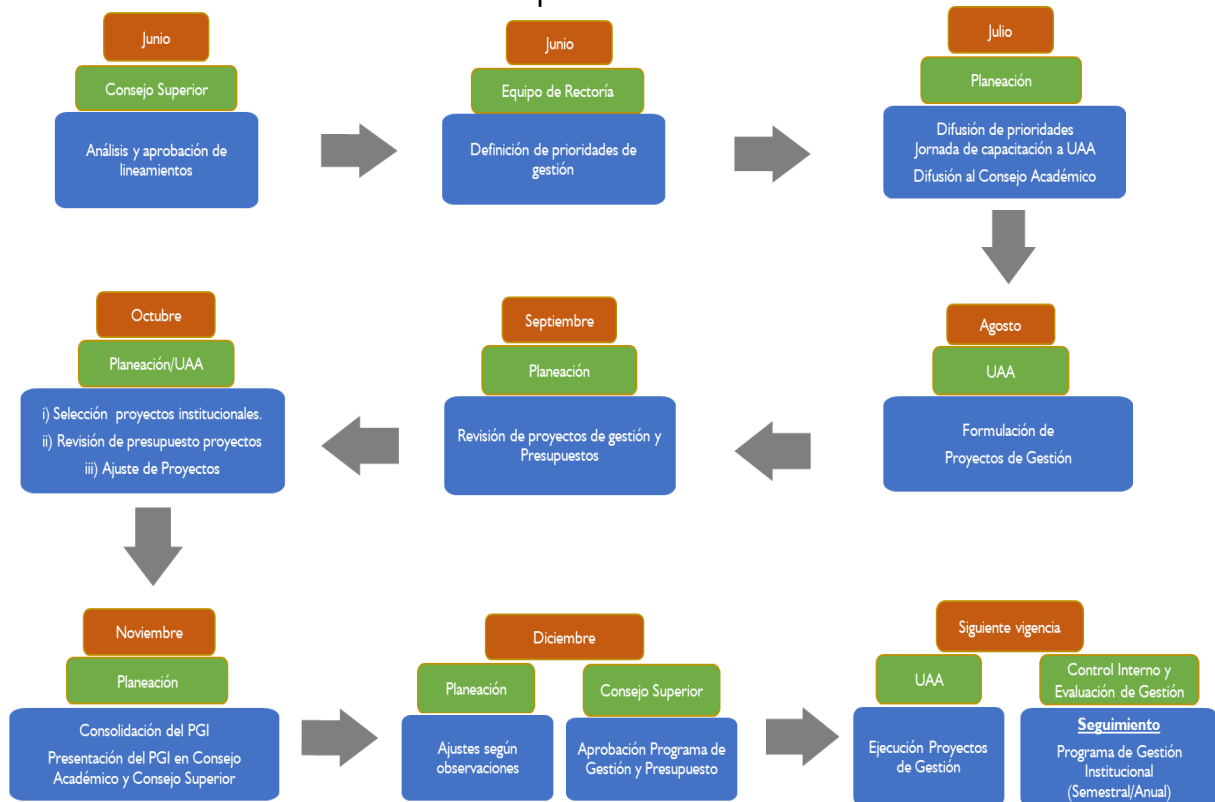


**Universidad Industrial de Santander**

## PRESENTACIÓN

La Dirección de Planeación lidera el proceso de planificación para cada vigencia el cual está enmarcado en el Plan de Desarrollo Institucional 2008-2019 aprobado mediante el Acuerdo de Consejo Superior n.º 080 de 2007 y se desarrolla desde agosto a diciembre, como se presenta en la siguiente ilustración:

Ilustración 1. Línea de tiempo Proceso de Planificación Institucional



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

La Dirección de Planeación socializó con las Unidades Académico- Administrativas los lineamientos aprobados por la dirección de la Universidad para la formulación de proyectos de gestión e inversión, para la vigencia 2019 estos criterios fueron los siguientes:

- Es una propuesta en términos de programas y proyectos de mejoramiento de la gestión que reúnen las características establecidas en el Acuerdo de Consejo Superior n.º 032 de 2002 “Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en la Universidad Industrial de Santander”.
- Todas las propuestas presentadas por las UAA, que cumplan con las características anteriores, fueron incluidas en el Programa de Gestión Institucional vigencia 2019.
- Las prioridades del PDI 2019-2030 y el plan de mejoramiento fruto de la autoevaluación institucional 2013 permitieron orientar a las UAA en la formulación de sus proyectos de gestión con el objeto de aprovechar eficientemente los recursos de la institución.
- Las propuestas presentadas se estiman completas, estructuradas y ejecutable, en las cuales las UAA pueden comprometerse de acuerdo con su capacidad gerencial.

Las Unidades Académico Administrativas realizan la formulación y evaluación de los proyectos de gestión en el sistema de información Programa de Gestión, en el cual la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión realiza el respectivo seguimiento semestral.

En este documento se presenta los resultados del seguimiento a la ejecución y evaluación de los proyectos de gestión formulados por las UAA en la vigencia 2019.

## I. Normatividad interna relacionada con el Programa de Gestión

- Acuerdo de Consejo Superior n.º 026 de 2018 “Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander”. El proyecto Institucional es la guía para el desarrollo de la Universidad en sus componentes académico, investigación y proyección a la comunidad.
- Acuerdo de Consejo Superior n.º 047 de 2019 “Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030”, este documento constituye un instrumento de gestión que permite la adecuada planeación anual presupuestal y programación de la gestión en coherencia con los objetivos institucionales y la asignación adecuada de los recursos.
- Acuerdo de Consejo Superior n.º 032 de 2002 “Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en la Universidad Industrial de Santander”. En este documento se presentan los conceptos básicos, sistemas, criterios y procedimientos para la priorización y asignación de recursos para inversión institucional.
- Acuerdo de Consejo Superior n.º 031 de 2003 “Por el cual se reglamenta la aplicación del Decreto 1279 de 19 de junio de 2002”. En este documento se presentan los lineamientos generales para la aplicación del sistema de régimen salarial y prestacional de los docentes de la Universidad. Se resalta que en el Numeral 3.2.3 Reconocimiento de puntos por el desarrollo de actividades académico-administrativas en cargos de dirección universitaria, se establece que: “...*La evaluación del Plan de Gestión de la Unidad será realizada por la Oficina de Evaluación y Control de Gestión, de acuerdo con el plan formulado por cada Unidad y siguiendo el respectivo procedimiento...*”.
- Acuerdo de Consejo Superior n.º 070 de 2005 “Por el cual se suprime la Dirección de Evaluación y Control de Gestión y se crea la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión y se adoptan otras disposiciones”. Mediante este acto administrativo se establecen las funciones de esta Dirección, teniendo en cuenta la normatividad externa aplicable y de acuerdo a la misión institucional.

En el artículo 3º Procesos a cargo de la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Numeral 4. Liderar la Evaluación de la Gestión Institucional, se establece que: “...*La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión debe realizar la Evaluación del Plan de Gestión Institucional, a partir de los indicadores establecidos en conjunto con la dirección de la Universidad, y las Unidades Académico Administrativas. La Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión debe realiza las evaluaciones al Plan de manera periódica e informar a las instancias correspondientes sobre el resultado de la evaluación y las recomendaciones al proceso de Planeación y ejecución del Plan. El Plan de Gestión de la Unidad también será evaluado por la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión...*”

## 2. Programa de Gestión

El Programa de Gestión se define como: “...Conjunto de actividades o compromisos que la Universidad establece para la vigencia del año, con el fin de dar cabal cumplimiento a objetivos misionales de la Institución y al Plan de Desarrollo Institucional. Contiene los compromisos que se deben cumplir durante la vigencia, los indicadores de medición de dichos compromisos, los recursos disponibles, el funcionario responsable y un cronograma de cumplimiento de las metas establecidas para cada actividad o proyecto...”<sup>1</sup>

Teniendo en cuenta su impacto, los proyectos de gestión se pueden incluir en Programa de Gestión Institucional y de Unidad, a continuación, se presentan sus características:

### 2.1 Programa de Gestión Institucional

Teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 13° del Acuerdo de Consejo Superior n.º 032 de 2002 los proyectos de gestión que cumplan las siguientes características: “...Los proyectos tendientes al mejoramiento de la gestión, son los compromisos, actividades y proyectos de innovación, tales como los denominados incrementales o de mejora continua y de innovación, de ruptura o pensamiento lateral, en los cuales la aplicación de nuevas tecnologías y de creatividad de la organización permite mejorar la eficiencia y productividad de los procesos propios de las Unidades Académico Administrativas o en general de la Institución...”<sup>2</sup>

Es de resaltar que estos proyectos de gestión también deben estar en coherencia con los propósitos del Plan de Gestión Rectoral.

