



2025

Informe de seguimiento Programa de Gestión

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.

El Programa Anual de Gestión 2025 se planteó considerando que:

- Es una propuesta en términos de programas y proyectos de mejoramiento de la gestión que reúnen las características establecidas en el artículo 13 del Acuerdo del Consejo Superior N.º 032 de 2002.
- Las prioridades definidas con base en el Plan de Desarrollo Institucional, el Plan de Mejoramiento fruto de la Autoevaluación Institucional 2021 y el Plan de Gestión Rectoral, permiten orientar a las UAA en la formulación de sus proyectos de mejoramiento de la gestión, con el objeto de aprovechar eficientemente los recursos de la Institución.
- Responde a lineamientos y directrices de políticas públicas que se han definido normativamente en consonancia con las necesidades y prioridades institucionales.
- Las propuestas presentadas son completas, estructuradas y ejecutables. Las Unidades Académico Administrativas pueden comprometerse de acuerdo con su capacidad gerencial; por tanto, existen proyectos con dos tipos de alcance: a) de impacto para la unidad que lo propone, y b) de impacto institucional. Estos últimos son los que conforman el Programa de Gestión Institucional, aprobado mediante Acuerdo de Consejo Superior.
- Los proyectos presentados se sustentan en el Presupuesto General que se elabora como parte del proceso de planeación institucional con base en los lineamientos presupuestales aprobados por el Consejo Superior.

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 2025.

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 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 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

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.

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 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,

³Ibid., p. 39

⁴ Ibid., p. 40

⁵ Ibid., p. 42

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

⁶ Ibid., p. 43

⁷ Ibid., p. 43-44

⁸ Ibid., p. 41-42

3. Estructura de Programa de Gestión Institucional y de Unidad

A continuación, se presenta la estructura del Programa de Gestión Institucional y de Unidad, por enfoque estratégico, programa y subprograma, para la vigencia 2025

Cuadro I. Estructura Programa de Gestión y de Unidad 2025

Estructura Programa de Gestión Institucional 2024			
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
		Desarrollo profesoral	Pertinencia de programas
2	Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales	Investigación	Desarrollo de competencias pedagógicas del profesor
			Formación para la investigación
		Gestión de la innovación	Investigación básica y articulada con el entorno
3	Cohesión social y construcción de comunidad	Culturas UIS	Visibilidad de la investigación
		Bienestar de la comunidad	Gestión de la innovación
4	Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	Interacción con el entorno académico internacional	Patrimonio y culturas
			Bienestar de la comunidad UIS
			Construcción de comunidad
		Visibilidad y prestigio internacional	Bilingüismo / Multilingüismo
		Egresados	Redes académicas de colaboración
5	Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir con enfoque territorial	Extensión para la vinculación, empresa, estado y sociedad	Interculturalidad
			Movilidad y misiones académicas entrantes y salientes
		Emprendimiento	Imagen institucional
		Regionalización	Seguimiento a egresados
6	Gestión universitaria para la excelencia académica	Gestión del talento humano	Articulación con la sociedad
			Articulación con el Estado
		Gestión institucional	Emprendimiento
			Desarrollo integral de la región
			Desarrollo del ciclo de vida del talento humano
			Gestión de conocimiento organizacional
Estructura y normativa			
Mejoramiento de procesos			
Modernización física y tecnológica			
Información y comunicación			
Transparencia			

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Acuerdo de Consejo Superior n.º 062 de 13 de diciembre de 2024. Por el cual se aprueba el Programa de Gestión Institucional 2025 y sistema de información Programa de Gestión.

4. Resultados seguimiento al Programa de Gestión Institucional - PGI 2025

El PGI 2025 fue aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior n.º 062 de 13 de diciembre de 2024 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 siguiente cuadro se muestra el número total de proyectos del PGI 2025 y el número de Unidades Académicas Administrativas gestoras de estos proyectos.

