

# INFORME DE SEGUIMIENTO AL PROGRAMA DE GESTIÓN

Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión

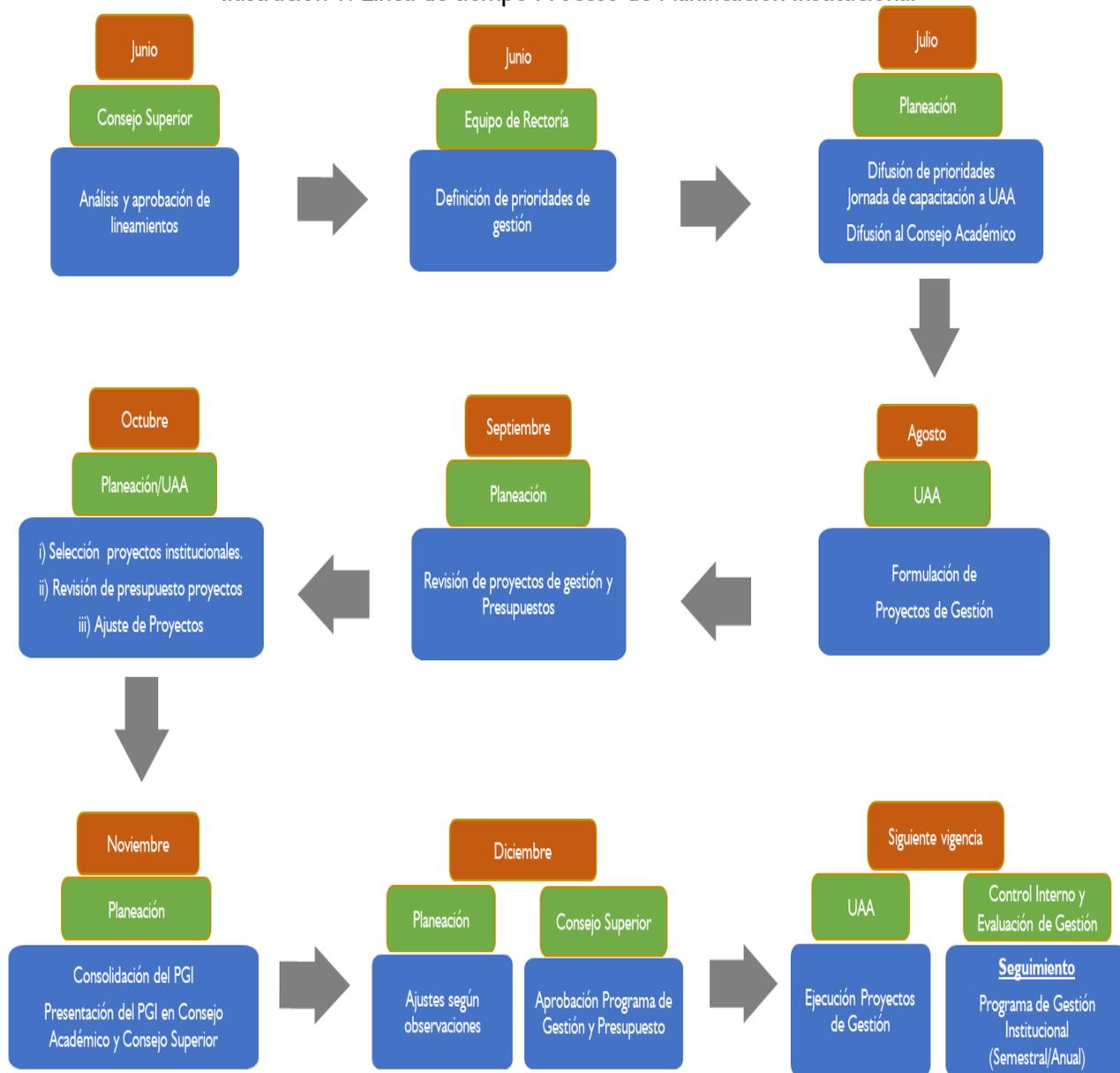


Universidad Industrial de Santander

## PRESENTACIÓN

La Dirección de Planeación lidera el proceso de planificación para cada vigencia el cual está enmarcado en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030 aprobado mediante el Acuerdo de Consejo Superior n.º 026 de 2018 y se desarrolla desde agosto a diciembre, como se presenta en la siguiente ilustración:

Ilustración I. 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 2021 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 2021.
- 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 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 2021.

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

- 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 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 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.
- 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 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.

En el artículo 3° 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 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.

<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

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:

### **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

<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.

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

dirección de redes colaborativas y la perspicacia para reconocer, formular, investigar y 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 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>6</sup>

### **2.3.4 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 beneficien a la sociedad. En este sentido, la institución, que fortalece la presencia internacional, se concibe como un eje

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

<sup>6</sup> Ibid., p. 42

flexible, complejo y cosmopolita que escucha, aprende, gestiona y crea capacidades y respuestas ante los problemas que asume como propios.

### **2.3.5 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 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>7</sup>

### **2.3.6 Gestión universitaria para 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

---

<sup>7</sup> Ibid., p. 43-44

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.