### 2.2 Programa de Gestión de Unidad

Los proyectos de gestión que hacen parte del Programa de Gestión de Unidad tienen impacto solamente en la gestión gerencial y/o misional de la Unidad gestora

### 2.3 Formulación del Programa de Gestión Institucional o de Unidad

El Programa de Gestión Institucional o de Unidad se formula en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030, Proyecto Institucional y Plan de Mejoramiento autoevaluación institucional, por ende, los proyectos de gestión deben estar acordes con los propósitos definidos para cada uno de los enfoques estratégicos.

Estos enfoques estratégicos expresan el compromiso institucional con el cumplimiento de la misión y el logro de los propósitos establecidos en la visión, con fundamento en la convergencia de los valores y principios que orientan el quehacer institucional.<sup>3</sup> A continuación, se enuncian cada uno de ellos:

<sup>1</sup> Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 032 de 2002. “Por el cual se aprueba la reglamentación de la inversión institucional en la Universidad Industrial de Santander”. Artículo 11°. P. 11

<sup>2</sup> Ibid., p. 3

<sup>3</sup> Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 026 de 2018. Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander. p. 39.

### **2.3.1 Formación integral e innovación pedagógica**

La UIS desarrolla un modelo pedagógico innovador centrado en el estudiante y en la construcción dialógica que permite a los sujetos de aprendizaje la formación integral a la que tienen derecho como seres humanos. Estos son entendidos como sujetos multidimensionales, con motivaciones, necesidades y comportamientos sociales y éticos, biológicos, afectivos y estéticos, cognitivos y tecnológicos, que asumen responsablemente el quehacer político y la relación con el medio ambiente, y que son capaces de comprender y contribuir a la construcción de una mejor calidad de vida propia y de los ciudadanos. Este modelo, en concordancia con la misión institucional, tiene como guía la formación integral y promueve la apropiación y la creación de conocimientos, así como la manifestación de las actitudes y de las competencias propias del profesional versátil, honesto y capaz de solucionar, creativa y críticamente, problemas teóricos y prácticos en los diversos entornos multiculturales con los que se relaciona.

Todos los actores del proceso de formación están involucrados en la comprensión de los objetos de aprendizaje y de las relaciones entre ellos, en la curiosidad y en el fomento de la investigación y la innovación, pero también en la preservación de la memoria y el patrimonio cultural. Esto implica el diseño de experiencias de aprendizaje con espacios innovadores que incluyan tecnologías de la información y la comunicación, junto al aprovechamiento de las necesarias relaciones interpersonales.

Los diferentes programas académicos desarrollados en la UIS son diseñados con currículos y estrategias pedagógicas en coherencia con el modelo pedagógico aquí descrito y evaluados continuamente para garantizar pertinencia y flexibilidad. En un entorno cambiante, los profesores asumen un compromiso con el continuo desarrollo profesional, tanto en aspectos disciplinares como en competencias pedagógicas, fortaleciendo y dinamizando el quehacer educativo.

Esta educación prepara a los estudiantes de la UIS para ser sensibles, analíticos y responsables, con el fin de asumir los retos planteados por la diversidad cultural y la defensa de los derechos humanos, las relaciones complejas entre la política y la economía, el uso del conocimiento y el sentido de la ciudadanía y del liderazgo en el mundo global. Los estudiantes de la UIS aprenden a hacer uso aprovechable y razonado de recursos tecnológicos, a comunicarse eficazmente y a desempeñarse en espacios multilingües.<sup>4</sup>

### **2.3.2 Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales**

La UIS fomenta la investigación, la innovación y la gestión del conocimiento para contribuir al logro de altos niveles de desarrollo logrados con equidad, responsabilidad y justicia social. La investigación y la innovación son procesos mediante los cuales el conocimiento, como bien público, se ofrece a los miembros de la comunidad universitaria y a la sociedad para fortalecer capacidades que posibilitan la formación integral y los procesos de extensión de la acción universitaria a escenarios nacionales e internacionales.

Con el liderazgo de los profesores y la disponibilidad de recursos institucionales, los estudiantes participan en procesos de investigación y de generación de conocimiento por medio de los cuales se fortalecerá el aprendizaje autónomo, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la iniciativa para la construcción y dirección de redes colaborativas y la perspicacia para reconocer, formular, investigar y

---

<sup>4</sup>Ibid., p. 39

resolver problemas. De esta manera, los graduados de la UIS se distinguen por el aporte significativo en los espacios de interacción social alrededor de diversos problemas de la comunidad.

La investigación y los procesos de innovación, que surgen de las dinámicas institucionales, buscan impactar los sectores económicos territoriales de producción de la sociedad y desarrollar las capacidades de los actores en materia de protección, gestión y explotación de los resultados de los trabajos de investigación. Así, la UIS crea condiciones para la transformación productiva con equidad y fomenta, al construir alianzas con múltiples actores del sistema de ciencia y tecnología, la innovación y el emprendimiento como requisitos de la competitividad regional y nacional.<sup>5</sup>

### **2.3.3 Cultura de la excelencia académica**

La comunidad universitaria compromete todos los procesos con la búsqueda responsable de la excelencia. Para esto, realiza permanentes autoevaluaciones académicas y administrativas con miras al mejoramiento continuo de los ámbitos de acción que constituyen la vida institucional.

Este quehacer de la evaluación es proporcionado frente a las prioridades institucionales, rigurosamente planificado y desarrollado. Con él se busca equilibrar los procesos de evaluación, como la del docente, para evitar los sesgos derivados de lecturas unidireccionales y valorar apropiadamente los reales campos de acción y potencialidades de los miembros de la comunidad universitaria. De igual forma, la UIS planifica la gestión de modo participativo y proactivo. De estas prácticas de evaluación y gestión resulta una mejor definición de los deseos y las necesidades de formación del talento humano, que se convierten, además, en referentes para el proceso de formación de los estudiantes con sentido de pertenencia institucional.

El fortalecimiento de la administración y gestión universitaria se organiza con programas e instrumentos para la consolidación del sistema de planificación institucional. Esto se traduce en la adecuación y modernización de la estructura organizacional y de la infraestructura física de la UIS, en la construcción rigurosa de los planes de ordenamiento de los campus de todas las sedes, en consonancia con las necesidades de preservación del medio ambiente, el impacto social, los desarrollos tecnológicos y la racionalidad en la inversión. La actualización permanente de los sistemas de información incluye la gestión de plataformas digitales y redes de gestión del conocimiento que contribuyan al desarrollo de capacidades y de sistemas adecuados a la evaluación del desempeño.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Ibid., p. 40

<sup>6</sup> Ibid., p. 40-41

#### **2.3.4 Cohesión social y construcción de comunidad**

La comunidad universitaria adquiere sentido real y simbólico en la medida en que cada uno de sus miembros se apropia de los fines explicitados en la misión institucional, los realiza de manera efectiva en las acciones cotidianas y construye un discurso y una acción política que le permite cuidar de sí mismo y transformar con responsabilidad el propio entorno social.

La construcción comunitaria y la cohesión social transforman el bienestar universitario en un elemento transversal a los distintos ejes misionales de la institución, de modo que se favorece la calidad de vida de los miembros de la comunidad. Este importante ámbito de la vida de la UIS es reconocido en el entorno sociocultural porque contribuye a la construcción de relaciones interpersonales con justicia de género, el autocuidado, la autorregulación y la protección de la naturaleza, y porque mejora las relaciones interpersonales y la cultura.

