

INFORME DE SEGUIMIENTO AL PROGRAMA DE GESTIÓN 2023

Dirección de Control
Interno y Evaluación
de Gestión

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. Planeación.

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 2023 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 2023.
- Las prioridades del PDI 2019-2030, el Plan de Mejoramiento Institucional y Plan de Gestión Rectoral 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 ejecutables, 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 presentan los resultados del seguimiento a la ejecución y evaluación de los proyectos de gestión formulados por las UAA en la vigencia 2023.

Es importante precisar que el seguimiento se realiza periódico con el propósito de asesorar a las Unidades gestoras en las situaciones que se puedan presentar en el desarrollo de los proyectos y que impacten en su avance.

I. Normatividad institucional 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”.
- Acuerdo de Consejo Superior n.º 026 de 2018 “Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander”.
- 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”.
- 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.
- 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”.

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...”*¹

Teniendo en cuenta su impacto, los proyectos de gestión se pueden incluir en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad.

2.1 Estructura del Programa de Gestión

El Programa de Gestión Institucional o de Unidad se formula en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030, Proyecto Institucional, por ende, los proyectos de gestión deben estar acordes con la estructura de estos documentos, que corresponde a enfoques estratégicos, programas y subprogramas.

Es importante precisar que 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.² A continuación, se enuncian cada uno de ellos:

2.1.1 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

¹ 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 11º. P. 11

² 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.

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.³

2.1.2 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.

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.⁴

2.1.3 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.⁵

2.1.4 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

³Ibid., p. 39

⁴ Ibid., p. 40

⁵ Ibid., p. 42

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.⁶

2.1.5 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.⁷

2.1.6 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.⁸

A continuación, se presenta la estructura del Programa de Gestión por enfoque estratégico, programa y subprograma:

⁶ Ibid., p. 43

⁷ Ibid., p. 43-44

⁸ Ibid., p. 41-42

Cuadro I. Estructura Programa de Gestión

Estructura Programa de Gestión Institucional 2023				
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		
2	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación	Desarrollo de competencias pedagógicas del profesor	
			Desarrollo disciplinar y multidisciplinar	
			Formación para la investigación	
		Gestión de la innovación	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	
		Visibilidad y prestigio internacional	Imagen institucional	
			Egresados	Seguimiento a egresados
				Relación con 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	
			Articulación con el sector productivo	
		Emprendimiento	Emprendimiento	
			Regionalización	Formación pertinente para la región
				Desarrollo integral de la región
Cultura de paz				
5	Gestión universitaria para la excelencia académica	Gestión del talento humano	Desarrollo del ciclo de vida del talento humano	
			Gestión de conocimiento organizacional	
		Gestión institucional	Mejoramiento de procesos	
			Modernización física y tecnológica	
			Información y comunicación	
			Transparencia	
		Sostenibilidad financiera	Eficiencia de recursos	
			Potencial financiero	

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 060 de diciembre 12 de 2022. Por el cual se aprueba el Programa de Gestión Institucional 2023

3. Resultados seguimiento al Programa de Gestión Institucional - PGI 2023

El PGI 2023 fue aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior n.º 060 de diciembre 13 de 2022 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 2023 y el número de Unidades Académicas Administrativas gestoras de estos proyectos.

Cuadro 2. Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2023

Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2023	
Aspecto	PGI
Número de proyectos ejecutados	56
UAA Responsables	23

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 1. Participación de proyectos por Dimensión-PGI 2023, se observa la participación, en porcentaje y número, de los proyectos incluidos en el PGI 2023 por cada enfoque estratégico; el enfoque Formación integral e innovación pedagógica tiene una alta participación con 16 proyectos, seguido de Gestión universitaria para la excelencia académica con 14 proyectos, Investigación e innovación como ejes articuladores con 11 proyectos, siendo estos los de mayor participación.