### 3. Programa de Gestión Institucional - PGI 2022

El PGI 2022 fue aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior n.º 057 de diciembre 13 de 2021 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 I se muestra el número total de proyectos del PGI 2022 y el número de Unidades Académicas Administrativas gestoras de los mismos.

Cuadro I. Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2022

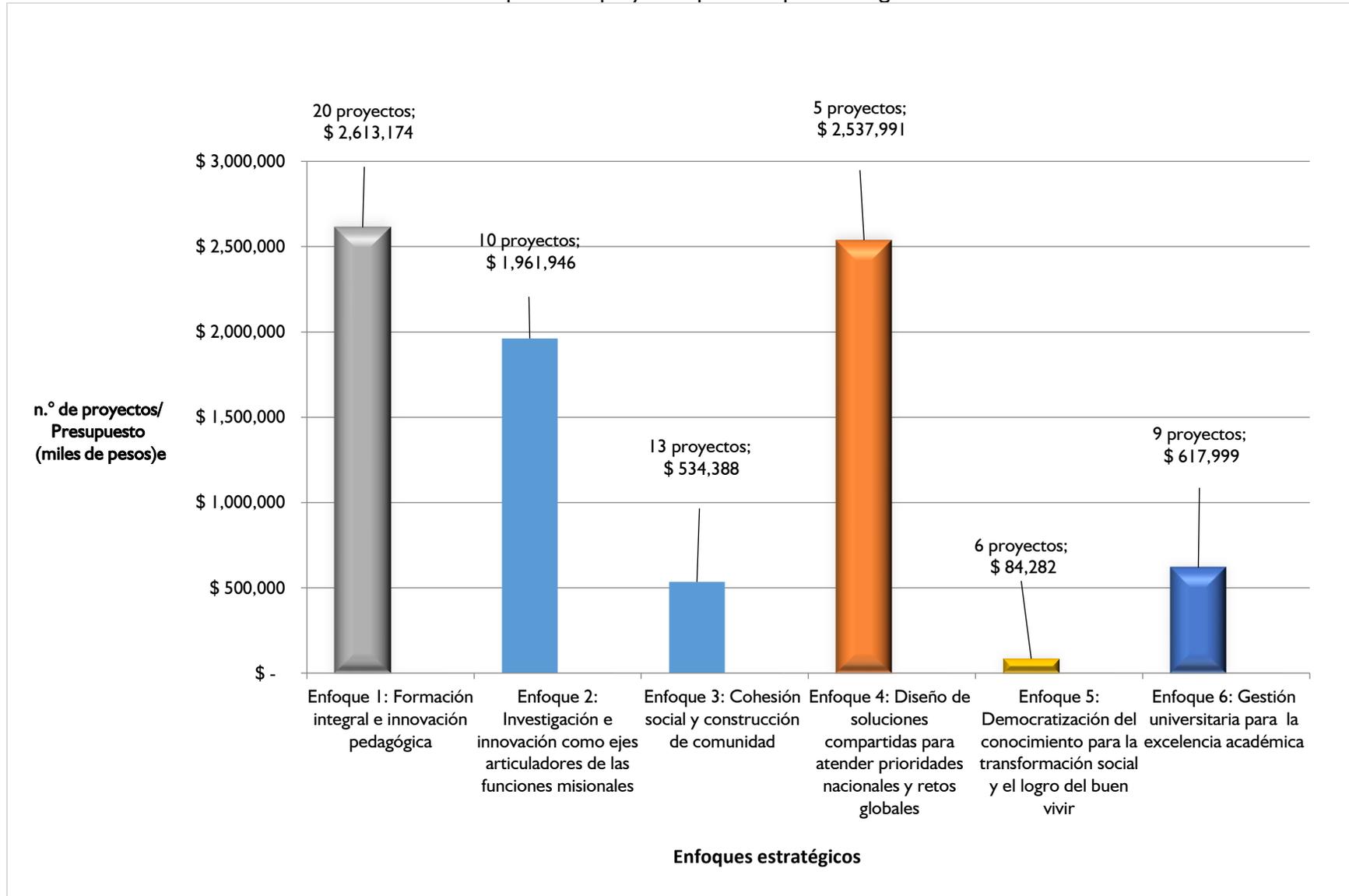
Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2021	
Aspecto	PGI
Número de proyectos ejecutados	63
UAA Responsables	24

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Sistemas de Información Programa de Gestión. 2021

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

En el Gráfico I. Participación de proyectos por Dimensión-PGI 2022, se observa la participación, en porcentaje y número, de los proyectos incluidos en el PGI 2021 por cada enfoque estratégico; el enfoque Formación integral e innovación pedagógica tiene una alta participación con 17 proyectos, seguido Investigación e innovación como ejes articuladores, Gestión universitaria para la excelencia académica y Cohesión social y construcción de comunidad con 11 proyectos cada enfoque, siendo estos los de mayor participación.