Las acciones orientadas al bienestar de los miembros de la comunidad se basan en un comportamiento respetuoso y solidario con lo público, en el cual prevalece el interés general por encima del particular y este se cultiva para que cada uno sea una persona resuelta a aportar al buen vivir.<sup>7</sup>

#### **2.3.5 Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales**

En coherencia con el carácter público y el cumplimiento de la misión, la Universidad Industrial de Santander promueve espacios de interacción para el reconocimiento, el análisis y la solución de retos nacionales y locales. Al servicio de esto, proyecta los valores, los principios y las capacidades institucionales en el fomento del trabajo multidisciplinar y cooperativo.

El diseño sostenible de hábitats, el manejo cuidadoso de los recursos disponibles, la seguridad alimentaria, el suministro de energía, el cambio climático, los problemas de salubridad, las tensiones entre la biotecnología y la ética, las migraciones humanas, los retos relacionados con el transporte de bienes y personas, la planificación urbana, la justicia en el marco de la multiculturalidad, el control político y económico del conocimiento, de los medios y de los datos están entre los desafíos globales de la sociedad actual. En este escenario complejo, donde el optimismo se encuentra con las incertidumbres, Colombia ha asumido el reto de construcción pacífica de sí misma en el sendero de una sociedad democrática, multiétnica y multicultural.

Ante esto, la Universidad Industrial de Santander participa en redes nacionales e internacionales que permiten, por una parte, el permanente aprendizaje para reconocer desafíos y oportunidades de formación, investigación, extensión e innovación y, por otra, el diseño y puesta en práctica de soluciones que benefician a la sociedad. En este sentido, la institución, que fortalece la presencia internacional, se concibe como un eje flexible, complejo y cosmopolita que escucha, aprende, gestiona y crea capacidades y respuestas ante los problemas que asume como propios.

#### **2.3.6 Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial**

Para el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad, la UIS tiene con la comunidad el compromiso de extender y maximizar el valor social y económico de la educación y la investigación a

---

<sup>7</sup> Ibid., p. 42



través de la transferencia de conocimiento, del talento y la tecnología a fin de elevar la calidad de la vida en el territorio. En este sentido, la UIS fomenta la construcción y consolidación de mecanismos que faciliten la democratización del conocimiento científico-tecnológico en el ámbito interno y en las relaciones con el mundo circundante.

El conocimiento no es solo producto de la academia, y no se destina al uso exclusivo de ella. La gente, en la vida comunitaria, resuelve problemas cotidianos y emergentes desde las lógicas del sentido común, las relaciones con el entorno, la memoria histórica y los recursos tecnológicos a la mano. Esta especie de libertad para la apropiación del logro cultural y la puesta en marcha de una inteligencia compartida es parte de un patrimonio que arroja luces, por ejemplo, de cómo convivir con las otras especies de la naturaleza y cómo aprovechar los recursos de forma sostenible. Estas formas de conocimiento, debidamente reconocidas y valoradas, ayudan a la UIS a promover la reconstrucción de tejido social y de formas de vida afectadas por diversas contingencias de la historia de Colombia y de la humanidad. Nutrirse de estas realidades y aportar a ellas desde el conocimiento institucional es parte del compromiso con la construcción de la paz.

Sin menoscabo de las visiones de mundo de las comunidades, de los equilibrios particulares que ellas tienen en las dinámicas vitales, la UIS establece un proceso de comunicación y diálogo con diversos sectores de la sociedad por medio de la proyección social y la prestación de servicios de extensión, sobre la base de un ejercicio de responsabilidad ética y social para la definición, determinación de prioridades y construcción de alternativas a los problemas del desarrollo local, regional y nacional. Esto se erige sobre un profundo respeto por la dignidad humana, como establece el mandato constitucional que reconoce la riqueza multiétnica y multicultural de Colombia.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Ibid., p. 43-44

### 3. Programa de Gestión Institucional - PGI 2019

El PGI 2019 fue aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior n.º 043 de diciembre 13 de 2018 y los proyectos incluidos fueron seleccionados de acuerdo con criterios establecidos por los órganos de gobierno y dirección de la Universidad, considerando que cuyo alcance sea de impacto institucional.

En el Cuadro 1 se muestra el número total de proyectos del PGI 2019 y el número de Unidades Académicas Administrativas gestoras de los mismos.

Cuadro 1. Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2019

Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2019	
Aspecto	PGI
Número de proyectos ejecutados	42
UAA Responsables	19

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Sistemas de Información Programa de Gestión. 2019

#### 3.1 Estructura Programa de Gestión Institucional

Según su propósito los proyectos de gestión del Programa de Gestión Institucional-PGI 2019, en cada enfoque estratégico se clasificaron en programas y subprogramas, de la siguiente manera:

Cuadro 2. Estructura Programa de Gestión Institucional

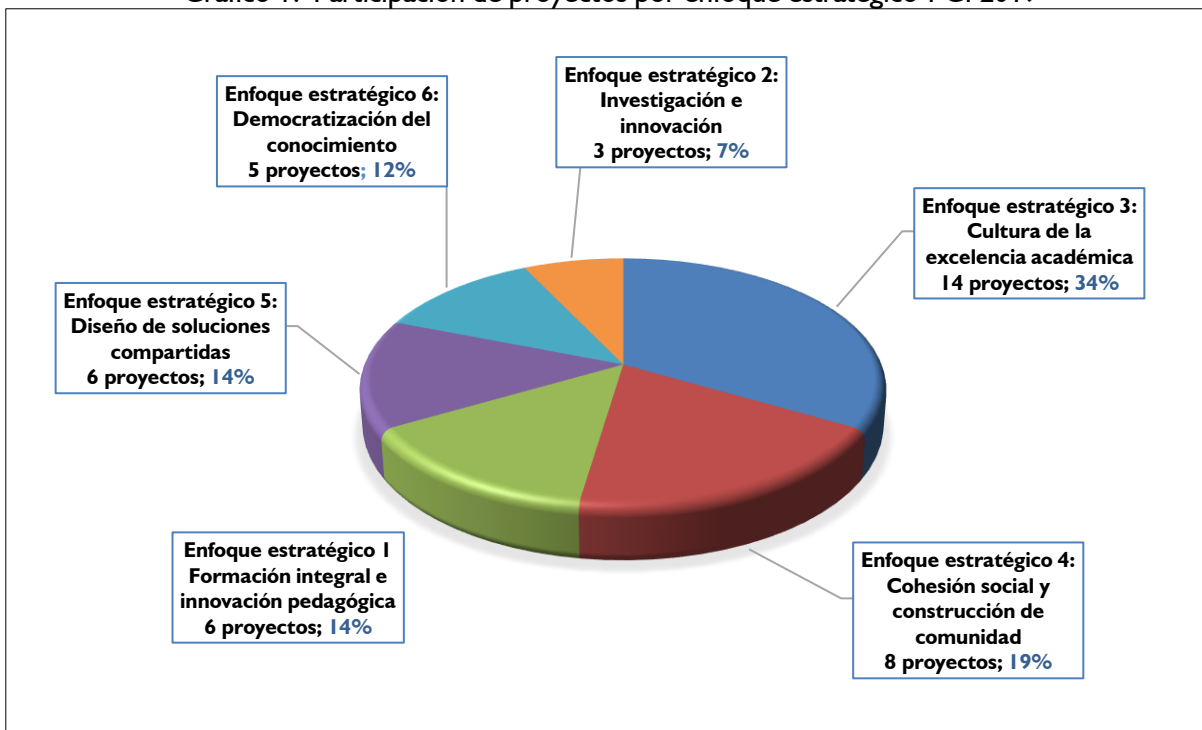
Estructura Programa de Gestión Institucional 2019		
Enfoque estratégico	Programa	Subprograma
Formación integral e innovación pedagógica	Formación integral e innovación pedagógica	Formación integral e innovación pedagógica
Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales
Cultura de la excelencia académica	Cultura de la excelencia académica	Cultura de la excelencia académica
Cohesión social y construcción de comunidad	Cohesión social y construcción de comunidad	Cohesión social y construcción de comunidad
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 104 de diciembre 16 de 2015. Por el cual se aprueba el Programa de Gestión Institucional 2019

#### 3.2 Participación de proyectos de gestión por enfoques estratégicos

En el Gráfico 1. Participación de proyectos por Dimensión-PGI 2019, se observa la participación, en porcentaje y número, de los proyectos incluidos en el PGI 2019 por cada enfoque estratégico; el enfoque Cultura de la excelencia académica tiene una alta participación con 14 proyectos, seguido de Cohesión social y construcción de comunidad con 8 proyectos y Formación integral con 6 proyectos, siendo estas las de mayor participación.