Cuadro 2. Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2025

Número total de proyectos del Programa de Gestión Institucional 2025	
Aspecto	PGI
Número de proyectos ejecutados	41
UAA Responsables	19

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

Del total de proyectos incluidos en el Programa de Gestión Institucional, se definieron el siguiente número de actividades e indicadores:

Cuadro 3. Total de actividades e indicadores en el programa de Gestión Institucional 2025

Número total de actividades e indicadores del Programa de Gestión Institucional 2025	
Aspecto	PGI
Número de actividades	256
Número de indicadores	160

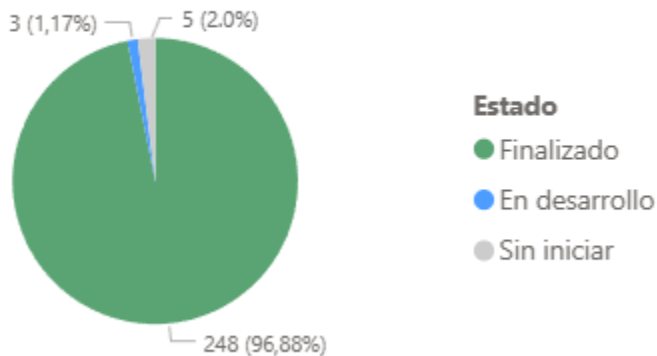
Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

4.1 Avance consolidado de actividades e indicadores

A continuación, se presenta el avance consolidado de actividades e indicadores del Programa de Gestión Institucional 2025, en el cual se observa que el 96,88% de las 256 actividades definidas se finalizaron satisfactoriamente

Gráfico 1. Avance consolidado de actividades

Total Actividades por Estado



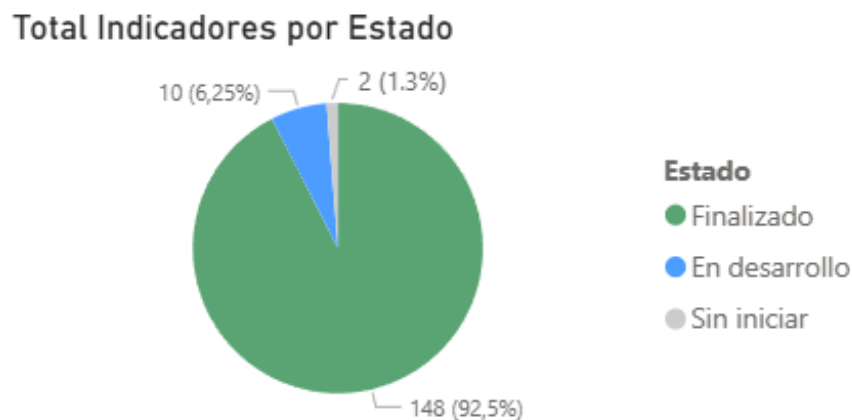
Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

Las actividades que presentan estado *En desarrollo*, corresponden a los proyectos Desarrollo de estrategias en el marco de la implementación de la política de culturas UIS (n.º interno de proyecto 5804) y Plan para el buen vivir: fase I - diseño de la estructura de funcionamiento y articulación para la política de bienestar institucional (n.º interno de proyecto 5895), puesto que se iniciaron y presentaron avance, sin embargo, con corte a 20 de diciembre de 2025, las Unidades gestoras no lograron culminarlas.

Las actividades que presentan estado *Sin iniciar*, corresponden a los proyectos Desarrollo de estrategias en el marco de la implementación de la política de culturas UIS (n.º interno de proyecto 5804), Fortalecimiento de la cultura ambiental y gestión adecuada de residuos (n.º interno de proyecto 5807), Seguimiento y reconocimiento a egresados UIS desde la gestión del programa de egresados (n.º interno de proyecto 5905), debido a que estas actividades requerían aprobación por parte de instancias académicas y administrativas, y las Unidades gestoras a pesar de la gestión realizada no lograron iniciar el proceso para dar cumplimiento a estas actividades.