Gráfico I. Participación de proyectos por enfoque estratégico-PGI 2022



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

### 3.2 Estructura Programa de Gestión Institucional

Según su propósito los proyectos de gestión del Programa de Gestión Institucional-PGI 2021, en cada enfoque estratégico se clasificaron en programas y subprogramas, de la siguiente manera:

Cuadro 2. Estructura Programa de Gestión Institucional

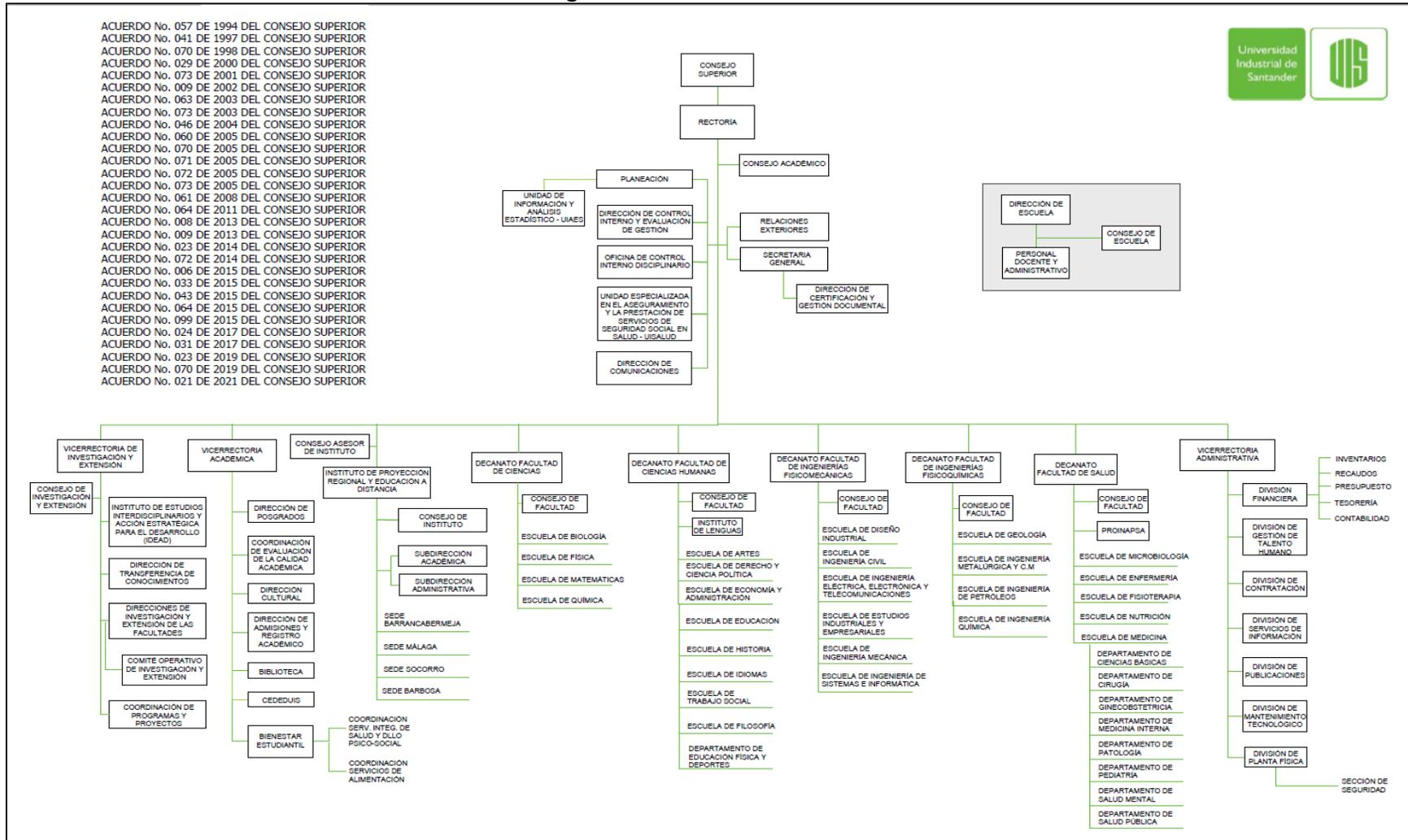
Estructura Programa de Gestión Institucional 2022			
n.º	Enfoque estratégico	Programa	Subprograma
1	Formación integral e innovación pedagógica	Modelo pedagógico	Desarrollo Gestión Curricular
			Formación integral
			Educación inclusiva
			Monitoreo y acompañamiento estudiantil
			Aprendizaje asistido por nuevas tecnologías
		Calidad y pertinencia de programas	Calidad de programas
			Pertinencia de programas
Desarrollo profesoral	Desarrollo de competencias pedagógicas del profesor		
2	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación	Formación para la investigación
			Investigación básica y articulada con el entorno
			Visibilidad de la investigación
		Gestión de la innovación	Gestión de la innovación
3	Cohesión social y construcción de comunidad	Culturas UIS	Patrimonio y culturas
			Expresiones artísticas
		Bienestar de la comunidad	Bienestar de la comunidad UIS
			Construcción de comunidad
4	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Interacción con el entorno académico internacional	Bilingüismo / Multilingüismo
			Redes académicas de colaboración
			Interculturalidad
		Egresados	Seguimiento a egresados
4	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Extensión para la vinculación, empresa, estado y sociedad	Articulación con la sociedad
			Articulación con el Estado
		Emprendimiento	Emprendimiento
		Regionalización	Desarrollo integral de la región
5	Gestión universitaria para la excelencia académica	Gestión del talento humano	Desarrollo del ciclo de vida del talento humano
		Gestión institucional	Mejoramiento de procesos
			Modernización física y tecnológica
			Información y comunicación