Gráfico 1. Participación de proyectos por enfoque estratégico-PGI 2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional administrativo.

### 3.3 Participación de proyectos de gestión por UAA y enfoque estratégico

Teniendo en cuenta la estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander, los proyectos se agruparon por Unidades Académico Administrativas, a saber:

Cuadro 3. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander

Estructura organizacional de la Universidad	
Unidad Académico Administrativa superior	Unidades Académico Administrativas adscritas
Rectoría	Planeación Relaciones Exteriores Secretaría General Dirección de Certificación y Gestión Documental
Vicerrectoría Académica	Dirección de Posgrados Dirección de Admisiones y Registro Académico Biblioteca CEDEDUIS Dirección Cultural TELEUIS

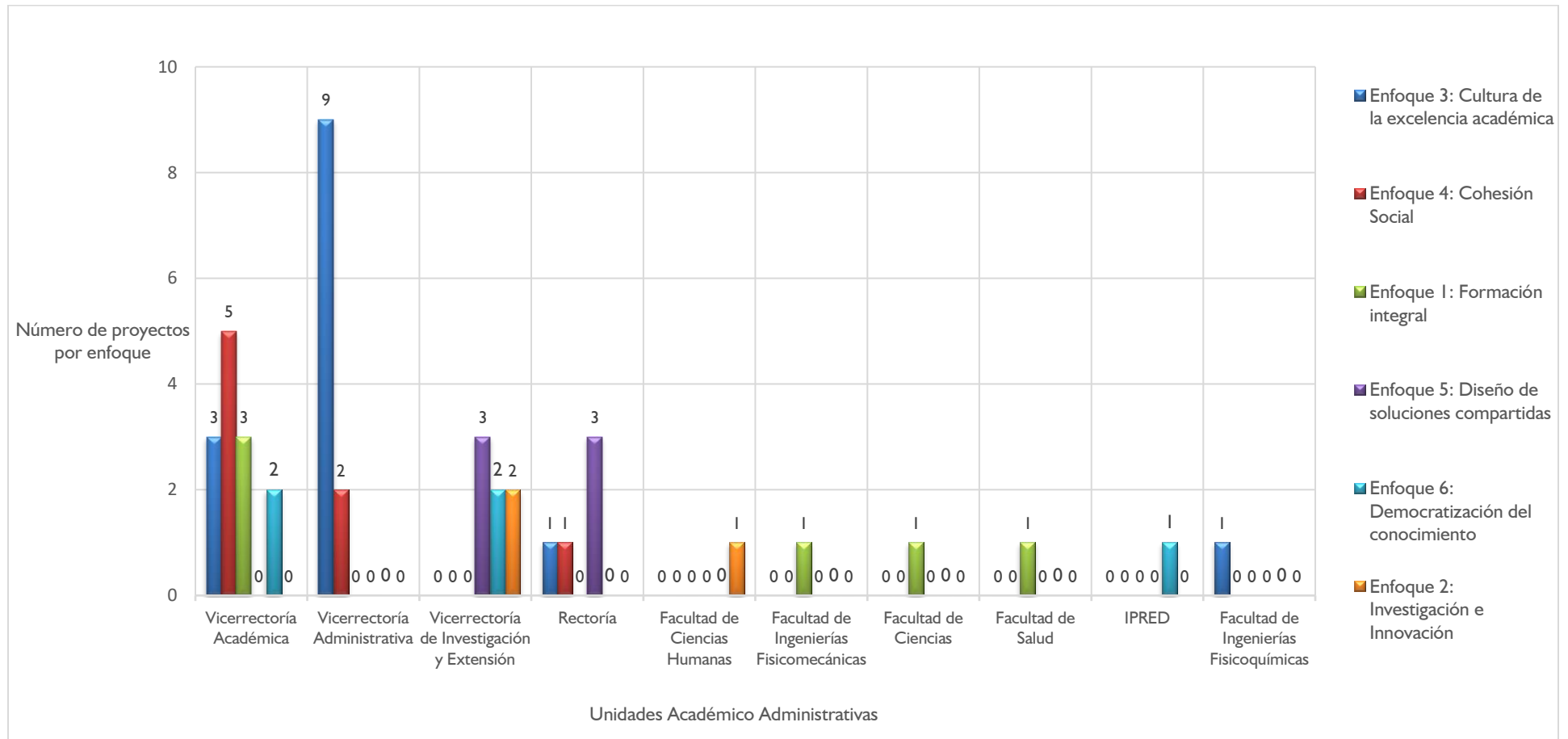
Cuadro 3. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander (Continuación)

Estructura organizacional de la Universidad	
Unidad Académico Administrativa superior	Unidades Académico Administrativas adscritas
Vicerrectoría Administrativa	División Financiera División de Contratación División de Publicaciones División de Bienestar Universitario División de Mantenimiento Tecnológico División de Planta Física División de Recursos Humanos División Servicios de Información
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Dirección de Transferencia del Conocimiento Coordinación de Programas y Proyectos Direcciones de Investigación y Extensión de Facultades Instituto de Estudios Interdisciplinarios y Acción Estratégica para el Desarrollo - IDEAD
Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia- IPRED	Dirección de IPRED Sede Málaga Sede Barbosa Sede Barrancabermeja Sede Socorro
Facultad de Ciencias	Escuela de Biología Escuela de Física Escuela de Matemáticas Escuela de Química
Facultad de Ciencias Humanas	Escuela de Artes y Música Escuela de Derecho y Ciencia Política Escuela de Economía y Administración Escuela de Filosofía Escuela de Educación Escuela de Historia Escuela de Idiomas Escuela de Trabajo Social Departamento de Educación Física y Deportes
Facultad de Ingenierías Físicoquímicas	Escuela de Geología Escuela de Ingeniería Metalúrgica y Ciencia de Materiales Escuela Ingeniería de Petróleos Escuela de Ingeniería Química
Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas	Escuela de Diseño Industrial Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Escuela de Ingeniería Civil Escuela de Ingenierías Eléctrica, Electrónica y de Telecomunicaciones Escuela de Ingeniería Mecánica Escuela de Ingeniería de Sistemas e Informática
Facultad de Salud	Escuela de Microbiología Escuela de Enfermería Escuela de Nutrición y Dietética Escuela de Fisioterapia Escuela de Medicina Departamento de Ciencias Básicas Departamento de Ginecobstetricia Departamento de Medicina Interna Departamento de Cirugía Departamento de Pediatría Departamento de Patología Departamento de Salud Mental Departamento de Salud Pública

Fuente: Universidad Industrial de Santander. La UIS. Estructura Organizacional. Disponible en: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/estructuraOrganizacional.html>

En el Gráfico 2. Participación de proyectos por Unidades Académico Administrativas, se observa que las Vicerrectorías tienen una mayor participación en la formulación y ejecución de proyectos de gestión y por ende una mayor participación en los enfoques Cultura de la excelencia académica, Cohesión social y construcción de comunidad, y Formación integral, por ejemplo: la Vicerrectoría Académica y las Unidades adscritas a ella tienen una mayor participación con 13 proyectos de gestión, de los cuales cinco (5) se encuentran en el enfoque Cohesión social, tres (3) se encuentran en el enfoque Cultura de la excelencia académica, tres (3) en el enfoque Formación integral y dos (2) en el enfoque Democratización del conocimiento.

Gráfico 2. Participación de proyectos por Unidades Académico Administrativas



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo.

### 3.4 Avance de actividades e indicadores del PGI 2019

El proceso de valoración del PGI incluye la evaluación de actividades e indicadores que conforman cada proyecto, considerando su estado y el nivel de avance a diciembre 31 de 2019.

En la Cuadro 4. Aspectos evaluados PGI 2019 se muestra el número de actividades e indicadores según su estado, y nivel de avance.

Cuadro 4. Aspectos evaluados PGI 2019

Aspecto	Estado		Total	Nivel de Avance Promedio
	Finalizado	Pendientes		
Actividades	218	21	239	90.6
Indicadores	120	15	135	87.7

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión.