A continuación, en el siguiente gráfico se presenta el avance consolidado de los indicadores del Programa de Gestión Institucional 2025, en el cual se observa que de los 160 indicadores formulados 148 se cumplieron a cabalidad, que corresponden al 92,5%.

Gráfico 2. Avance consolidado de indicadores



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

En cuanto a los indicadores, 148 se finalizaron satisfactoriamente, que corresponde al 92,5% de 160 indicadores en total definidos para la vigencia 2025.

Los indicadores que a 20 de diciembre de 2025, presentaron estado *En desarrollo*, es porque a pesar del desarrollo de todas las actividades solo se alcanzó un porcentaje de la meta establecida, los proyectos que presentaron esta situación fueron: Fortalecimiento de la actividad investigativa en la Universidad Industrial de Santander (n.º interno de proyecto 5790), Apoyo a la actividad investigativa de la universidad Industrial de Santander (n.º interno de proyecto 5793), Apropiación social del conocimiento y divulgación científica.(n.º interno de proyecto 5791), Fortalecimiento de las publicaciones UIS (n.º interno de proyecto 5815), Desarrollo de estrategias en el marco de la implementación de la política de culturas UIS (n.º interno de proyecto 5804), Plan para el buen vivir: fase I - diseño de la estructura de funcionamiento y articulación para la política de bienestar institucional (n.º interno de proyecto 5895) e Implementación de herramientas para el fortalecimiento de la seguridad y privacidad de la información - fase I (n.º interno de proyecto 5930).

4.2 Avance de actividades e indicadores discriminado por enfoque estratégico

En cuanto al avance de las actividades por enfoque estratégico, se resalta que en tres (3) enfoques estratégicos, a saber: Formación integral e innovación pedagógica, Investigación e innovación como ejes articuladores de las funciones misionales y Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir, el total de las actividades definidas se finalizaron con éxito, a 20 de diciembre de 2025.

Con respecto a los otros tres (3) enfoques estratégicos, a saber: Cohesión Social y Construcción de Comunidad, Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales, y Gestión universitaria para la Excelencia Académica, fueron los enfoques en los cuales los proyectos presentaron actividades en estado *En Desarrollo* y *Sin iniciar*. se considera importante precisar que en estos tres (3) enfoques estratégicos, el porcentaje de actividades finalizadas es igual o superior a 85, como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 3. Avance de actividades por enfoque estratégico



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

En el siguiente gráfico se presenta el avance discriminado de indicadores, por enfoque estratégico del Programa de Gestión Institucional 2025, en el cual se observa que en tres (3) enfoques estratégicos a saber: Investigación e Innovación como ejes articuladores de las funciones misionales, Cohesión Social y Construcción de Comunidad y Gestión universitaria para la excelencia académica, se presentaron indicadores con el estado *En desarrollo*, es porque a pesar del desarrollo de todas las actividades solo se alcanzó un porcentaje de la meta establecida.

En cuanto a los indicadores que presentaron el estado de *Sin iniciar*, es debido a que correspondían al resultado por el desarrollo de ciertas actividades, en esta situación se presentó en el enfoque estratégico Cohesión social y construcción de comunidad.

Gráfico 4. Avance de indicadores por enfoque estratégico



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el Sistema de Información Programa de Gestión. 2025.

