

# Campus

## Especial

## PROCESO CON FINES DE SEGUNDA RENOVACIÓN **DE LA ACREDITACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA**

### ¿Qué es acreditación institucional?

La Acreditación es el reconocimiento público de que una institución de educación superior está cumpliendo su misión con altos niveles de calidad. La acreditación tiene carácter voluntario para las instituciones y está orientada a promover el incremento de los niveles de calidad mediante procesos de autorregulación.

Actualmente, la Universidad de La Sabana se encuentra en proceso para la renovación de la acreditación institucional por segunda ocasión, dado que su primera acreditación fue otorgada por el Ministerio de Educación Nacional en el año 2006 por cuatro (4) años y la primera renovación de ésta, en el año 2010 por seis (6) años.

### ¿Qué es calidad de la educación superior?

El concepto de calidad de la educación superior hace referencia a la síntesis de características que permiten reconocer una institución y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución se presta el servicio educativo y el óptimo que corresponde a su naturaleza.

### ¿Cuáles son las etapas del proceso de evaluación de la calidad con fines de renovación de la acreditación institucional?

#### Autoevaluación:

Proceso de reflexión integral acerca de la propia acción desarrollada que permite emitir juicios valorativos fundamentados y orientar la mejora de la calidad de la institución. El resultado de este proceso queda plasmado en el informe final de autoevaluación.

1

#### Evaluación externa:

Comprobación de las condiciones de calidad expuestas por la institución en el informe de autoevaluación. Es realizada por un equipo de pares académicos designados por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

2

#### Evaluación final:

La evaluación final de la calidad de la institución es realizada por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), a partir de los resultados de la autoevaluación, de la evaluación externa y de los comentarios que la institución realice a la evaluación de pares.

3

#### Resultados de la evaluación:

La evaluación final puede derivar en el reconocimiento de altos niveles de calidad (acreditación) a través de un acto administrativo proferido por el Ministerio de Educación Nacional.

4

### ¿Cuáles son los beneficios de la acreditación institucional?

#### Para la Universidad:

- ◆ Prestigio institucional a nivel nacional e internacional.
- ◆ Reconocimiento y credibilidad del trabajo académico de sus profesores.
- ◆ Fortalecimiento de los procesos de movilidad y de cooperación académica nacional e internacional.
- ◆ Acceso a mayores opciones de financiación nacional e internacional para la investigación y para el desarrollo institucional.
- ◆ Participación en convocatorias o programas del gobierno orientados a fomentar la excelencia educativa (ejemplo: Programa Ser Pilo Paga).



- ◆ Autonomía para la creación de nuevos programas.

- ◆ Posibilidades de homologación con sistemas de acreditación de otros países (acuerdos que adelanta el CNA).



#### Para los estudiantes:

- ◆ Facilidades de acceso a créditos educativos, becas y subsidios.
- ◆ Certeza de la calidad de la formación que están recibiendo.
- ◆ Mayor reconocimiento profesional.
- ◆ Mejores alternativas de ubicación laboral.
- ◆ Facilidades de acceso a programas de postgrado en Colombia y en el extranjero.

## 1 Autoevaluación:

Las principales actividades desarrolladas durante esta etapa del proceso fueron las siguientes:

### Construcción del Modelo de Autoevaluación Institucional:

definido con base en los lineamientos para la acreditación institucional establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). El modelo contiene los indicadores cuantitativos y cualitativos establecidos para la observación del nivel de calidad alcanzado en los diferentes aspectos que se evalúan.

### Ponderación de factores y características:

desarrollada para la asignación del peso relativo de cada factor y característica del Modelo de Autoevaluación, en razón a la naturaleza institucional y al contexto específico de la Universidad en ese momento.

### Recopilación y consolidación de la información institucional:

realizada en correspondencia con los indicadores, a través de la consulta de diversas fuentes de información, tales como sistemas transaccionales, bases de datos de las unidades, documentos e informes institucionales, medios de comunicación interna, entrevistas. El desarrollo de esta actividad incluyó la recopilación y organización de los documentos institucionales de referencia.

### Mediciones de percepción y satisfacción:

realizada a los distintos estamentos de la comunidad universitaria (estudiantes de pregrado, estudiantes de postgrado, graduados, profesores de planta, profesores de hora-cátedra, directivos, personal administrativo, personal de servicio). Estas mediciones incluyen la encuesta de autoevaluación, la encuesta de clima organizacional, la encuesta de servicios de la biblioteca, la encuesta de estudiantes de primer semestre y los estudios de seguimiento a graduados de pregrado y postgrado.

### Análisis de la información institucional y de los resultados de las mediciones:

desarrollado en mesas de trabajo por factor y en algunos casos, por característica del Modelo de Autoevaluación, en las que participaron personas de diferentes unidades académicas y administrativas con vasta experiencia y conocimiento de las temáticas a evaluar, bien sea por sus cargos actuales o por su trayectoria anterior. En las mesas de

trabajo se definieron las fortalezas y oportunidades de mejoramiento con base en el análisis y se determinó la calificación de las características del respectivo factor.

### Construcción de los juicios de calidad:

realizada con base en los resultados del análisis de la información institucional, las fortalezas y oportunidades de mejoramiento identificadas, los resultados alcanzados de los planes de mejoramiento del anterior proceso de autoevaluación institucional (año 2009), entre otros. La estructura de los juicios de calidad por característica es la siguiente: **1)** Los avances frente a los objetivos de mejoramiento establecidos en 2009, **2)** Lo que se ha venido consolidando, **3)** Las innovaciones y los cambios que se han implementado, **4)** Los retos y las oportunidades de mejora y **5)** La calificación obtenida en la autoevaluación.

### Formulación de los planes de mejoramiento:

tomando como punto de partida las oportunidades de mejoramiento identificadas, se definieron planes que contienen objetivos y metas de mejoramiento con sus respectivas acciones, responsables y fechas de inicio y de fin.

### Estructuración del informe final de autoevaluación:

organización del contenido del informe y redacción de los capítulos de contexto institucional y complementarios. El desarrollo de esta actividad incluyó la definición de la imagen del proceso aplicada al informe y a otros elementos de comunicación y socialización de éste.

### Validación del informe final de autoevaluación:

llevada a cabo mediante sesiones de trabajo grupal y de estudio individual por parte de los miembros de la Comisión de Asuntos Generales del Consejo Superior, en las que se analizó de forma integral los resultados de cada factor en términos de sus indicadores, juicios de calidad, fortalezas, oportunidades de mejoramiento y planes de acción formulados para dar lugar a la versión final del Informe de Autoevaluación Institucional 2010-2014.



En las actividades descritas de la etapa de autoevaluación liderada por el alto gobierno de la Universidad y coordinada por la Dirección de Planeación, se contó con 9.701 participaciones de integrantes de la comunidad universitaria.