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 051 de diciembre 16 de 2020. Por el cual se aprueba el Programa de Gestión Institucional 2021

### 3.3 Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander

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

Gráfico 2. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander

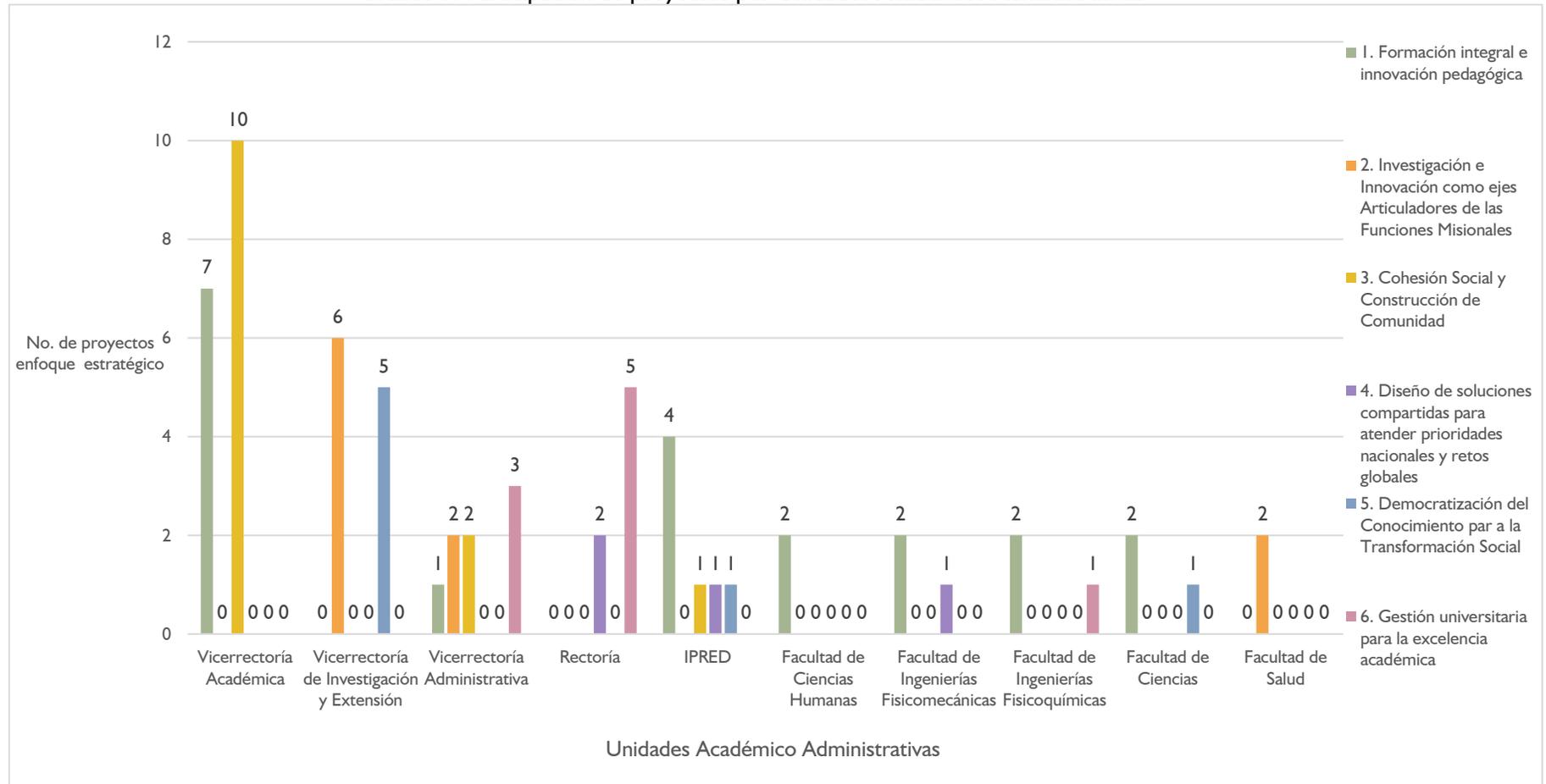


Fuente: Universidad Industrial de Santander. La UIS. Estructura Organizacional. Disponible en: <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/organigrama.html>

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

En el Gráfico 3. 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 Formación integral e innovación pedagógica, Investigación e innovación como ejes articuladores y Cohesión social y construcción de comunidad, por ejemplo: la Vicerrectoría Académica y las Unidades adscritas a ella tienen una mayor participación con 17 proyectos de gestión, de los cuales siete (7) se encuentran en el enfoque Formación integral e innovación pedagógica y nueve (10) se encuentran en el enfoque Cohesión social y construcción de comunidad.