4.3 Avance de ejecución presupuestal y físico por enfoques estratégicos

En el Cuadro 4. Programa de Gestión Institucional-PGI 2025, se observa la participación de los proyectos, ejecución presupuestal y porcentaje de avance por cada enfoque estratégico:

Cuadro 4. Programa de Gestión Institucional 2025

Enfoque Estratégico	# de proyectos ejecutados	Presupuesto asignado	Presupuesto ejecutado	% presupuesto ejecutado	% avance actividades/ indicadores
Formación integral e innovación pedagógica.	8	\$ 2,687,407,000	\$ 2,616,103,052	97%	100%
Investigación e Innovación como ejes Articuladores de las Funciones Misionales	9	\$ 565,865,000	\$ 528,474,764	93%	99.5%
Cohesión Social y Construcción de Comunidad	6	\$ 1,512,673,000	\$ 1,254,547,591	83%	81%
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	2	\$ 647,500,000	\$ 559,108,815	86%	95%
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	6	\$ 70,000,000	\$ 21,556,102	31%	100%
Gestión universitaria para la excelencia académica	10	\$ 428,112,000	\$ 122,951,760	29%	94%
Totales	41	\$ 5,911,557,000	\$ 5,102,742,084	86%	95%**
*Total presupuesto ejecutado/Total presupuesto asignado					
**Total porcentaje de avance del Programa de Gestión Institucional 2025					

Fuente: Elaboración propia teniendo en cuenta la información reportada por las Unidades gestoras de proyectos.

Los enfoques estratégicos Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir y Gestión universitaria para la excelencia académica, presentan porcentaje de ejecución presupuestal inferior al 50%, debido a que proyectos incluidos en estos enfoques, se ejecutaron con menos presupuesto del programado, estos recursos fueron reasignados para el desarrollo de otras actividades institucionales, las actividades definidas en los proyectos de gestión se desarrollaron con recursos humanos y tecnológicos propios de las Unidades gestoras.

Estos proyectos son: Configuración de agendas territoriales con enfoque diferencial: diálogo de saberes (primera fase) (n.º interno de proyecto 5846), Creación de contenido audiovisual orientado a impulsar la promoción y divulgación de información institucional Fase III (n.º interno de proyecto 5839), Apropiación de buenas prácticas de gestión del cambio en la Vicerrectoría Administrativa (n.º interno de proyecto 5831).

En el Anexo I Programa de Gestión Institucional 2025 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.

4.4 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 5. 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. Elaboración propia.

En el Cuadro 5. Avance por enfoque estratégico y proyecto- PGI 2025, 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 6. Clasificación de proyectos por enfoque estratégico y según nivel de avance

Enfoque Estratégico	Avance por enfoque estratégico						Total proyectos
	Muy bajo (0%-19%)	Bajo (20-39%)	Medio (40%-59%)	Alto (60%-79%)	Muy alto (80-99%)	Finalizado (100%)	
Formación integral e innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	8	8
Investigación e Innovación como ejes Articuladores de las Funciones Misionales	0	0	0	0	4	5	9

Cuadro 6. Clasificación de proyectos por enfoque estratégico y según nivel de avance (Continuación)

Enfoque Estratégico	Avance por enfoque estratégico						Total proyectos
	Muy bajo (0%-19%)	Bajo (20-39%)	Medio (40%-59%)	Alto (60%-79%)	Muy alto (80-99%)	Finalizado (100%)	
Cohesión Social y Construcción de Comunidad	0	0	0	1	1	4	6
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	0	0	0	0	1	1	2
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	0	0	0	0	0	6	6
Gestión universitaria para la excelencia académica	0	0	0	1	1	8	10
Totales	0	0	0	2	7	32	41
	0%	0%	0%	5%	17%	78%	100%

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el sistema de información Programa de Gestión.

De un total de 41 proyectos del Programa de Gestión institucional -PGI vigencia 2025, 32 proyectos alcanzaron nivel de avance del 100%, siete (7) proyectos obtuvieron avance entre 80% y 99%, y dos (2) proyectos finalizaron con avance ente 60% y 79%.