El nivel integral de la calidad de una institución se determina mediante la evaluación de 12 factores que abarcan el quehacer institucional. Los resultados de los 12 factores en la etapa de autoevaluación fueron los siguientes:



Calificación global de la calidad de la Universidad: **4.4 sobre 5.0**

Las cifras que se presentan a continuación corresponden a los siguientes momentos:

**Año 2009:** informe de autoevaluación con miras a la primera renovación de la acreditación institucional. En algunos casos se presenta la cifra disponible más cercana a ese año.

**Año 2014:** informe de autoevaluación con miras a la segunda renovación de la acreditación institucional.

**Año 2015 o periodo 2016-1:** cifra más reciente disponible.

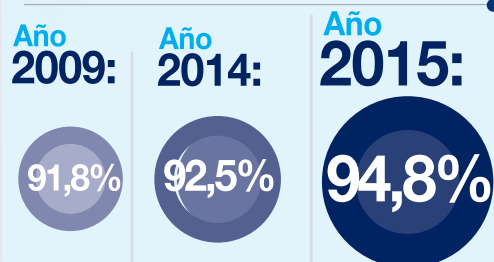


# 1 Misión y Proyecto Institucional

**Peso:**  
**15%**  
**Calificación:**  
**4.8**

## Principales cifras

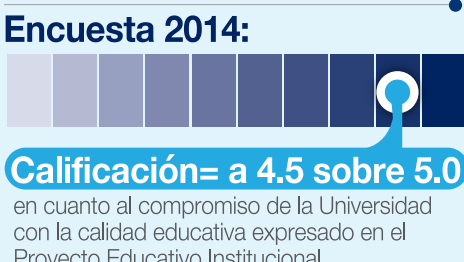
**Cumplimiento de las metas anuales del Plan de Estratégico Institucional:**



**Apreciación de la comunidad universitaria sobre la misión institucional:**



**Apreciación de la comunidad universitaria sobre la calidad educativa:**



**Apreciación de la comunidad universitaria sobre la formación integral de los estudiantes:**



## Principales novedades

- La implementación de nuevas estrategias para la difusión de la identidad de la Universidad y de los demás componentes esenciales del Proyecto Educativo Institucional: colección de libros de cultura institucional, cartilla de valores institucionales, módulos en los cursos de formación en cultura institucional, entre otros.
- La puesta en marcha de acciones para avanzar en el cumplimiento del objetivo de la educación superior de “Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país”, tales como la publicación del libro “El Puente del Común, de obra pública a monumento nacional”, resultante del trabajo investigativo en la línea de “La formación de la identidad nacional”; la realización del I Simposio Universitario Latinoamericano en Gestión Cultural; la inserción al repositorio digital institucional de documentos pertenecientes a los fondos documentales del archivo histórico del General Tomás Cipriano de Mosquera, que comprende documentos relacionados con la independencia y la configuración del concepto de nación y patria en Colombia; entre otros.
- La definición del concepto de responsabilidad social universitaria para la Universidad de la Sabana, a la luz de su identidad, misión y propósitos, y la definición de sus principales grupos de interés a fin de ahondar en el conocimiento de sus necesidades, expectativas e intereses.
- La formulación e implementación del Plan Estratégico Institucional al 2019.
- La realización de un estudio prospectivo de la función de investigación en Universidad al año 2029.
- La formulación e implementación del Plan de Apropiación y Proyección de la Cultura Institucional al 2019 y del el Plan Ecológico Ambiental de la Universidad al 2019.
- La implementación de las políticas y el procedimiento de seguimiento a planes de desarrollo de unidades académicas y administrativas con los cuales se monitorea la ejecución y el cumplimiento de los planes de desarrollo vigentes.

## Principales fortalezas

- Misión institucional que está en correspondencia con los objetivos de la educación superior y las necesidades del entorno y que orienta la gestión académica y administrativa.
- Desarrollo de funciones institucionales acorde con el carácter académico de universidad.
- Vocación y compromiso de la Universidad con la calidad.
- Políticas y normas institucionales que orientan el quehacer académico y administrativo de la Universidad.
- Procesos de planeación estratégica que incorporan la realidad del contexto local, nacional y mundial en la construcción del futuro institucional.
- Sólido sistema de planeación institucional.
- Planes de desarrollo con proyección financiera viable.
- Compromiso y disposición de los medios para la formación integral de la comunidad universitaria.
- Fortalecimiento de las comunidades académicas de la Universidad evidenciado en grupos clasificados en las más altas categorías de COLCIENCIAS, en el incremento de su producción y publicación científica, en la consolidación de espacios de diálogo académico y difusión del conocimiento, en la creación y desarrollo de programas de doctorado y de maestría investigativa, entre otros.

## Principales oportunidades de mejoramiento

**Necesidad de...**

- comunicar de modo más asertivo la Misión institucional a estudiantes de pregrado y a profesores de hora cátedra.
- aplicar el ciclo de vida completo de las políticas y normas institucionales, implementando las fases de mantenimiento (monitoreo, garantía de cumplimiento y mantenimiento) y de eliminación (retiro) de éstas.

## Principales retos

- Actualizar el Plan Estratégico Institucional a la luz del proceso de segunda renovación de la acreditación institucional y las nuevas tendencias del entorno.
- Implementar el programa Core Curriculum: Persona y Cultura en su totalidad para los estudiantes de pregrado; y diseñar y poner en marcha el programa para los demás estamentos de la Universidad.
- Aplicar el mapa de conocimiento de la Universidad para la toma de decisiones en cuanto a la creación de programas de alta titulación, la asignación de recursos para proyectos y actividades de investigación, el fortalecimiento de los estímulos a los investigadores, entre otros.

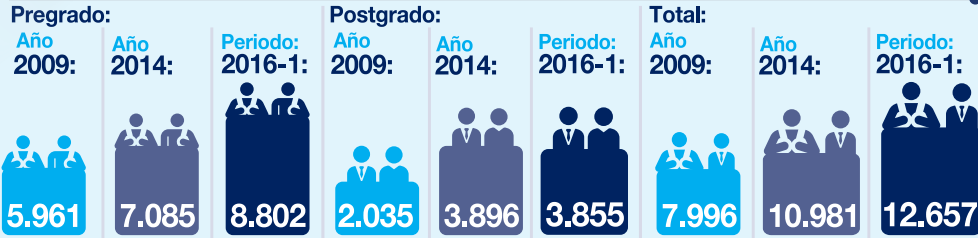


# 2 Estudiantes

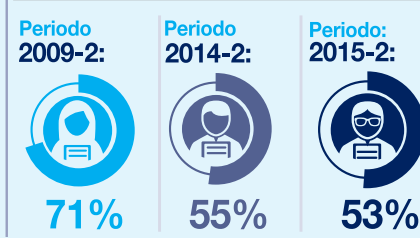
Peso: **11%**  
Calificación: **4.4**

## Principales cifras

### Población estudiantil:



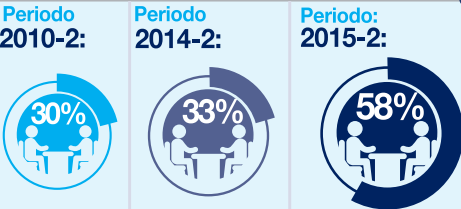
### Índice de selectividad en pregrado: (admitidos / inscritos)