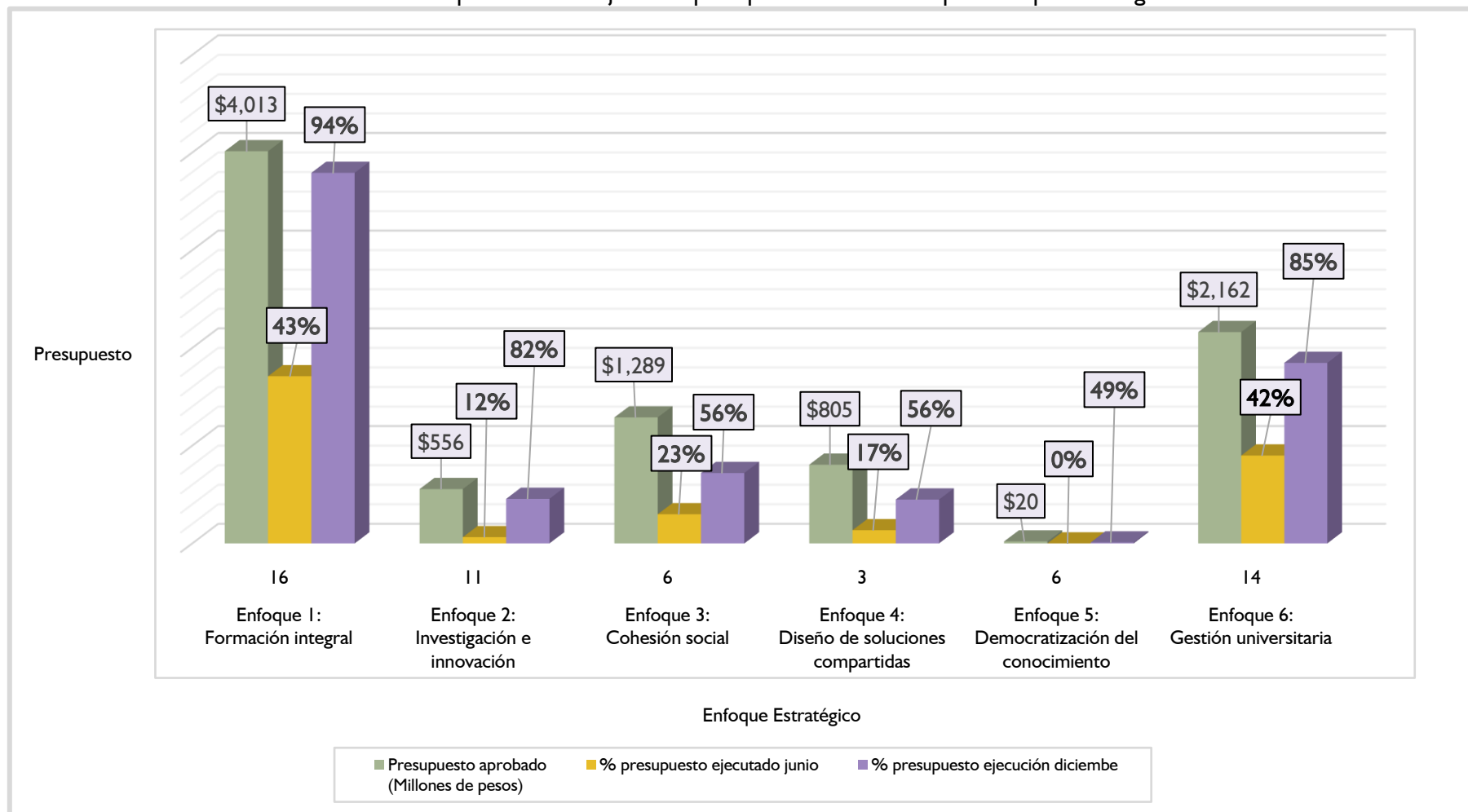
Cuadro 3. Programa de Gestión Institucional-PGI 2023

Programa de Gestión Institucional-PGI 2023		
Enfoque Estratégico	Número de proyectos	Presupuesto aprobado (Millones de pesos)
Enfoque 1: Formación integral e innovación pedagógica	16	\$4,013
Enfoque 2: Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	11	\$1,289
Enfoque 3: Cohesión social y construcción de comunidad	6	\$556
Enfoque 4: Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	3	\$2,162
Enfoque 5: Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	6	\$20
Enfoque 6: Gestión universitaria para la excelencia académica	14	\$805
Total	56	\$8,845

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 060 de 2022. Por el cual se aprueba el Programa de Gestión Institucional 2023.