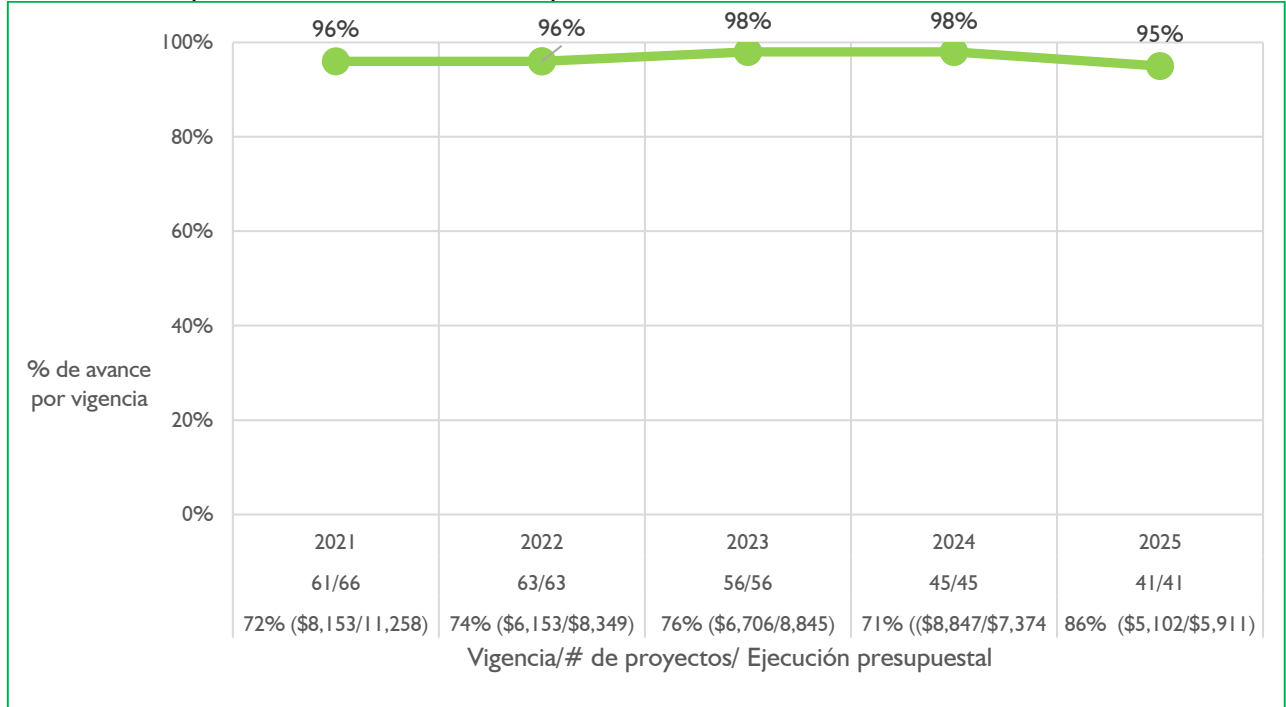
El PGI 2025 presenta un nivel de cumplimiento del 95%, a 20 de diciembre de 2025, el cual de acuerdo con la escala de nivel de avance se clasifica en el nivel *Muy alto*.

4.5 Comportamiento histórico –Programa de Gestión Institucional 2025

El Gráfico 3. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2021-2025, 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 fruto de la Autoevaluación Institucional 2021.

En el gráfico se puede observar que el Programa de Gestión Institucional durante los últimos cuatro (4) años ha alcanzado un avance superior al 90%, lo que se considera un resultado significativo, evidenciando el compromiso de las Unidades gestoras por dar cumplimiento a las metas establecidas.

Gráfico 5. Comportamiento histórico del cumplimiento PGI 2021-2025



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el sistema de información Programa de Gestión.

5. Programa de Gestión de Unidad-PGU 2025

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, y desde la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión también se realiza el respectivo seguimiento.

Cuadro 7. Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2025

Número total de proyectos del Programa de Gestión de Unidad 2024	
Aspecto	PGU
Número de proyectos ejecutados	120
UAA Responsables	52

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información registrada en el sistema de información Programa de Gestión.