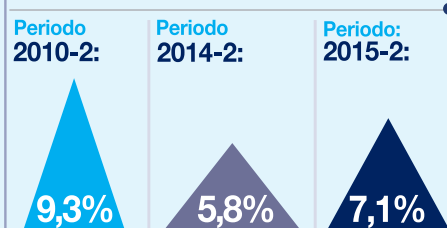
### Promedio de puesto Saber 11 de los estudiantes nuevos de pregrado:



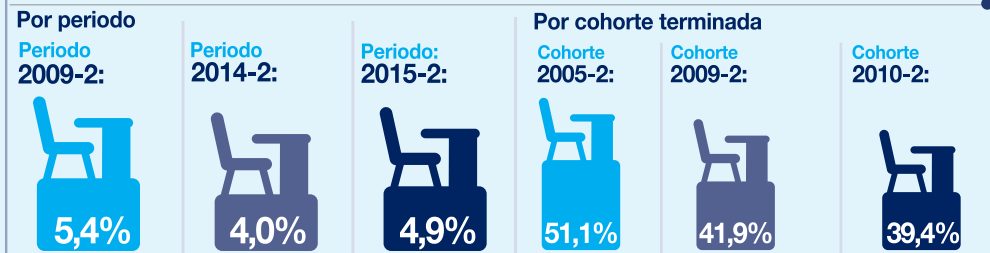
### Porcentaje de cobertura de la Asesoría Académica Básica: (dirigida a estudiantes de primer y segundo semestre de carrera)



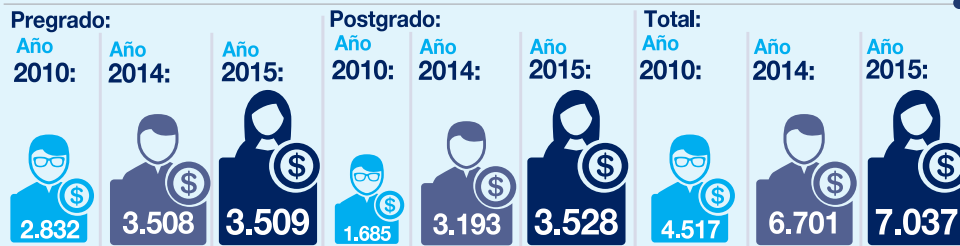
### Tasa de pérdida de asignaturas en pregrado:



### Tasa de deserción estudiantil de pregrado:



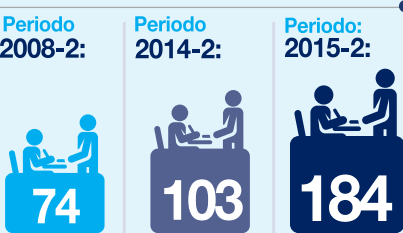
### Cantidad de becas y ayudas económicas otorgadas a estudiantes:



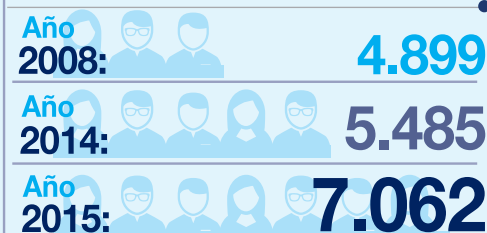
### Monto de becas y ayudas económicas otorgadas a estudiantes: (en millones de pesos)



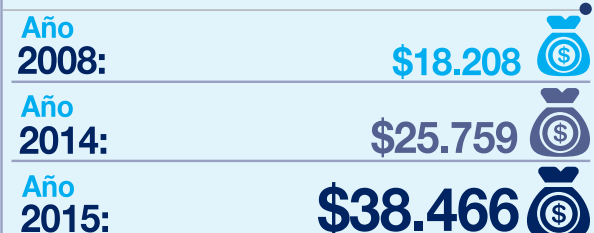
### Estudiantes tutores en el Programa de Tutoría para Becarios - PTB (pregrado):



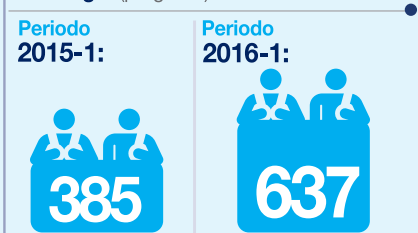
### Cantidad de créditos otorgados por el ICETEX a estudiantes de pregrado y postgrado:



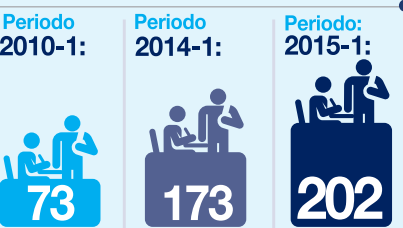
### Monto de créditos otorgados por el ICETEX a estudiantes de pregrado y postgrado: (en millones de pesos)



### Estudiantes nuevos del programa Ser Pilo Paga: (pregrado)



### Estudiantes monitores: (pregrado)



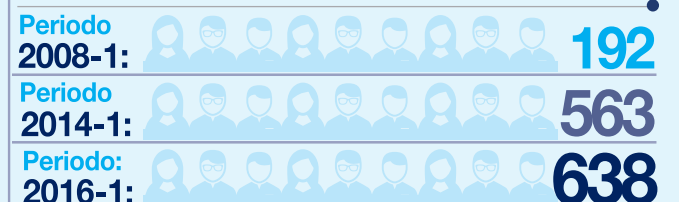
### Estudiantes meritorios y distinguidos: (pregrado)



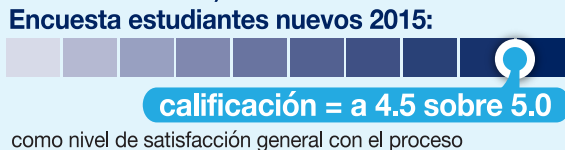
### Estudiantes que recibieron distinciones académicas: (postgrado)



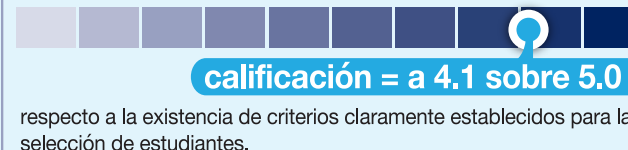
### Participaciones de estudiantes de pregrado en el Programa Aprendamos a Trabajar - PAT:



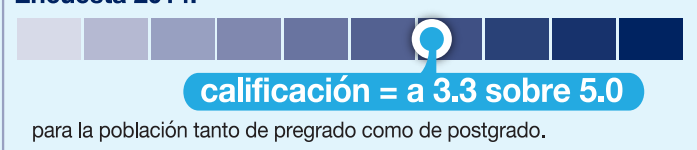
### Apreciación de los estudiantes nuevos de pregrado sobre el proceso PIAMI (promoción, inscripción, admisión, matrícula e inducción):



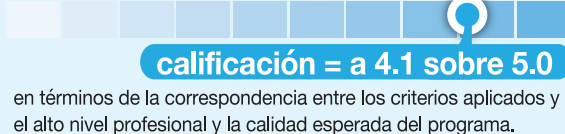
### Apreciación de los estudiantes de postgrado sobre el proceso de admisión:



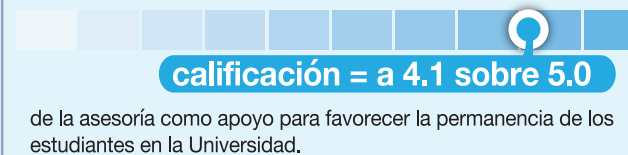
### Nivel de conocimiento por parte de la población estudiantil de los aspectos contenidos en el Reglamento de Estudiantes:



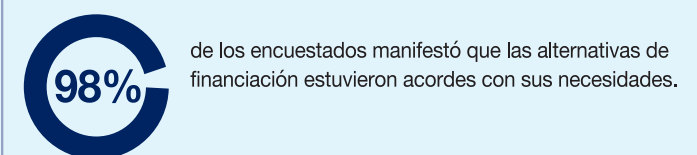
### Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre los criterios de permanencia y de graduación contenidos en las reglamentaciones institucionales:



### Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre la asesoría académica:



### Apreciación de los estudiantes sobre las alternativas de financiación de su matrícula:



## Principales novedades

- La actualización del Reglamento General de Estudiantes de Posgrado de la Universidad emitido en el año 2012, así como la elaboración de reglamentaciones particulares para algunos de los programas.
- La elaboración de reglamentaciones complementarias al Reglamento de Estudiantes de Pregrado, tales como la Reglamentación No. 42 que regula el programa de Proficiencia en inglés, la Reglamentación No. 54 sobre la política de doble programa, entre otros.
- La introducción en el año 2012 de las votaciones electrónicas para la elección de representantes estudiantiles, a través de un aplicativo desarrollado por el Semillero de investigación del laboratorio LUX del Grupo de investigación *Human Centered Design* de la Facultad de Ingeniería.
- El aumento en la población estudiantil en razón al crecimiento en la oferta de programas académicos, a la consecución del nivel de madurez de programas de pregrado creados entre los años 2006 y 2008, a la mejora en las tasas de permanencia de estudiantes, al crecimiento en los estudiantes de maestría, entre otros.
- La creación de nuevas estrategias para favorecer la integración y permanencia de estudiantes en la Universidad, por ejemplo:
  - Asesorías psicoeducativas: asesorías a estudiantes realizadas por psicólogos educativos que actúan como facilitadores del aprendizaje, prestando apoyo y evaluando aspectos relacionados con el desempeño académico del estudiante que asiste a consulta.
  - Talleres para el éxito académico: sesiones académicas en las que se trabajan temáticas que han sido identificadas como necesidades específicas de la población estudiantil.
  - Programa de preparación para el examen internacional de inglés: clases que se desarrollan siguiendo una metodología práctica en la cual los estudiantes realizan talleres y pruebas preparatorias. El trabajo es complementado con la realización de simulacros de examen en el Centro de Recursos *Studium*.
  - Seguimiento a la ausencia semestral de estudiantes de pregrado: identificación de las causales de la ausencia indagando los casos de estudiantes que estando matriculados en un período académico que finalizan exitosamente, no se matriculan en el período subsiguiente sin razón aparente alguna.
  - Seguimiento al desempeño académico de los estudiantes de pregrado: monitoreo de los resultados académicos en cada uno de los cortes del período académico, obteniendo las tasas de aprobación, pérdida y cancelación de asignaturas, el listado de las asignaturas con las tasas más altas de pérdida y cancelación y un reporte de

alertas académicas de acuerdo al número de materias que cada estudiante pierde en el corte.

- Semestre de Recuperación Académica: estrategia dirigida a estudiantes que pierden por segunda ocasión el derecho de permanencia en la Universidad pero que la respectiva facultad considera que eventualmente podrían tener la oportunidad de retornar a la Institución, previo trabajo intensivo sobre sus dificultades académicas, sociales, familiares, personales o culturales, en un semestre totalmente dedicado a ello.
- *Buddy Program*: programa para el acompañamiento a los estudiantes internacionales por parte de estudiantes de La Sabana.
- La creación de nuevas modalidades de Asesoría Académica Personalizada, tales como asesoría a estudiantes de semilleros de investigación, maestría y doctorado; asesoría a estudiantes de doble programa; asesoría a estudiantes en período de prueba; asesoría a estudiantes internacionales; entre otros.
- La creación del Semillero de Profesores de la Universidad de La Sabana (PSP), estrategia institucional para identificar y seleccionar estudiantes de programas de pregrado quienes, de manera libre y voluntaria, manifiestan su vocación por la vida académica, y reúnen el perfil y las condiciones para desarrollar una carrera profesional en la Institución.
- La constitución de la Comisión de Admisiones en la que se dictan directrices y requisitos generales para la selección de los estudiantes de la Universidad, y del Comité de Éxito Académico para el análisis integral de los factores que inciden en las dificultades académicas de los estudiantes y para la toma de acciones frente a los hallazgos.
- La creación de la estrategia de promoción “*Open Campus Pregrado*” que consiste en un evento anual dirigido a los bachilleres de últimos grados para que visiten el campus universitario y conozcan de cerca los programas académicos de su interés y otros aspectos de la Universidad.
- La implementación de la Beca Excelencia en todos los programas de pregrado de la Universidad y del Plan de becas para empresas en los programas de especialización del Instituto Forum.