Gráfico 3. Participación de proyectos por Unidades Académico Administrativas



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

### 3.5 Clasificación de proyectos de gestión según nivel de cumplimiento – PGI 2022

De acuerdo con su nivel de cumplimiento, los proyectos se clasifican según la escala que se describe en el Cuadro 3.

Cuadro 3. 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

En el Cuadro 4. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento-PGI 2022, 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 4. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento- PGI 2022

Enfoque estratégico	Avance por enfoque estratégico				Total proyectos	% participación
	Bajo (0-40%)	Medio (41-80%)	Alto (81-99%)	Finalizado (100%)		
Enfoque 1: Formación integral e innovación pedagógica.	0	3	4	13	20	32%
Enfoque 2: Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	0	0	3	7	10	16%
Enfoque 3: Cohesión social y construcción de comunidad	0	3	2	8	13	21%
Enfoque 4: Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	0	0	0	4	4	6%
Enfoque 5: Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	0	0	0	7	7	11%
Enfoque 6: Gestión universitaria para la excelencia académica	0	0	1	8	9	14%
	0	6	10	47	63	100%
	0%	10%	16%	75%		

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

De un total de 66 proyectos del Programa de Gestión institucional -PGI vigencia 2022, 57 proyectos alcanzaron nivel de avance entre 80% y 100%, de los cuales, 47 se ejecutaron en un 100%.

El PGI 2022 presenta un nivel de cumplimiento del 96% a 31 de diciembre de 2022, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel *alto*.

En el siguiente cuadro se presenta el avance consolidado por cada uno de los seis (6) enfoques estratégicos con respecto a lo planeado:

Cuadro 5. Avance consolidado por enfoque estratégico

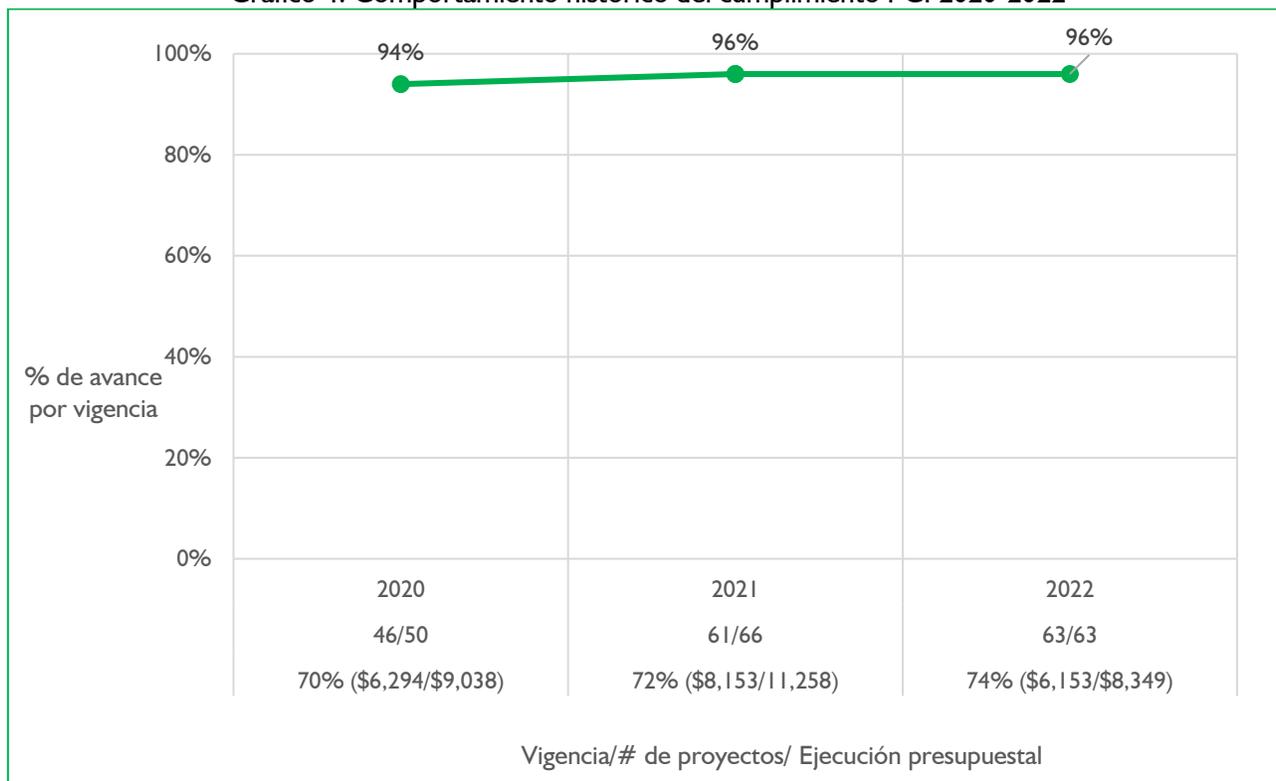
Enfoque estratégico	# proyectos formulados	% de participación	Presupuesto aprobado (Miles de \$)	% de presupuesto	# proyectos ejecutados	% de proyectos ejecutados	% de ejecución	Presupuesto ejecutado (Miles de \$)	% presupuesto ejecutado
Enfoque 1: Formación integral e innovación pedagógica	20	32%	\$ 2,613,174	31%	20	100%	94%	\$ 2,267,761	87%
Enfoque 2: Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	10	16%	\$ 534,388	6%	10	100%	96%	\$ 501,216	94%
Enfoque 3: Cohesión social y construcción de comunidad	13	21%	\$ 1,961,946	23%	13	100%	92%	\$ 1,374,044	70%
Enfoque 4: Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	4	6%	\$ 617,999	7%	4	100%	100%	\$ 309,678	50%
Enfoque 5: Democratización del conocimiento para la transformación social	7	11%	\$ 84,282	1%	7	100%	100%	\$ 59,211	70%
Enfoque 6: Gestión universitaria para la excelencia académica	9	14%	\$ 2,537,991	30%	9	100%	100%	\$ 1,641,137	65%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 8,349,780</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>	<b>\$ 6,153,047</b>	<b>74%</b>