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

Cuadro 8. Avance porcentual consolidado por enfoque estratégico

Enfoque Estratégico	# de proyectos ejecutados	Presupuesto asignado (Miles de pesos)	Presupuesto ejecutado (Miles de pesos)	% presupuesto ejecutado	% avance actividades e indicadores
Formación integral e innovación pedagógica.	50	\$ 295,352,000	\$ 244,835,860	83%	93%
Investigación e Innovación como ejes Articuladores de las Funciones Misionales	14	\$ 18,500,000	\$ 10,945,000	59%	95%
Cohesión Social y Construcción de Comunidad	8	\$ 333,952,000	\$ 92,451,841	28%	99%
Diseño de soluciones compartidas para atender prioridades nacionales y retos globales	13	\$ 75,200,000	\$ 68,000,000	90%	100%
Democratización del conocimiento para la transformación social y el logro del buen vivir	13	\$ 137,010,000	\$ 87,668,000	64%	93%
Gestión universitaria para la excelencia académica	22	\$ 571,904,000	\$ 491,711,557	86%	89%
Totales	120	\$ 1,431,918,000	\$ 995,612,258	70%	95%

Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información reportada por las UAA gestoras de proyectos de gestión.

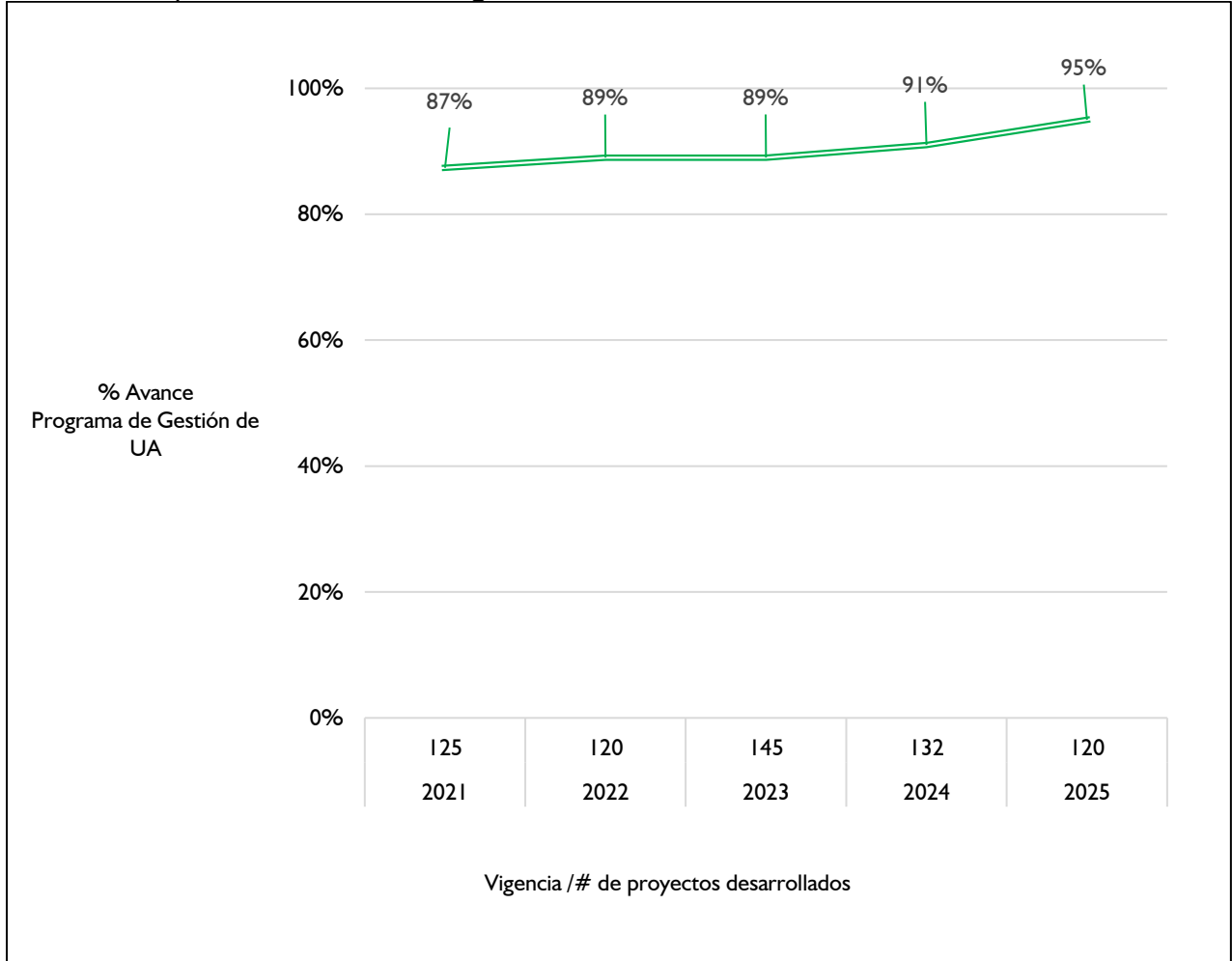
El PGU 2025 presenta un nivel de cumplimiento del 95% a 20 de diciembre, el cual de acuerdo con la escala de nivel de cumplimiento se clasifica en nivel *Muy alto.*, teniendo en cuenta que su avance se encuentra en el intervalo 80%-99%.