Otro resultado de este proceso de evaluación se consolida en el Anexo I. Evaluación Programa de Gestión Institucional- Año 2019, especificando para cada proyecto el nombre, objetivo, responsable, recursos, indicadores, metas, evaluación de indicadores, nivel de cumplimiento y observaciones generales sobre el avance de cada proyecto.

### 3.5 Clasificación de proyectos de gestión según nivel de cumplimiento – PGI 2019

De acuerdo con su nivel de cumplimiento, los proyectos se clasifican según la escala que se describe en el Cuadro 5.

Cuadro 5 Escala Nivel de Cumplimiento

Escala General Nivel de Cumplimiento	
Nivel de Cumplimiento	Características
Finalizado	Proyectos con nivel de avance del 100%.
Alto	Proyectos con nivel de avance del 81 al 99%.
Medio	Proyectos con nivel de avance del 41 al 80%.
Bajo	Proyectos con nivel de avance del 0 al 40%.

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

Es importante tener en cuenta, que los proyectos fueron ponderados de acuerdo con su clasificación en los enfoques, programas y subprogramas, y según el número de proyectos en cada una de ellas. Los detalles de esta ponderación se incluyen en el Anexo 2. Ponderación y nivel de cumplimiento del Programa de Gestión Institucional- PGI 2019.

En el Cuadro 6. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento-PGI 2019, se describe el resultado de la cuantificación de los proyectos dentro de cada enfoque y de acuerdo con las características definidas en la escala general nivel de cumplimiento.

Cuadro 6. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento- PGI 2019

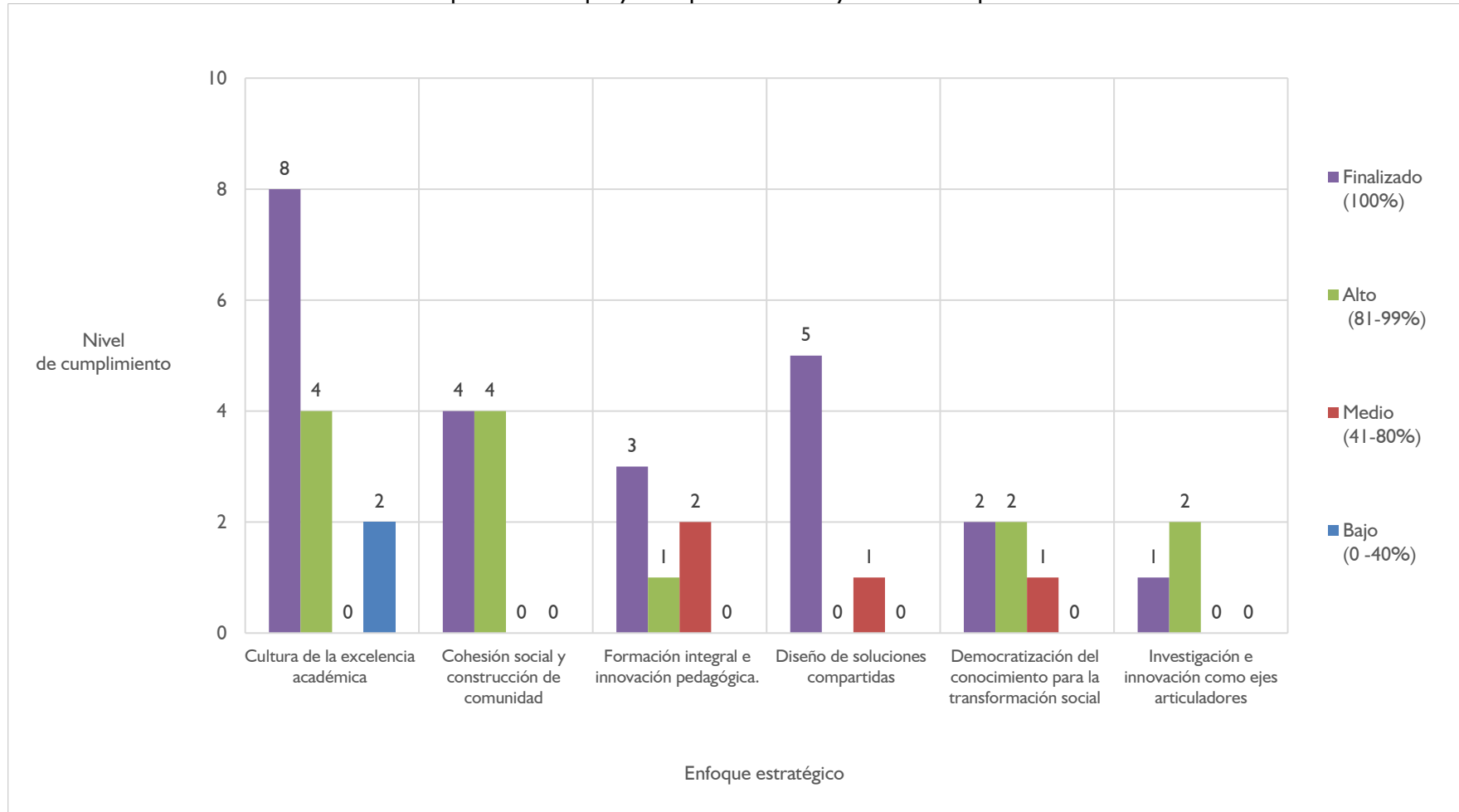
Enfoque estratégico	Nivel de cumplimiento por enfoque estratégico y proyecto					
	Bajo (0 -40%)	Medio (41-80%)	Alto (81-99%)	Finalizado (100%)	Total proyectos	% participación
	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad		
Cultura de la excelencia académica	2	0	4	8	14	33%
Cohesión social y construcción de comunidad	0	0	4	4	8	19%
Formación integral e innovación pedagógica.	0	2	1	3	6	14%
Diseño de soluciones compartidas	0	1	0	5	6	14%
Democratización del conocimiento para la transformación social	0	1	2	2	5	12%
Investigación e innovación como ejes articuladores	0	0	2	1	3	7%
Totales	2	4	13	23	42	100%
	4.76%	9.52%	30.95%	54.76%		

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión

De acuerdo con lo anterior, se obtiene la distribución por cada uno de los enfoques según el nivel de cumplimiento de los proyectos, ver Gráfico 3

De un total de 44 proyectos de gestión institucional -PGI vigencia 2019, 36 proyectos alcanzaron nivel de cumplimiento entre 80% y 100%, de los cuales, 23 se ejecutaron en un 100%.

Gráfico 3. Participación de los proyectos por dimensión y nivel de cumplimiento PGI 2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo

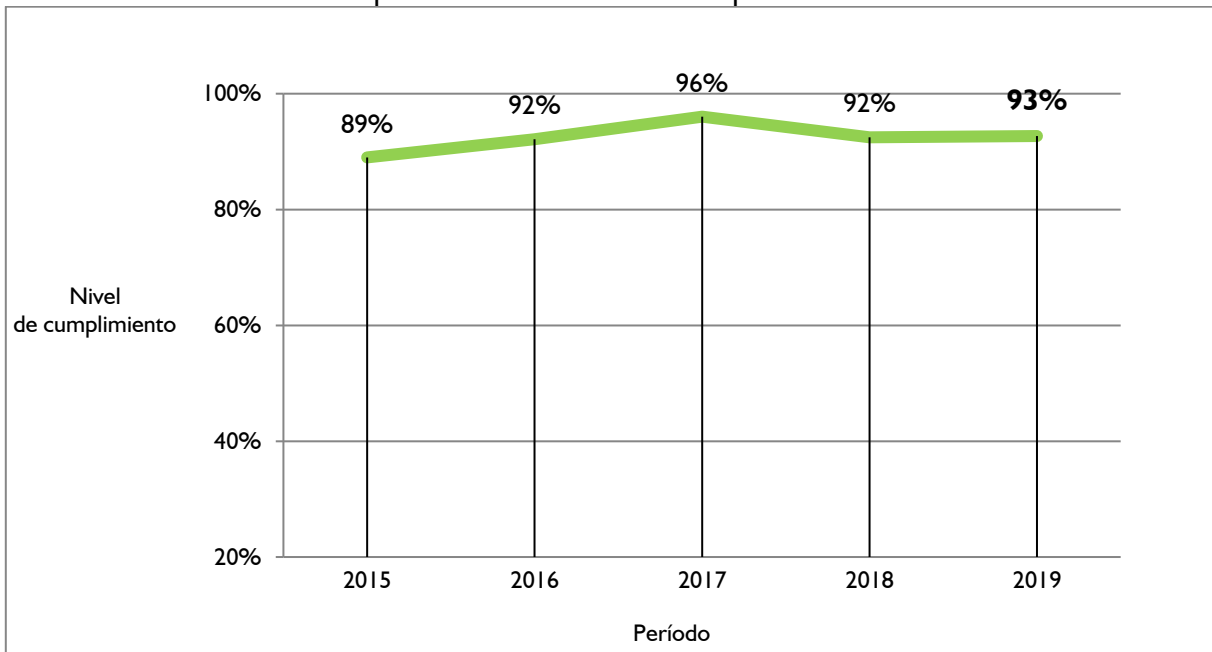


El PGI 2019 presenta un nivel de cumplimiento del 92.7% a 31 de diciembre, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel alto.

### 3.6 Comportamiento histórico –Programa de Gestión Institucional 2019

El Gráfico 4. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2014-2019, presenta los resultados alcanzados durante la evaluación anual del Programa de Gestión Institucional, correspondientes a los últimos cinco (5) años, en los que se ha tenido como elemento rector el Plan de Desarrollo Institucional 2008-2019.

Gráfico 4. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2012-2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión.

#### 4. Programa de Gestión de Unidad-PGU

El Programa de Gestión de Unidad corresponde a los proyectos de gestión que las Unidades Académico Administrativas formulan con el propósito de cumplir metas específicas que repercuten en el mejoramiento de las funciones propias de cada Unidad, de igual manera estos proyectos deben estar en concordancia con el Plan de Desarrollo de Institucional.2008-2019.

Cuadro 7. Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2019

Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2019	
Aspecto	PGU
Número de proyectos ejecutados	159
UAA Responsables	56

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión.

##### 4.1 Estructura del Programa de Gestión de Unidad

Según su propósito los proyectos de gestión del Programa de Gestión de Unidad 2019 se clasificaron en los programas y subprogramas que corresponden a cada enfoque, de la siguiente manera:

Cuadro 8. Estructura Programa de Gestión de Unidad 2019

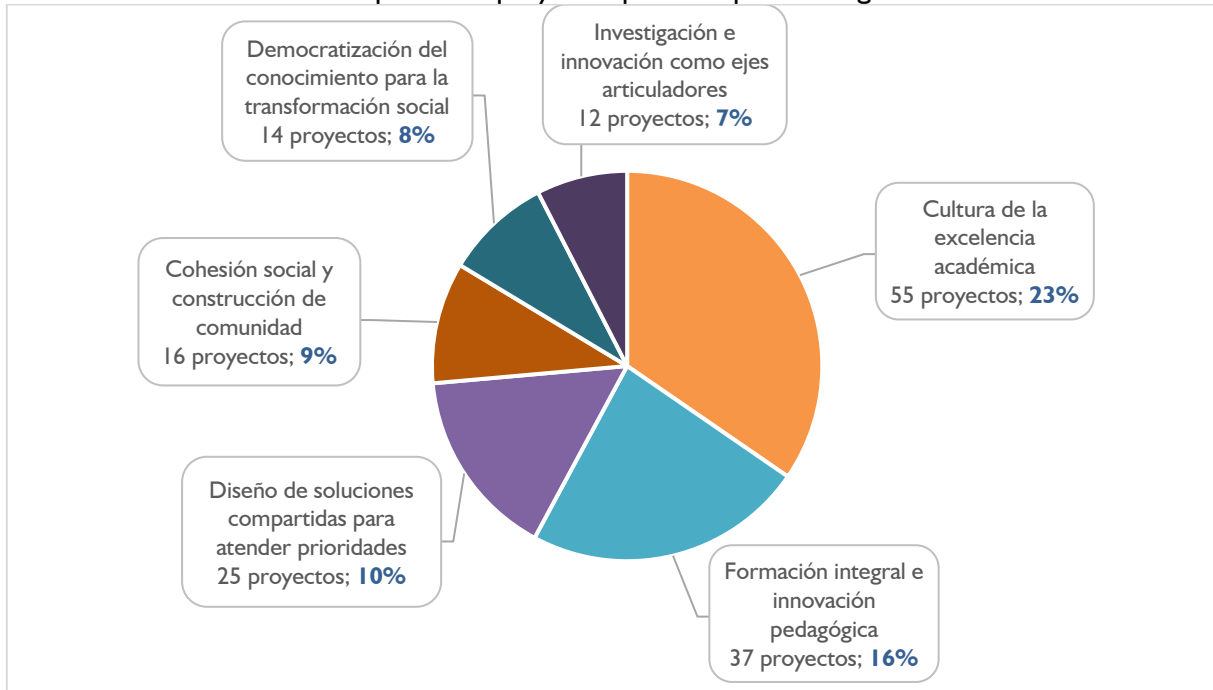
Estructura Programa de Gestión de Unidad 2019		
Enfoque estratégico	Programa	Subprograma
Formación integral e innovación pedagógica	Formación integral e innovación pedagógica	Formación integral e innovación pedagógica
Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales
Cultura de la excelencia académica	Cultura de la excelencia académica	Cultura de la excelencia académica
Cohesión social y construcción de comunidad	Cohesión social y construcción de comunidad	Cohesión social y construcción de comunidad
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Sistemas de Información. Programa de Gestión. 2019

##### 4.2 Participación de proyectos por enfoque estratégico

En el Gráfico 5. Participación de proyectos por enfoque estratégico-PGU 2019, se observa la participación, en porcentaje y número, de los proyectos de gestión de Unidad 2019 por cada enfoque; el enfoque Formación integral e innovación pedagógica tiene una alta participación con 55 proyectos, seguido del enfoque Formación integral e innovación pedagógica con 37, siendo estas las de mayor participación.

Gráfico 5. Participación de proyectos por enfoque estratégico- PGU 2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo.

### 4.3 Participación de proyectos por Unidades Académico Administrativas

Para el Programa de Gestión de Unidad-PGU 2019, también se agruparon los proyectos de gestión por enfoque estratégico y Unidades Académico Administrativas, teniendo en cuenta la estructura organizacional de la Universidad, a saber:

Cuadro 9. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander

Estructura organizacional de la Universidad	
Unidad Académico Administrativa superior	Unidades Académico Administrativas adscritas
Rectoría	Planeación Relaciones Exteriores Secretaría General Dirección de Certificación y Gestión Documental
Vicerrectoría Académica	Dirección de Posgrados Dirección de Admisiones y Registro Académico Biblioteca CEDEDUIS Dirección Cultural TELEUIS
Vicerrectoría Administrativa	División Financiera División de Contratación División de Publicaciones División de Bienestar Universitario División de Mantenimiento Tecnológico División de Planta Física División de Recursos Humanos División Servicios de Información