## Principales fortalezas

- Criterios claros y transparentes para:
  - ingreso y permanencia de los estudiantes en la Universidad.
  - promoción, transferencia y grado de los estudiantes.
  - admisión de estudiantes procedentes de otras instituciones nacionales e internacionales.
- Presencia de estudiantes de pregrado en órganos de dirección de las unidades académicas y de la Institución.
- Crecimiento en la población estudiantil de pregrado y postgrado.
- Estrategias académicas, económicas y de bienestar para la integración y la permanencia de estudiantes en la Universidad.
- Mejoramiento en el éxito académico de los estudiantes de pregrado: disminución de tasas de deserción, de pérdida de asignaturas, de cancelación de asignaturas, de estudiantes en período de prueba, entre otros.
- Modalidades de asesoría académica que permiten la atención personalizada a los estudiantes en las diferentes situaciones en las que se encuentren.
- Gestión de promoción para atraer estudiantes con altas calidades académicas.
- Mejoramiento del perfil académico de ingreso de los estudiantes de pregrado.
- Sólido programa de becas y ayudas económicas. Seguimiento al desempeño académico de los becarios.
- Gestión permanente de convenios con entidades financieras externas para mejorar las condiciones de los créditos a estudiantes. Amplia gama de alternativas para la financiación de la matrícula de los estudiantes.
- Criterios transparentes para la asignación de ayudas económicas a los estudiantes.
- Sistema de estímulos y reconocimientos a los estudiantes.
- Macro-procesos PIAMI (promoción, inscripción, admisión, matrícula e inducción), de Administración del Registro Académico y de Becas y Financiación implementados y certificados bajo la norma ISO 9001:2008 como parte del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de:

- dar direccionamiento unificado al proceso de promoción, inscripción, admisión, matrícula e inducción (PIAMI) para los programas de postgrado y de lograr una mayor oportunidad en el registro de información relacionada con dicho proceso en los sistemas de información dispuestos por la Universidad.
- mejorar la cobertura de estudiantes de primer y segundo semestre de carrera en Asesoría Académica Básica, y de mejorar el registro de información respecto a las asesorías académicas realizadas.
- aumentar el nivel de conocimiento por parte de la población estudiantil de los aspectos contenidos en el Reglamento de Estudiantes.
- dar mayor difusión, a través de nuevas estrategias y medios de comunicación, a las becas, las ayudas económicas y los créditos que la Universidad ofrece a sus estudiantes, así como a las distinciones y los estímulos.
- actualizar la normativa del Fondo de Estudiantes, especialmente en relación con la asignación de recursos a los diferentes programas y actividades que se promueven desde este Fondo, y de hacer una mayor divulgación del impacto positivo del Fondo de Estudiantes.

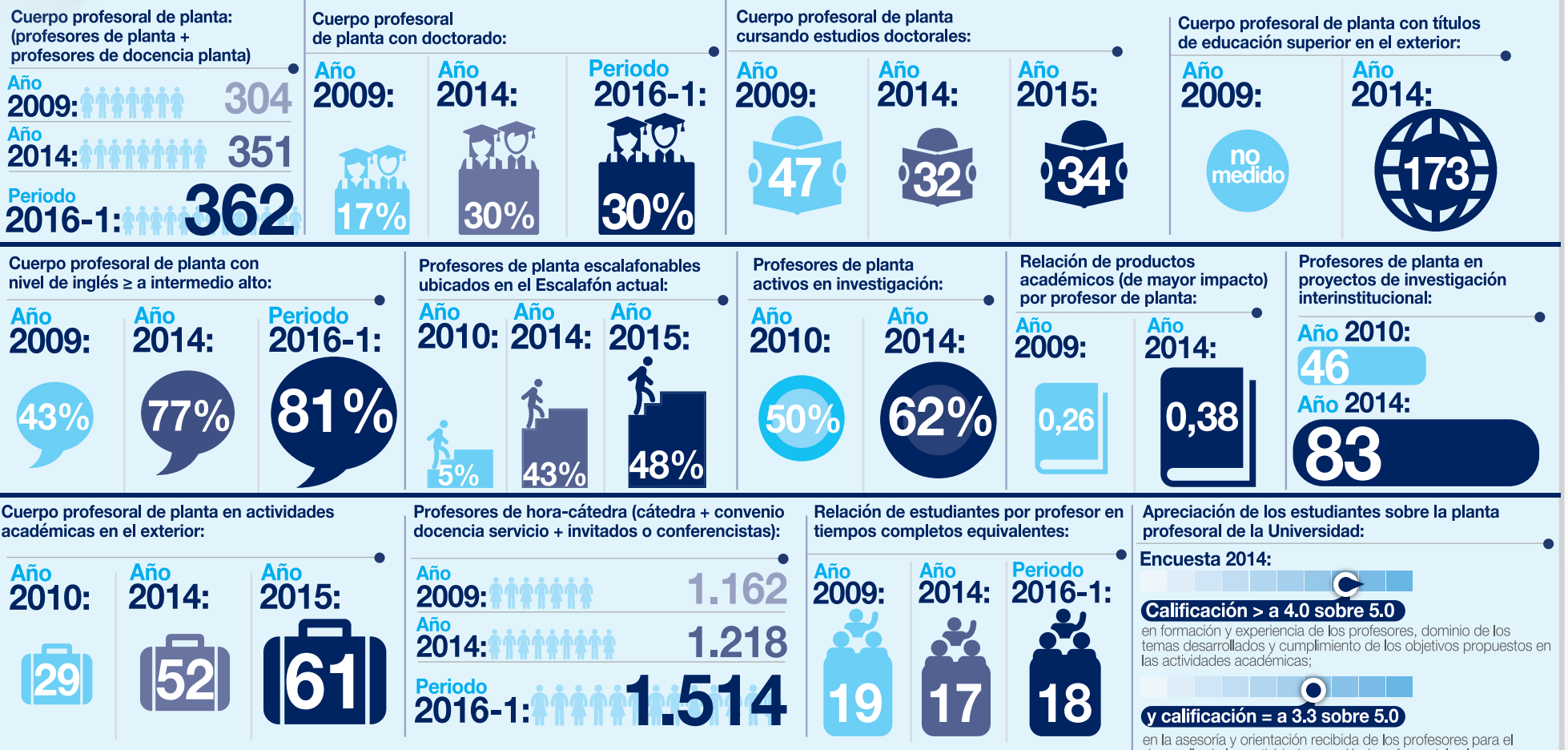
## Principales retos

- Mantener un crecimiento moderado de la población estudiantil en programas académicos presenciales que asegure la preparación apropiada de la Institución para continuar desarrollándose con altos estándares de calidad.
- Mantener y en donde haya lugar, mejorar los resultados positivos de los indicadores de éxito académico como parte de la responsabilidad social de la Universidad.
- Continuar la implementación del Plan de Desarrollo de la Dirección Central de Estudiantes para el período 2016-2019, que busca fortalecer la articulación de los programas y las estrategias institucionales en torno a la formación integral de los estudiantes y a su exitoso desarrollo académico durante la vida universitaria.
- Implementar las actualizaciones realizadas a la normatividad interna relacionada con los estudiantes tanto de pregrado como de postgrado, derivadas de la puesta en operación del nuevo sistema de registro académico de *PeopleSoft* (proyecto SIGA).