En el Anexo 2 Programa de Gestión de UAA 2025 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.

5.1 Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2025

El Gráfico 5. Comportamiento histórico del cumplimiento PGU 2021-2025, 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 6. Comportamiento histórico Programa de Gestión de Unidad-PGU 2025



Fuente: Universidad Industrial de Santander. Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión. Elaboración propia de acuerdo con información reportada por las UAA gestoras de proyectos de gestión.

En el PGU 2025, se identificó que los proyectos de gestión relacionados con procesos de calidad de los programas académicos aún se encuentran en la adaptación de la normatividad externa al quehacer institucional, teniendo en cuenta que el estudio de pertinencia y viabilidad del programa académico requiere de más tiempo para su elaboración, por ende, las demás actividades se afectan en su desarrollo.

También se identificó que para los procesos de creación de programas académicos se requiere de más tiempo para la consolidación de la información y el desarrollo de las actividades requeridas para la elaboración del documento de creación del programa y por ende, para la presentación en las diferentes instancias para su revisión y aprobación.

6. 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 lograr un avance significativo en 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*.
- Se resalta que en el Programa de Gestión Institucional y de Unidad se desarrollaron proyectos de gestión, en los seis (6) enfoques estratégicos, por tanto, se evidencia el interés por parte de las Unidades Académico Administrativas por contribuir al mejoramiento de sus procesos misionales y administrativos.
- 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.
- Se resalta que en aquellos proyectos en los cuales no se hizo uso del total del presupuesto asignado, puesto que se desarrollaron con recursos propios de las Unidades gestoras, este presupuesto fue reasignado a otras actividades institucionales y que contribuyen al cumplimiento de las funciones misionales.
- Se considera importante que con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo institucional, las Unidades gestoras de proyectos de gestión realicen la programación presupuestal de sus proyectos de una manera más exhaustiva, en concordancia con su alcance gerencial, el cronograma de actividades y los indicadores definidos para el cumplimiento de los respectivos objetivos, y de esta manera contribuir, aún más, en la priorización y asignación eficiente de los recursos.
- Para las Unidades gestoras de proyectos de gestión en los cuales se presentaron actividades en desarrollo y sin iniciar, es importante dar continuidad a estas actividades en la vigencia 2026, de acuerdo con su alcance gerencial con el fin de que el propósito de los proyectos se cumpla y sumar en el avance de las metas definidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030.