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

### 3.6 Comportamiento histórico –Programa de Gestión Institucional 2022

El Gráfico 4. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2020-2022, presenta los resultados alcanzados durante la evaluación anual del Programa de Gestión Institucional, correspondientes a los últimos tres (3) años, en los que se ha tenido como elemento rector el Plan de Desarrollo Institucional-2019-2030, los Planes de Gestión Rectoral 2016-2019 y 2019-2022 y el Plan de Mejoramiento derivado de acreditación 2014.

Gráfico 4. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2020-2022



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación 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 2019-2030.

Cuadro 6. Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2022

Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2021	
Aspecto	PGU
Número de proyectos ejecutados	120
UAA Responsables	52

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

### 4.1 Estructura del Programa de Gestión de Unidad

Según su propósito los proyectos de gestión del Programa de Gestión de Unidad 2021 se clasificaron en los programas y subprogramas que corresponden a cada enfoque, de la siguiente manera:

Cuadro 7. Estructura Programa de Gestión de Unidad 2022

Estructura Programa de Gestión de Unidad 2020			
n.º	Enfoque estratégico	Programa	Subprograma
1	Formación integral e innovación pedagógica	Modelo pedagógico	Desarrollo y gestión curricular
			Formación integral
			Monitoreo y acompañamiento estudiantil
			Aprendizaje asistido por nuevas tecnologías
		Calidad y pertinencia de programas	Calidad de programas
Pertinencia de programas			
2	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación	Formación para la investigación
			Investigación básica y articulada con el entorno
			Visibilidad de la investigación
		Gestión de la investigación	Gestión de la investigación
3	Cohesión social y construcción de comunidad	Bienestar de la comunidad	Bienestar de la comunidad
			Construcción de comunidad
			Bienestar de la comunidad UIS
4	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Interacción con el entorno académico internacional	Bilingüismo / Multilingüismo
			Interculturalidad
			Movilidad y misiones académicas entrantes y salientes
			Redes académicas de colaboración
		Egresados	Seguimiento a egresados
			Relación con egresados
5	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	Extensión para la vinculación, empresa, estado y sociedad	Articulación con la sociedad
			Articulación con el sector productivo
		Regionalización	Formación pertinente para la región
6	Gestión universitaria para la excelencia académica	Gestión del talento humano	Desarrollo del ciclo de vida del Talento Humano
		Gestión Institucional	Mejoramiento de Procesos
			Modernización física y tecnológica
			Información y Comunicación