En el siguiente gráfico se presenta, por cada enfoque estratégico, el comparativo del avance porcentual de la ejecución presupuestal de junio y diciembre con respecto a lo aprobado

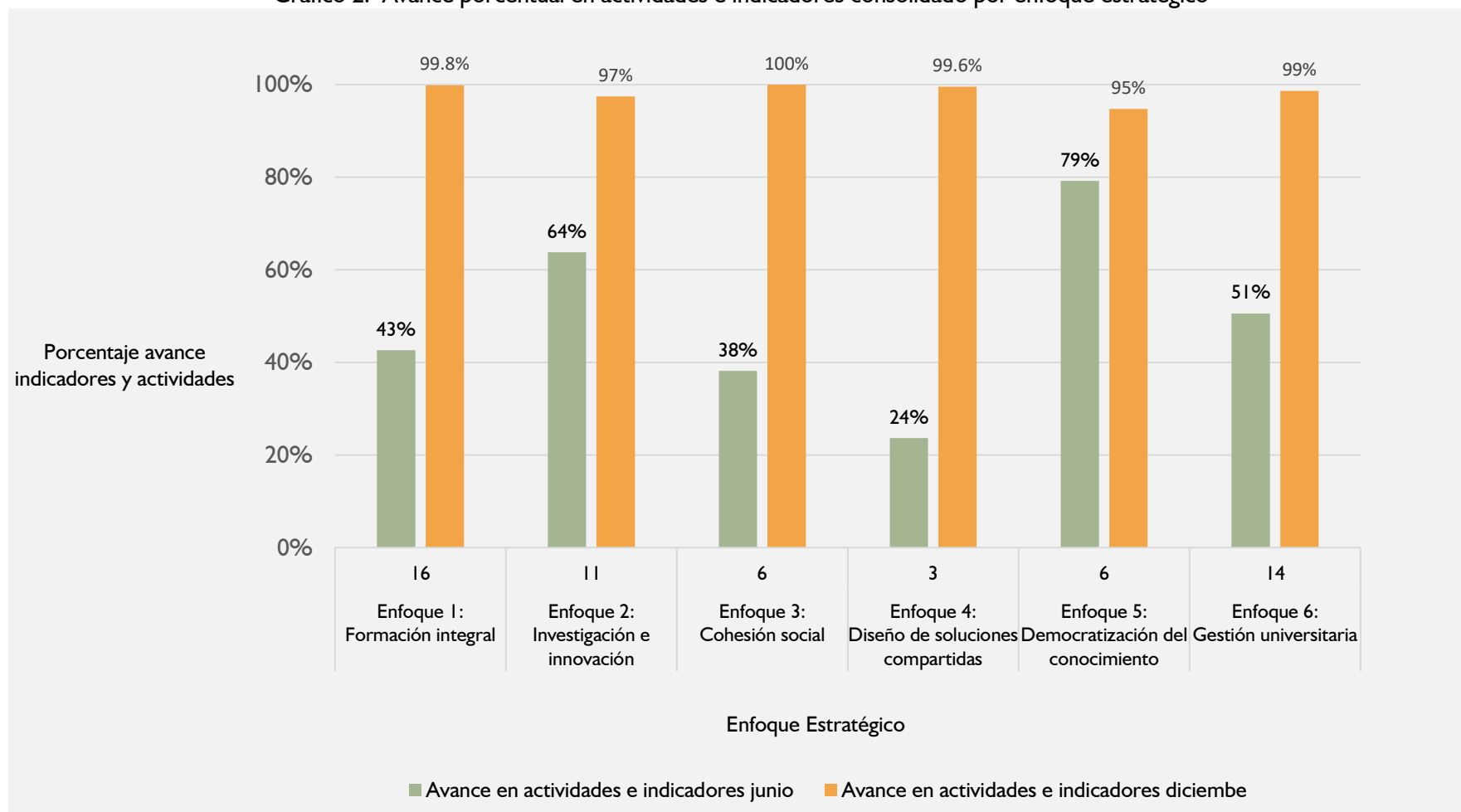
Gráfico I. Avance porcentual de ejecución presupuestal consolidado por enfoque estratégico



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

En el siguiente gráfico se presenta, por cada enfoque estratégico, el comparativo del avance porcentual en actividades e indicadores de junio y diciembre:

Gráfico 2. Avance porcentual en actividades e indicadores consolidado por enfoque estratégico



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

En el Anexo I Programa de Gestión Institucional 2023 se encuentra la relación de los proyectos de gestión que hacen parte de este programa y el avance porcentual, distribuidos por enfoque estratégico, programa y subprograma.

3.2 Clasificación de proyectos de gestión según nivel de avance

De acuerdo con su nivel de avance y el enfoque estratégico los proyectos se clasifican en la escala que se describe en el siguiente cuadro.