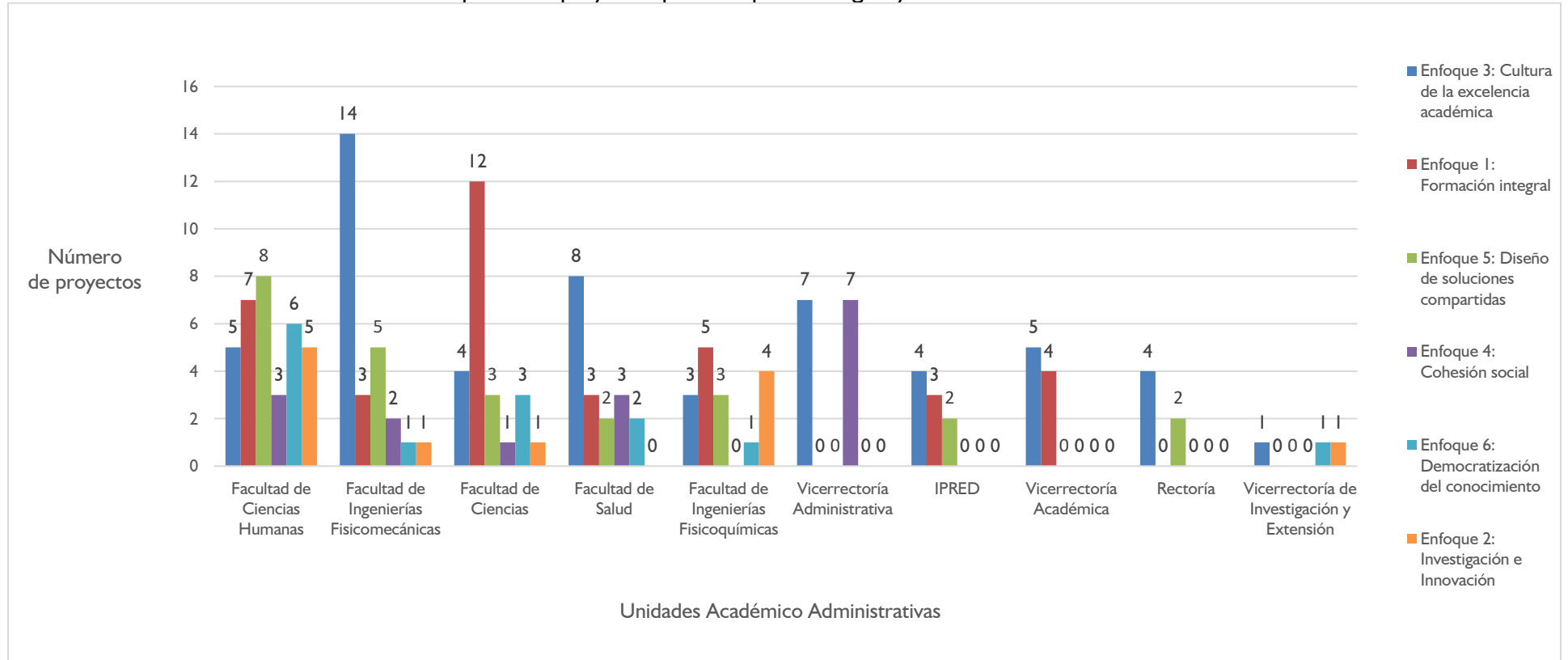
Cuadro 9. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander (Continuación)

Estructura organizacional de la Universidad	
Unidad Académico Administrativa superior	Unidades Académico Administrativas adscritas
Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Dirección de Transferencia del Conocimiento Coordinación de Programas y Proyectos Direcciones de Investigación y Extensión de Facultades Instituto de Estudios Interdisciplinarios y Acción Estratégica para el Desarrollo - IDEAD
Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia- IPRED	Dirección de IPRED Sede Málaga Sede Barbosa Sede Barrancabermeja Sede Socorro
Facultad de Ciencias	Escuela de Biología Escuela de Física Escuela de Matemáticas Escuela de Química
Facultad de Ciencias Humanas	Escuela de Artes y Música Escuela de Derecho y Ciencia Política Escuela de Economía y Administración Escuela de Filosofía Escuela de Educación Escuela de Historia Escuela de Idiomas Escuela de Trabajo Social Departamento de Educación Física y Deportes
Facultad de Ingenierías Físicoquímicas	Escuela de Geología Escuela de Ingeniería Metalúrgica y Ciencia de Materiales Escuela Ingeniería de Petróleos Escuela de Ingeniería Química
Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas	Escuela de Diseño Industrial Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Escuela de Ingeniería Civil Escuela de Ingenierías Eléctrica, Electrónica y de Telecomunicaciones Escuela de Ingeniería Mecánica Escuela de Ingeniería de Sistemas e Informática
Facultad de Salud	Escuela de Microbiología Escuela de Enfermería Escuela de Nutrición y Dietética Escuela de Fisioterapia Escuela de Medicina Departamento de Ciencias Básicas Departamento de Ginecología y Obstetricia Departamento de Medicina Interna Departamento de Cirugía Departamento de Pediatría Departamento de Patología Departamento de Salud Mental Departamento de Salud Pública

Fuente: Universidad Industrial de Santander. La UIS. Estructura Organizacional. Disponible en: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/estructuraOrganizacional.html>

En el Gráfico 6. Participación de proyectos por enfoque y Unidades Académico Administrativas, se observa que los enfoques Cultura de la excelencia académica y Formación integral tuvieron una mayor participación, la Facultad de Ciencias Humanas cuenta con una mayor participación con 34 proyectos en total, seguida de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas con 26 proyectos y Facultad de Ciencias con 24 proyectos.

Gráfico 6. Participación de proyectos por enfoque estratégico y Unidades Académico Administrativas



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión

#### 4.4 Avance de actividades e indicadores del PGU 2019

El proceso de valoración del PGI incluye la evaluación de actividades e indicadores que conforman cada proyecto, considerando su estado y el nivel de avance a diciembre 31 de 2019.

En la Cuadro 10. Aspectos evaluados PGI 2019 se muestra el número de actividades e indicadores según su estado, y nivel de avance.

Cuadro 10. Aspectos evaluados PGU 2019

Aspecto	Estado		Total	Nivel de Avance Promedio
	Finalizado	Pendientes		
Actividades	897	81	364	90.7
Indicadores	315	65	380	90.4

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo.

#### 4.5 Clasificación de proyectos de gestión según nivel de cumplimiento –PGU 2019

De acuerdo con su nivel de cumplimiento, los proyectos se clasifican según la escala que se describe en el Cuadro 11.

Cuadro 11. Escala Nivel de Cumplimiento

Escala General Nivel de Cumplimiento	
Nivel de Cumplimiento	Características
Finalizado	Proyectos con nivel de avance del 100%.
Alto	Proyectos con nivel de avance del 81 al 99%.
Medio	Proyectos con nivel de avance del 41 al 80%.
Bajo	Proyectos con nivel de avance del 0 al 40%.

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión

En el Cuadro 12. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento-PGU 2019, se describe el resultado de la cuantificación de los proyectos dentro de cada enfoque y de acuerdo con las características definidas en la escala nivel de cumplimiento.