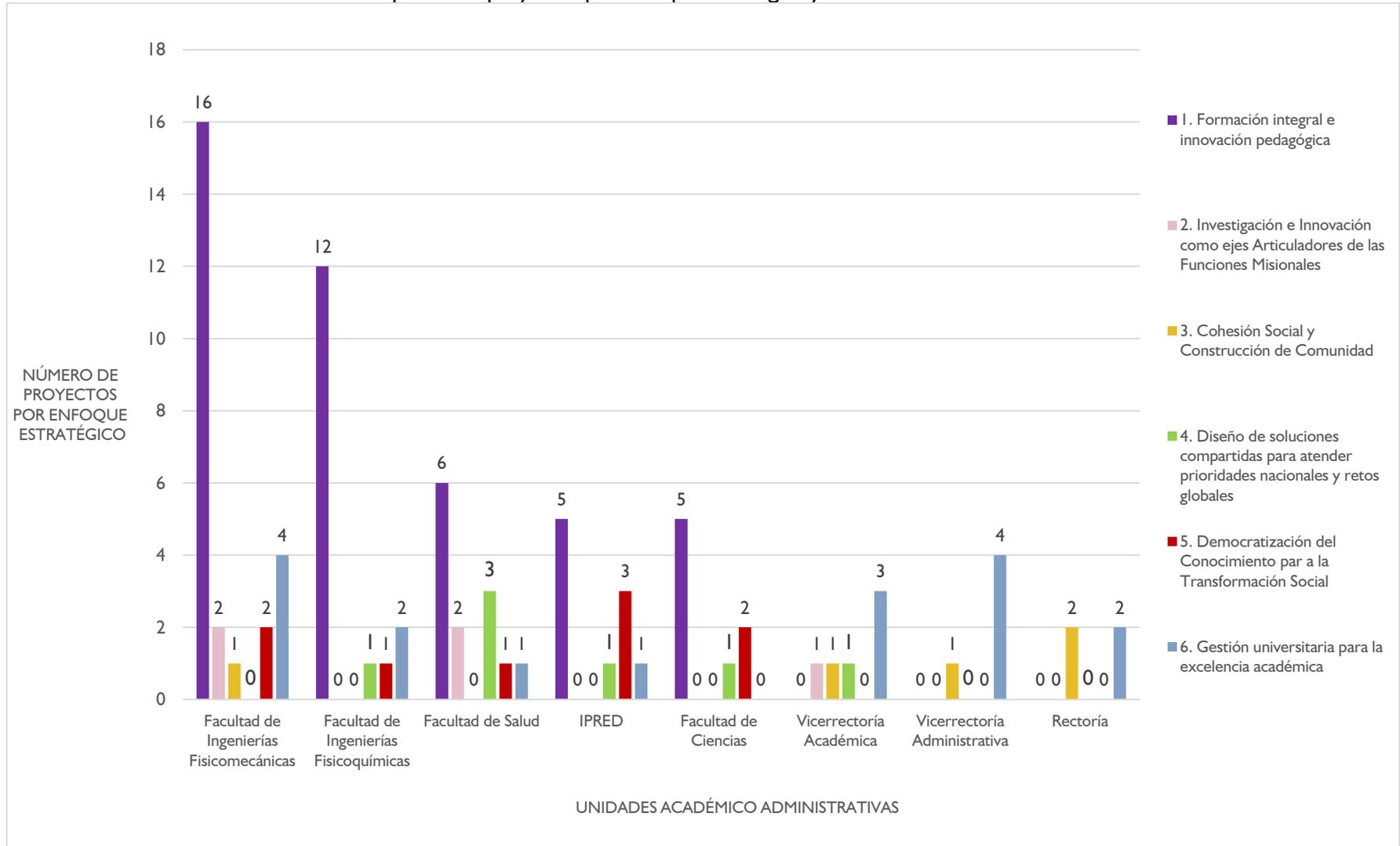
Fuente: Universidad Industrial de Santander. Sistemas de Información. Programa de Gestión. 2021

#### 4.2 Participación de proyectos por Unidades Académico Administrativas

Para el Programa de Gestión de Unidad-PGU 2022, también se agruparon los proyectos de gestión por enfoque estratégico y Unidades Académico Administrativas, teniendo en cuenta la estructura organizacional de la Universidad, la cual se presenta en el Gráfico 2. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander.

En el Gráfico 5. Participación de proyectos por enfoque y Unidades Académico Administrativas, se observa que los enfoques Formación integral e innovación pedagógica y Gestión universitaria para la excelencia académica tuvieron una mayor participación, la Facultad de Ciencias Humanas cuenta con una mayor participación con 33 proyectos en total, seguida de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas con 25 proyectos y la Facultad de Ingenierías Fisicoquímicas con 13 proyectos.

Gráfico 5. Participación de proyectos por enfoque estratégico y Unidades Académico Administrativas



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

### 4.3 Clasificación de proyectos de gestión según nivel de cumplimiento –PGU 2022

De acuerdo con su nivel de cumplimiento, los proyectos se clasifican según la escala que se describe en el Cuadro 8.

Cuadro 8. 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 9. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento-PGU 2022, 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 9. Clasificación de proyectos según escala nivel de cumplimiento- PGU 2022

Enfoque estratégico	# de proyectos formulados	% de participación	Presupuesto aprobado (Miles de \$)	# de proyectos ejecutados	% de proyectos ejecutados	% de ejecución	Presupuesto ejecutado (Miles de \$)	% presupuesto ejecutado
Enfoque 1: Formación integral e innovación pedagógica	54	45%	\$ 552,986	54	45%	84%	\$ 241,230	44%
Enfoque 2: Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	12	10%	\$ 28,560	12	10%	92%	\$ 7,000	25%
Enfoque 3: Cohesión social y construcción de comunidad	8	7%	\$ 240,153	8	7%	92%	\$ 101,518	42%
Enfoque 4: Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	10	8%	\$ 10,000	10	8%	85%	\$ 10,000	100%
Enfoque 5: Democratización del conocimiento para la transformación social	18	15%	\$ 91,591	18	15%	91%	\$ 35,753	39%
Enfoque 6: Gestión universitaria para la excelencia académica	18	15%	\$ 773,941	18	15%	87%	\$ 395,505	51%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1,697,231</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>	<b>89%</b>	<b>\$ 791,006</b>	<b>47%</b>