# 3 Profesores

Peso: **13%**  
Calificación: **4.4**

## Principales cifras



## Principales novedades

- La actualización del Estatuto del Profesor de la Universidad emitida en el año 2011, el cual aplica a todos los profesores, independientemente de su modalidad de vinculación.
- El inicio del traslado e ingreso de profesores de planta al Escalafón actual, con lo cual entró en operación el Reglamento de Escalafón de Profesores actual.
- La creación de la figura de "Profesor de docencia planta", con el propósito de continuar fortaleciendo la calidad de la docencia de la Universidad con un cuerpo docente de tiempo completo o medio tiempo, cuyas actividades son la docencia, la asesoría académica personalizada, la asesoría de trabajos de grado, la gestión académica y la participación en el plan de formación institucional.
- La creación de la figura de "Profesor por escalafonar", establecida para ubicar a las personas, preferiblemente con título de doctorado, que, teniendo el potencial para desarrollar una carrera profesoral, al momento de vincularse con la Universidad no pueden acreditar experiencia docente o producción intelectual, según lo exigido en el Escalafón.
- La creación de la Vicerrectoría de Profesores y Estudiantes que tiene la misión de direccionar y dinamizar la vinculación y el desarrollo profesoral, armonizando los propósitos institucionales con las aspiraciones profesionales y académicas de los profesores; y en el marco del proyecto de Reestructuración de las unidades académicas (REUNA), la creación del cargo de Director de Profesores e Investigación en las unidades académicas con la misión de liderar la selección, vinculación y orientación del desarrollo de los profesores de la respectiva unidad académica.
- El diseño y puesta en marcha del Sistema de Gestión Académica (SGA), creado como herramienta gerencial que da una visión integral de la distribución, la dedicación y la inversión a cada las actividades académicas y otros compromisos de la unidad para identificar los énfasis en el quehacer en un año determinado y comparar frente a estándares internos y a propósitos de desarrollo de la respectiva unidad.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de:

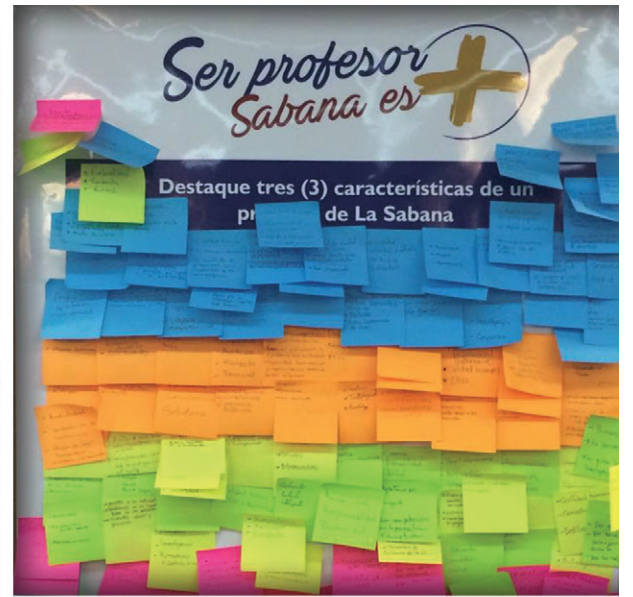
- incrementar el cuerpo profesoral de planta.
- aumentar la producción académica de los profesores de planta y el índice de colaboración internacional.
- incrementar el número de profesores de planta en el Escalafón Actual.
- aumentar el número de profesores de planta y profesores de docencia planta que desarrollen la función de asesoría académica.
- incrementar el número de profesores de planta y profesores de docencia planta que domine el idioma inglés.
- mejorar la atención de los estudiantes fuera del aula de clase.
- ampliar la participación de los profesores de planta en los procesos de elección de sus representantes en los órganos de gobierno de las unidades académicas y de la Universidad.
- cumplir oportunamente las fases del ciclo de gestión por objetivos.
- aumentar el nivel de conocimiento del Estatuto del Profesor por parte de los profesores de hora-cátedra.

## Principales fortalezas

- Estatuto del Profesor que contiene las disposiciones necesarias para el desarrollo de los profesores dentro de la Universidad y Reglamento de Escalafón de Profesores con altos estándares de calidad.
- Nuevas modalidades de vinculación del cuerpo profesoral de planta acordes con el crecimiento de las unidades académicas, con el perfil de los profesores y con las condiciones del entorno nacional, lo que ha permitido una racional distribución de las funciones misionales de la Universidad (investigación, docencia, proyección y asesoría académica).
- Políticas, procedimientos y mecanismos claros y pertinentes para selección, vinculación, evaluación, ingreso y ascenso en las categorías del escalafón y asignación salarial de los profesores.
- Política para apoyo a profesores de planta en estudios doctorales.
- Proporción (89%) de profesores de planta y profesores de docencia planta con altas titulaciones.
- Proporción (50%) de profesores de planta y profesores de docencia planta que ha realizado estudios superiores en el exterior.
- Gestión de los planes de trabajo de los profesores de planta a través de las agendas académicas.
- Modelo de formación en Informática Educativa y en Lengua Extranjera para profesores de planta y de hora-cátedra.
- Alta participación (80%) de los profesores de planta en los cursos del Plan de Formación.
- Recursos destinados a la formación de los profesores.
- Activa interacción académica de los profesores: participación en actividades académicas en el exterior, profesores visitantes, participación en proyectos de investigación interinstitucional, publicación de artículos indexados en ISI o Scopus en conjunto con pares externos.

## Principales retos

- Creer en el cuerpo profesoral de planta manteniendo altos niveles de exigencia en la selección de profesores y en el desempeño de sus tareas académicas, considerando las difíciles condiciones del entorno nacional para la consecución de perfiles con altos estándares académicos, clara vocación profesoral y maestros de vida a los que aspira la Institución.
- Mantener una proporción adecuada de la planta profesoral por modalidad de vinculación para el desarrollo armónico de las funciones misionales y el cumplimiento de los propósitos institucionales.
- Implementar el Reglamento de Escalafón de Profesores Hora-cátedra.
- Actualizar el Plan de Formación de Profesores, asegurando la consolidación en el desarrollo de las dimensiones: científica, humanística, cultura institucional y saber pedagógico e investigativo en la planta profesoral de la Universidad.
- Continuar aumentando la interacción académica de los profesores, propiciando que se amplie el número de participantes a través de las distintas estrategias de interacción.