Cuadro 12. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento- PGU 2019

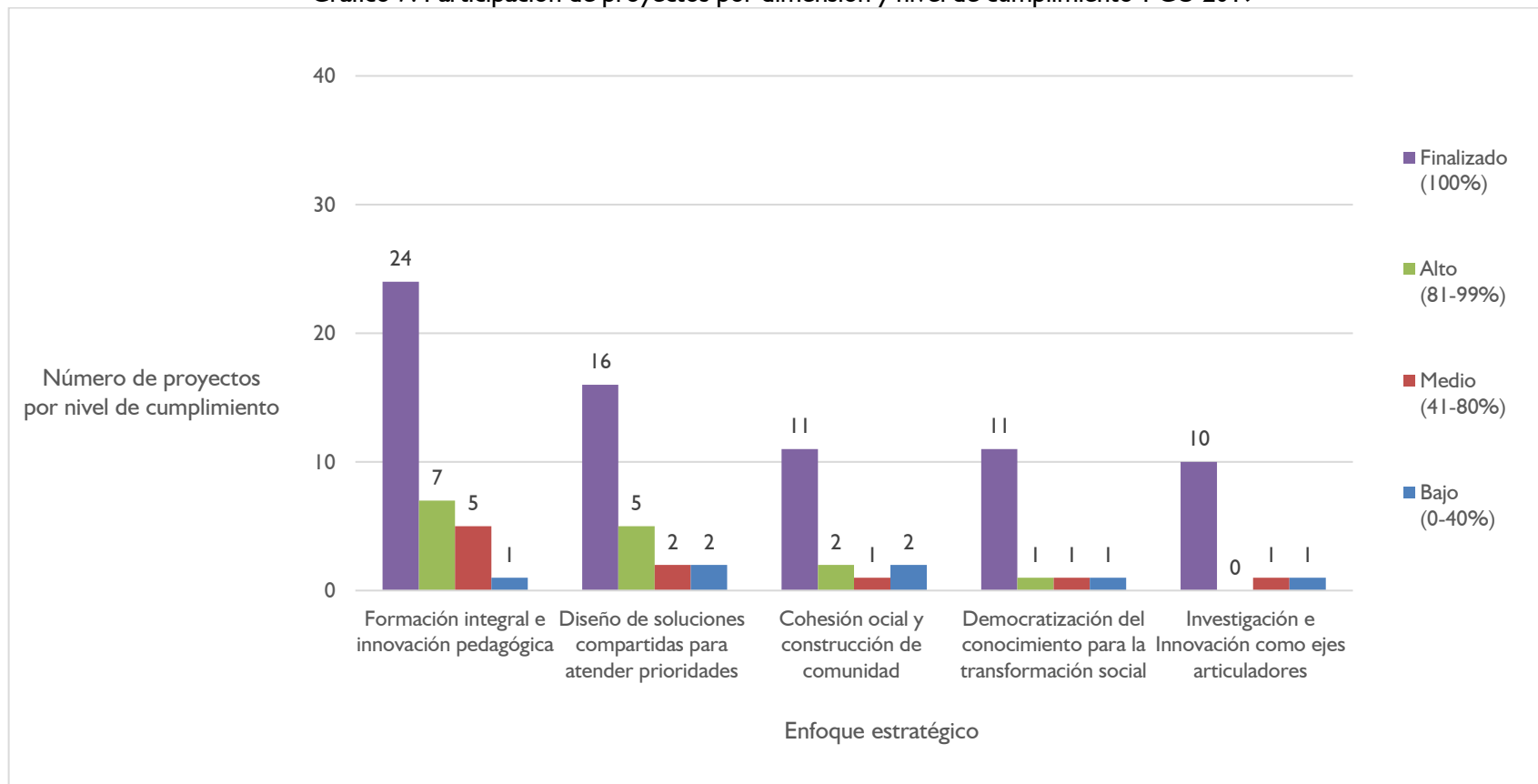
Enfoque	Nivel de cumplimiento por enfoque estratégico y proyecto				Total proyectos	% de participación
	Bajo (0-40%)	Medio (41-80%)	Alto (81-99%)	Finalizado (100%)		
	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad		
Formación integral e innovación pedagógica	1	5	7	24	37	23%
Investigación e Innovación como ejes Articuladores de las Funciones Misionales	1	1	0	10	12	8%
Cultura de la excelencia académica	3	10	3	39	55	35%
Cohesión social y construcción de comunidad regional, nacional e internacional	2	1	2	11	16	10%
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	2	2	5	16	25	16%
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	1	1	1	11	14	9%
<b>Totales</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>111</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>
	<b>6.3%</b>	<b>12.6%</b>	<b>11%</b>	<b>143%</b>		

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Eje de Gestión

De acuerdo con lo anterior, se obtiene la distribución por cada uno de los enfoques según el nivel de cumplimiento de los proyectos, ver Gráfico 7.

De un total de 159 proyectos del Programa de Gestión de Unidad-PGU vigencia 2019, 129 proyectos alcanzaron nivel de cumplimiento entre 80% y 100%, de los cuales, 111 se ejecutaron en un 100%.

Gráfico 7. Participación de proyectos por dimensión y nivel de cumplimiento-PGU 2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo.



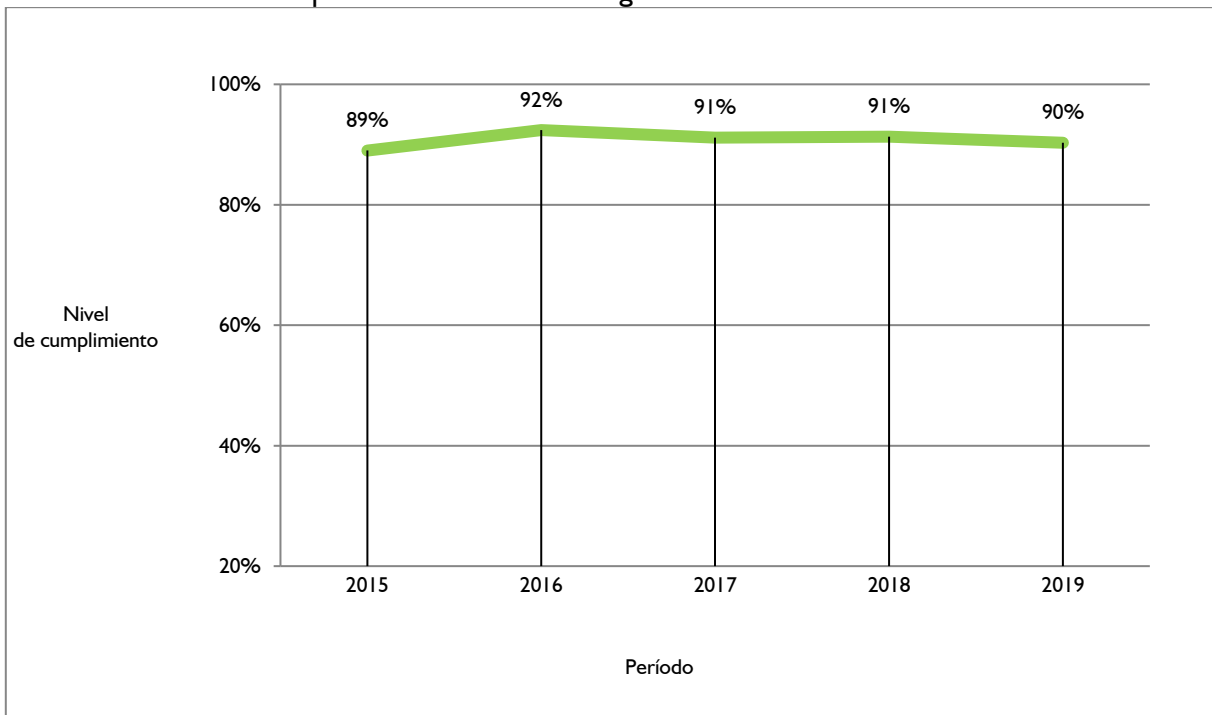
El PGU 2019 presenta un nivel de cumplimiento del 90% a 31 de diciembre, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel alto.

Es importante tener en cuenta, que en el Anexo 3. Nivel de cumplimiento del Programa de Gestión de Unidad- PGU 2019 se presentan los proyectos en la estructura correspondiente de enfoque estratégico, programa y subprograma y el respectivo porcentaje de avance a 31 de diciembre de 2019.

#### 4.6 Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2019

El Gráfico 8. Comportamiento histórico del cumplimiento PGU 2015-2019, presenta los resultados alcanzados durante la evaluación anual del Programa de Gestión de Unidad, correspondientes a los últimos cinco (5) años, en los que se ha tenido como elemento rector el Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018 y 2019-2030.

Gráfico 8. Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2019



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional Administrativo.

Se observa en la gráfica que el nivel de cumplimiento del Programa de Gestión de Unidad –PGU de la vigencia 2019, tuvo una leve disminución con respecto al obtenido en la vigencia 2018, lo anterior, teniendo en cuenta que algunos proyectos no se cumplieron debido al cese actividades académicas que se presentó durante el segundo semestre académico de 2019.

## **5. Conclusiones**

- Los proyectos de gestión incluidos en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad contribuyen al logro de las metas definidas en las dimensiones del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030.
- Los enfoques Formación integral e innovación pedagógica, Cultura de la excelencia académica, Diseño de soluciones compartidas y Cohesión social cuentan con una mayor participación en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad, lo que evidencia el compromiso de las Unidades Académico- Administrativas con el cumplimiento y acciones de mejora de los procesos misionales: formación, docencia, investigación, extensión, y los procesos administrativos que soportan el desarrollo de los procesos misionales.
- El compromiso por parte de las Unidades Académico Administrativas para dar cumplimiento a los objetivos trazados en cada uno de los proyectos, lo cual se refleja en que, en cada enfoque, la mayoría de los proyectos alcanzaron un nivel de cumplimiento finalizado.
- Las Unidades gestoras de los proyectos de gestión que alcanzaron nivel de cumplimiento alto, medio o bajo continuarán con el desarrollo de estos en la siguiente vigencia, con el propósito de lograr el objetivo definido en cada uno de ellos.