Cuadro 4. Escala Nivel de avance

Escala General Nivel de avance	
Nivel de avance	Características
Finalizado	Proyectos con nivel de avance del 100%.
Muy alto	Proyectos con nivel de avance del 80 al 99%
Alto	Proyectos con nivel de avance del 60 al 79%.
Medio	Proyectos con nivel de avance del 40 al 59%.
Bajo	Proyectos con nivel de avance del 21 al 39%.
Muy bajo	Proyectos con nivel de avance del 0 al 20%

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

En el Cuadro 5. Avance por enfoque estratégico y proyecto- PGI 2023, se relacionan los proyectos de gestión de acuerdo con nivel de avance dentro de cada enfoque y con las características definidas en la escala nivel de avance.

Cuadro 5. Avance por enfoque estratégico y proyecto- PGI 2023

Enfoque Estratégico	Avance por enfoque estratégico y proyecto						
	Muy bajo (0%-19%)	Bajo (20-39%)	Medio (40%-59%)	Alto (60%-79%)	Muy alto (80-99%)	Finalizado (100%)	Total proyectos
Formación integral e innovación pedagógica.	0	0	0	0	1	15	16
Investigación e Innovación como ejes Articuladores de las Funciones Misionales	0	0	0	0	2	9	11
Cohesión Social y Construcción de Comunidad	0	0	0	0	0	6	6
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	0	0	0	0	1	2	3
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	0	0	0	0	2	4	6
Gestión universitaria para la excelencia académica	0	0	0	0	1	13	14

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 2023, 49 proyectos alcanzaron nivel de avance del 100% y 7 proyectos obtuvieron porcentaje de avance entre 80% y 99%. Ver Anexo 2.

El PGI 2023 presenta un nivel de cumplimiento del 98%, a 19 de diciembre de 2023, el cual de acuerdo con la escala de nivel de avance se clasifica en el nivel *Muy alto*.

3.3 Comportamiento histórico –Programa de Gestión Institucional 2023

El Gráfico 3. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2020-2023, presenta los resultados alcanzados durante la evaluación anual del Programa de Gestión Institucional, correspondientes a los últimos cuatro (4) años, en los que se ha tenido como elementos rectores el Plan de Desarrollo Institucional-2019-2030, los Planes de Gestión Rectoral y el Plan de Mejoramiento Institucional.



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

4. Programa de Gestión de Unidad-PGU 2023

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. Ver Anexo 3.

Cuadro 6. Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2023

Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2023	
Aspecto	PGU
Número de proyectos ejecutados	145
UAA Responsables	57

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

En el siguiente cuadro se presenta el avance porcentual por enfoque estratégico en ejecución presupuestal y de actividades e indicadores.

Cuadro 7. Avance porcentual consolidado por enfoque estratégico

Enfoque estratégico	Número de proyectos ejecutados	Presupuesto aprobado (Miles de \$)	Presupuesto ejecutado (Miles de \$)	% presupuesto ejecutado	% avance actividades e indicadores
Enfoque 1: Formación integral e innovación pedagógica	59	\$ 698,550	\$ 391,261	56%	77%
Enfoque 2: Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	12	\$ 8,000	\$ 3,000	38%	91%
Enfoque 3: Cohesión social y construcción de comunidad	11	\$ 596,000	\$ 582,049	98%	93%
Enfoque 4: Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	16	\$ 79,950	\$ 10,421	13%	95%
Enfoque 5: Democratización del conocimiento para la transformación social	26	\$ 270,355	\$ 77,449	29%	87%
Enfoque 6: Gestión universitaria para la excelencia académica	21	\$ 709,545	\$ 509,855	72%	91%
Total	145	\$ 2,362,400	\$ 1,574,035	67%	89%