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

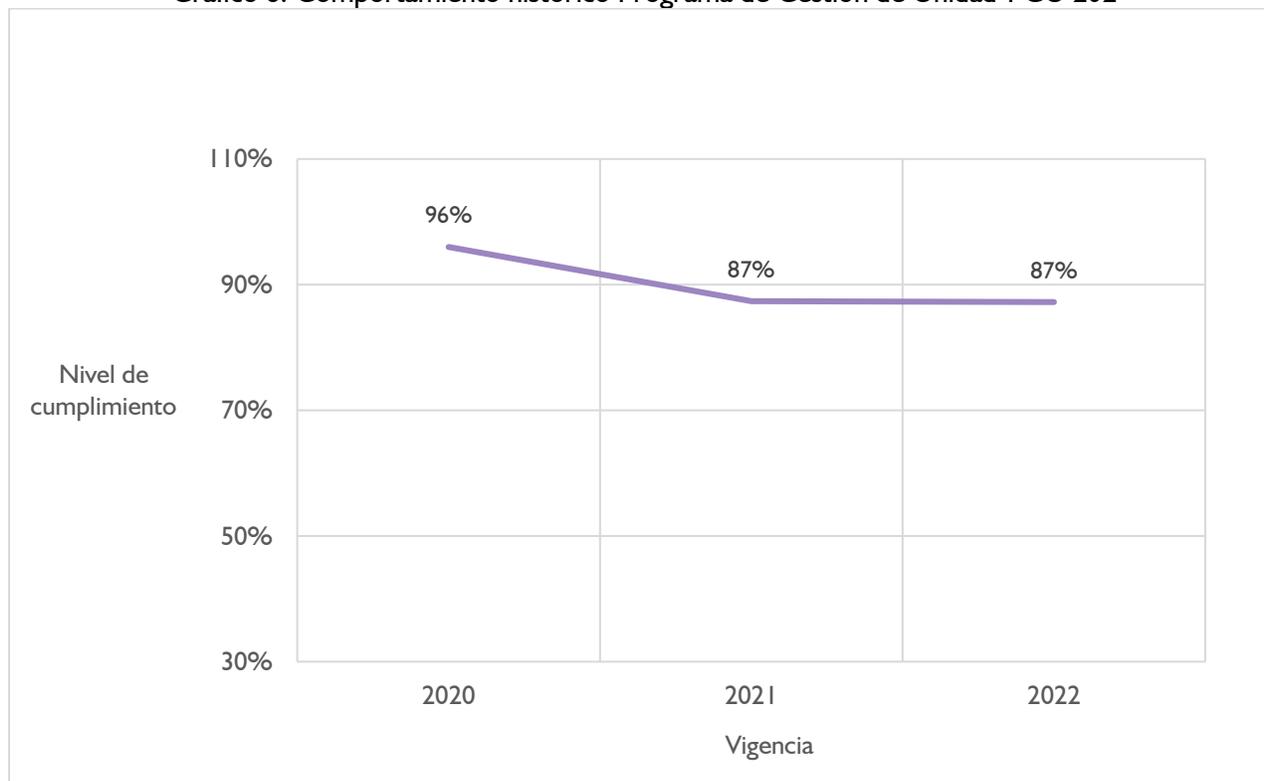
El PGU 2022 presenta un nivel de cumplimiento del 87% a 31 de diciembre, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel alto.

Es importante tener en cuenta, que en el Anexo 3. Nivel de cumplimiento del Programa de Gestión de Unidad-PGU 2022 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 2022.

#### 4.4 Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2022

El Gráfico 7. Comportamiento histórico del cumplimiento PGU 2016-2022, presenta los resultados alcanzados durante la evaluación anual del Programa de Gestión de Unidad, correspondientes a los últimos tres (3) años, en los que se ha tenido como elemento rector el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030, respectivamente

Gráfico 6. Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 202



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 2022, se mantiene con respecto al de la vigencia anterior, teniendo en cuenta que algunos proyectos no presentaron avance significativo debido al cambio en normatividad externa e interna relacionada con los procesos de calidad de los programas académicos, cese actividades académicas que se presentó durante el primer semestre académico del 2022.

## 5. Conclusiones

- Los proyectos de gestión incluidos en el Programa de Gestión Institucional contribuyen al logro de las metas definidas en los enfoques estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030 y del Plan de Gestión Rectoral 2019-2022.
- Los enfoques Formación integral e innovación pedagógica, Cohesión social y construcción de comunidad Democratización del conocimiento y Gestión universitaria para la excelencia académica cuentan con una mayor participación en el Programa de Gestión Institucional, 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 avance entre 80 y 100%, lo que se clasifica en nivel alto y finalizado, respectivamente.
- El cese de actividades académicas y la Ley de Garantías con ocasión de las elecciones presidenciales impactaron en la ejecución de actividades y por ende, de los recursos financieros.
- Se resalta la capacidad de adaptación y gestión del cambio de las UAA en la situación de emergencia, potencializando oportunidades de mejora que han fortalecido las actividades misionales.
- También se resalta que las Unidades hicieron uso de herramientas TIC's para el desarrollo de las diferentes actividades incluidas en los proyectos de gestión, optimizando recursos como tiempo, financieros, y la inclusión de diferentes actores de la comunidad universitaria.