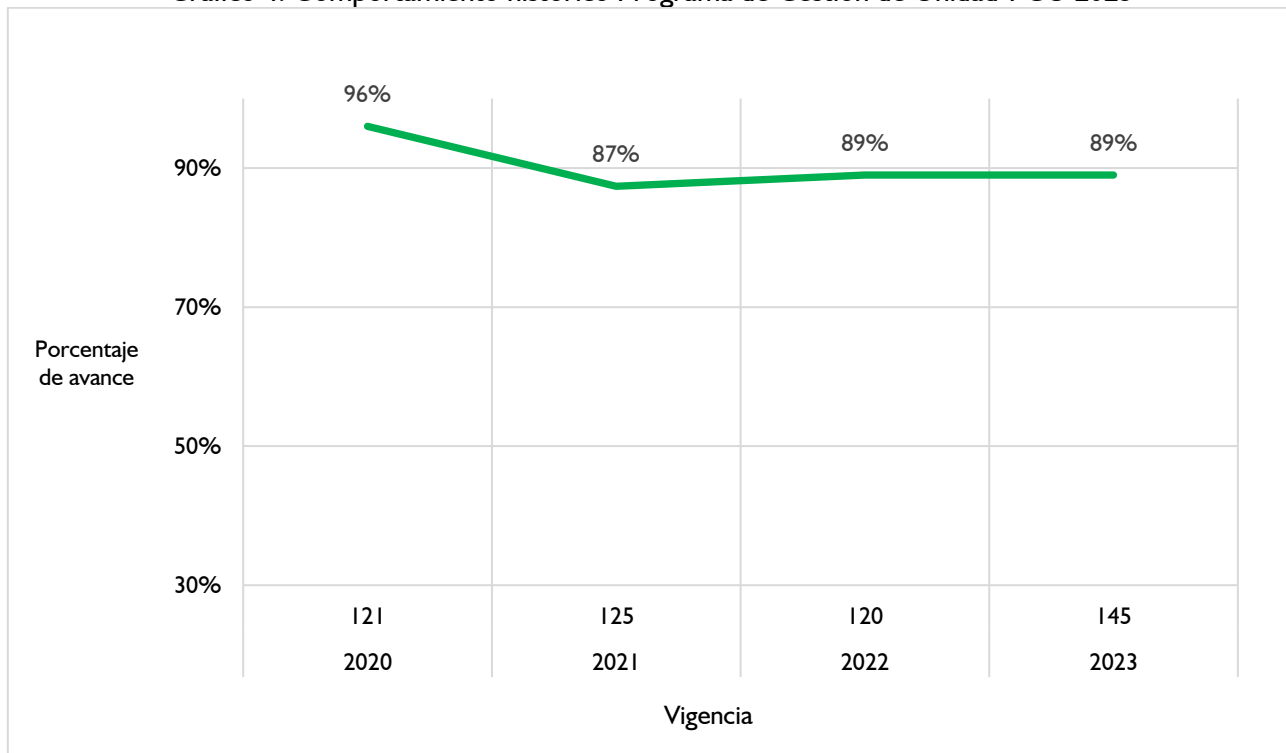
Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Profesional administrativo.

El PGU 2023 presenta un nivel de cumplimiento del 89% a 19 de diciembre, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel *Muy alto*, teniendo en cuenta que se encuentra en el intervalo 80%-99% de avance.

4.1 Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2023

El Gráfico 5. Comportamiento histórico del cumplimiento PGU 2020-2023, presenta los resultados definitivos del porcentaje de avance del Programa de Gestión de Unidad, correspondientes a los últimos cuatro (4) años, en los que se ha tenido como elemento rector el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030, respectivamente

Gráfico 4. Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2023



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

Se observa en la gráfica que el nivel de avance del Programa de Gestión de Unidad –PGU de la vigencia 2023, se mantiene en el porcentaje de avance de 89% con respecto a la vigencia anterior, es importante precisar que los proyectos de gestión relacionados con procesos de calidad de programas académicos se vieron impactados por el cambio en la normatividad interna y externa aplicable a estos procesos y por ende, esto impactó en el avance total del Programa de Gestión de Unidad, sin embargo, este porcentaje de avance se encuentra en el nivel *Muy alto* puesto que está en el intervalo 80% - 99%.

5. Conclusiones

- Los proyectos de gestión incluidos en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad contribuyen al logro de las metas definidas en los enfoques estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030 y del Plan de Gestión Rectoral.
- El compromiso por parte de las Unidades Académico Administrativas para dar cumplimiento a los objetivos trazados en cada uno de los proyectos incluidos en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad, lo cual se refleja en que, ambos programas alcanzaron un nivel de avance entre 80 y 100%, lo que se clasifica en nivel *Muy alto*
- Los enfoques Formación integral e innovación pedagógica y Gestión universitaria para la excelencia académica 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 y los procesos administrativos que soportan el desarrollo de los procesos misionales.
- Se precisa a las Unidades gestoras que la formulación de proyectos debe ser de acuerdo con la capacidad administrativa de la UAA, continuar con las actividades de monitoreo al desarrollo de estos y socialización del respectivo avance con sus equipos de trabajo.