# Así vivió la comunidad universitaria la socialización de los resultados de la Autoevaluación Institucional



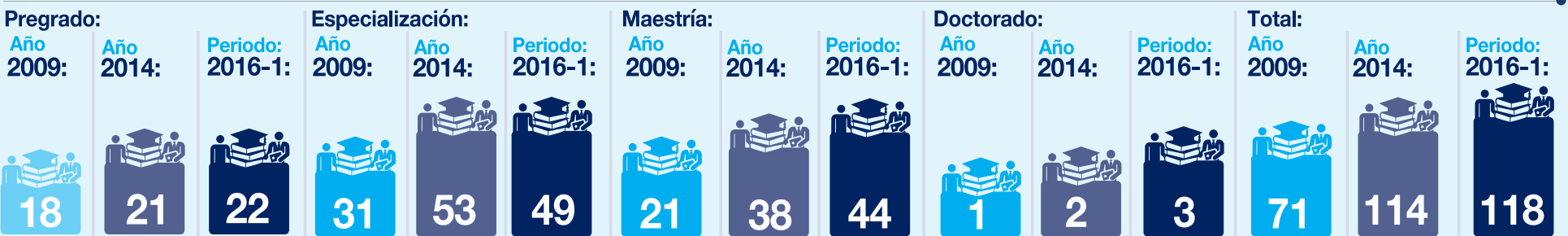


# 4 Procesos académicos

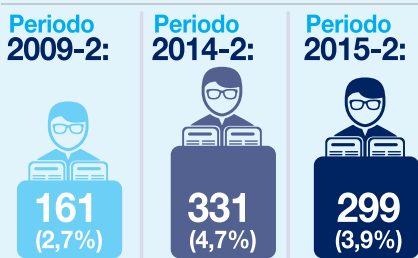
Peso: **11%**  
Calificación: **4.3**

## Principales cifras

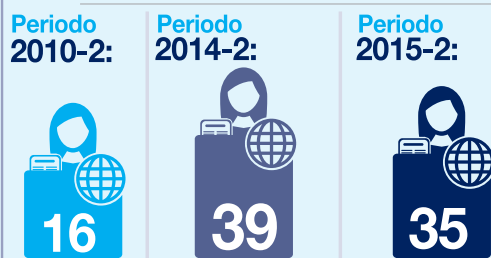
Número de programas académicos por nivel de formación:



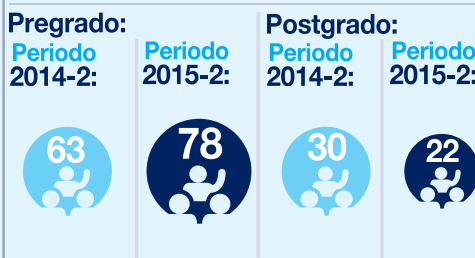
Número y proporción de estudiantes de pregrado en doble programa:



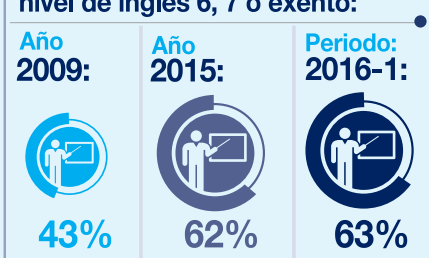
Número de estudiantes de pregrado en doble titulación o doble grado en el exterior:



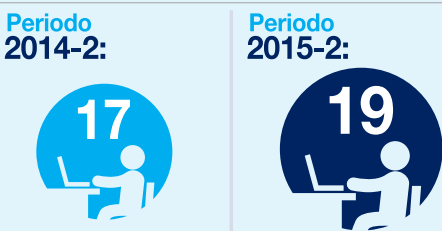
Número de asignaturas de los planes de estudio impartidas en inglés:



Proporción de profesores de planta y docentes de planta con nivel de inglés 6, 7 o exento:



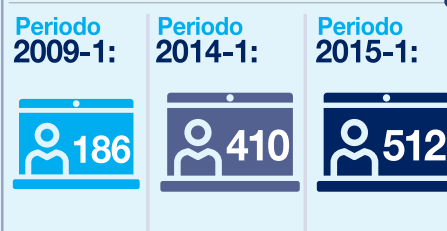
Número de asignaturas de los planes de estudio de pregrado desarrolladas bajo la metodología virtual:



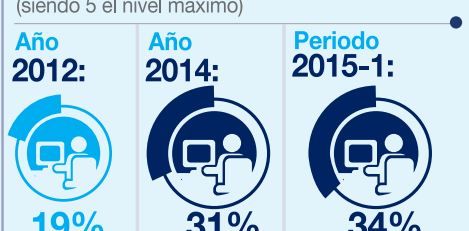
Número de programas académicos desarrollados bajo la metodología virtual:



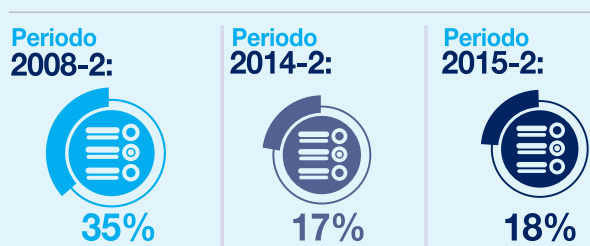
Número de asignaturas de los planes de estudio de pregrado en VirtualSabana:



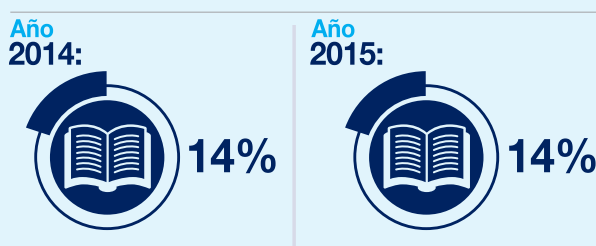
Proporción de profesores de planta y docentes de planta con nivel de informática educativa 4 y 5: (siendo 5 el nivel máximo)



Proporción de créditos académicos electivos de los planes de estudio de pregrado: (en promedio)



Títulos de la colección total de la Biblioteca en un idioma diferente al español:



Resultados de las competencias genéricas en las pruebas SaberPro:



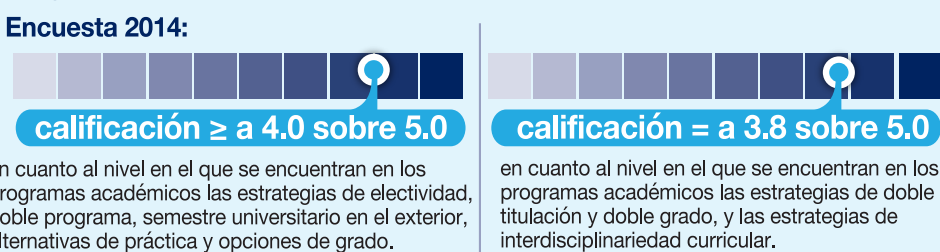
Apreciación de los directivos, profesores y estudiantes sobre los procesos de autoevaluación y autorregulación:



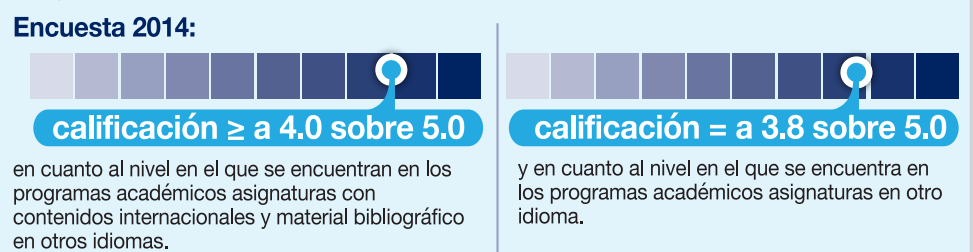
Apreciación de los directivos, profesores de planta y estudiantes de pregrado sobre el cumplimiento de los objetivos de formación:



Apreciación de los directivos, profesores de planta y estudiantes de pregrado sobre la flexibilidad y la interdisciplinariedad curricular:



Apreciación de los directivos, profesores de planta y estudiantes de pregrado sobre la internacionalización curricular:





## Principales novedades

- El aumento en la oferta académica de programas formales de la Universidad, especialmente la creación de dos nuevos programas de doctorado.
- La creación de programas de maestría bajo la metodología virtual y de asignaturas de programas de pregrado bajo esta misma metodología.
- El diseño y la implementación de una metodología para determinar la pertinencia inicial de un nuevo programa, con la cual se realiza un análisis en términos de los atributos de viabilidad, la coherencia académica, la relevancia social y las sinergias internas para el desarrollo del programa.
- La creación e inicio de la implementación del *Core Curriculum: Persona y Cultura*.
- La actualización de la política de doble programa en los programas de pregrado de la Universidad.
- La aprobación e inicio de la implementación de la política de estudios coterminales.
- La actualización de la reglamentación para el desarrollo de competencias en culturas y lenguas extranjeras en los estudiantes de pregrado, y la emisión e implementación de los lineamientos para el diagnóstico y el desarrollo de la competencia en lengua extranjera de los profesores de la Universidad.
- La formulación e implementación de las políticas de integración de las tecnologías de la información y la comunicación a los procesos formativos de la Universidad.
- La emisión e implementación de los lineamientos para el diagnóstico y el desarrollo de la competencia en informática educativa de los profesores de la Universidad.
- La implementación de la Semana de Inmersión Tecnológica como espacio de actualización de los profesores en torno a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
- La actualización de la política de homologación de asignaturas promoviendo el reconocimiento de diplomas IB (*International Baccalaureate*) y CIE (*Cambridge International Examinations*).

## Principales fortalezas

- Coherencia interna, pertinencia académica y relevancia social de los programas académicos.
- Articulación de los programas académicos con las líneas y actividades investigativas de la Universidad.
- Mecanismos para la verificación de la correspondencia entre los perfiles formativos y los objetivos de los programas con las necesidades y expectativas de formación.
- Procesos de autoevaluación periódicos para el aseguramiento de la calidad y la pertinencia de los programas académicos.
- Estructura organizacional dispuesta para la gestión, evaluación y mejora curricular.
- Procesos y mecanismos para la creación, modificación y extensión de programas académicos que garantiza su pertinencia y condiciones de calidad.
- Crecimiento en programas académicos en todos los niveles de formación.
- Políticas y estrategias de formación integral, flexibilidad curricular, interdisciplinariedad e internacionalización del currículo.
- Políticas y estrategias institucionales para el desarrollo de competencias en culturas y lenguas extranjeras.
- Políticas y estrategias institucionales para el uso de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Espacios para el debate académico sobre diferentes temáticas: jornadas de socialización de resultados de investigación, sesiones de socialización de proyectos de investigación entre grupos, grupos de estudio académico y grupos de investigación, eventos académicos y científicos organizados por la Universidad (cerca de 200 al año).
- Resultados positivos en la formación en el pregrado según el nivel alcanzado en las competencias genéricas en las pruebas Saber Pro y la valoración realizada por los graduados y sus empleadores en los estudios de seguimiento de Alumni.

- La implementación de nuevas opciones de grado en los programas académicos.
- La puesta en marcha del Centro de Recursos para el Éxito Académico (CREA Sabana) espacio donde los alumnos pueden estudiar con el acompañamiento de pares, bajo la orientación de un psicólogo educativo de la Dirección Central de Estudiantes.
- El establecimiento de reglamentaciones particulares para los doctorados y para las especializaciones médico-quirúrgicas.
- La revisión y reforma de los contenidos curriculares de los programas de especialización para reducirlos a 12 meses, siendo éste el tiempo estándar en el sector educativo para programas de ese nivel de formación.
- Las revisiones y los ajustes curriculares derivados de los ejercicios de referenciación internacional que realizan los programas académicos y de los procesos de acreditación internacional que varios de ellos han emprendido.
- La implementación de los syllabus de las asignaturas de los planes de estudio en los diferentes programas académicos.
- La creación de la Vicerrectoría de Procesos Académicos que tiene como misión direccionar la planeación, el desarrollo y la evaluación curricular de los programas académicos en correspondencia con el Proyecto Educativo Institucional, orientando estos procesos especialmente a la formación académica integral de los estudiantes respecto a su fundamentación científica, estructura profesional, formación humanística, formación en ética y valores, desarrollo de competencias informacionales, digitales y en segunda lengua, entre otros considerados parte de la impronta institucional.
- La producción periódica de información de insumo para los procesos de evaluación curricular: estadísticas institucionales, analítica sobre los resultados de las pruebas Saber Pro, seguimiento a la pérdida y cancelación de asignaturas por cortes en cada período académico, mediciones de percepción y satisfacción de estudiantes y profesores, estudios de referenciación o benchmarking, entre otros.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de:

- potenciar la internacionalización del currículo en programas de pregrado y de postgrado.
- Mayor aprovechamiento de la plataforma VirtualSabana para apoyar el trabajo independiente y los ambientes virtuales de aprendizaje de los estudiantes.
- establecer un procedimiento sistemático para la inactivación de programas académicos que las unidades consideren pertinente no ofertar más.

## Principales retos

- Mantener un adecuado crecimiento de programas en todos los niveles de formación que asegure la consolidación del portafolio académico de La Sabana.
- Continuar avanzando en la creación de programas de doctorado que sean reflejo del fortalecimiento de la investigación en la Universidad y que permitan consolidar la presencia institucional en ámbitos científicos, derivando en mayor visibilidad y reputación académica.
- Promover la creación de programas de postgrado bajo la metodología virtual, cuidando especialmente los altos estándares de calidad en su entrega.
- Fortalecer las nuevas estrategias de flexibilidad curricular y consolidar las tradicionales en los programas académicos, especialmente en los postgrados. Medir el impacto de estas estrategias en el éxito académico de los estudiantes.
- Implementar el programa Core Curriculum: Persona y Cultura en su totalidad para los estudiantes de pregrado; y diseñar y poner en marcha el programa para los demás estamentos de la Universidad.
- Culminar el diagnóstico de la competencia en informática educativa y en lengua extranjera de los profesores de la Universidad, y definir y ejecutar planes de acción individuales que les permita seguir avanzando en su formación.
- Culminar la redefinición y reestructuración de la Dirección de Currículo, e implementar los cambios a que haya lugar para la ampliación de su alcance, con el fin de cubrir lo relacionado con la gestión del conocimiento institucional sobre las estrategias pedagógicas en la enseñabilidad de los saberes y la evaluación de los aprendizajes, así como la articulación de los aspectos relacionados con las prácticas académicas de los estudiantes.
- Poner en operación el nuevo sistema académico *PeopleSoft* de *Oracle*.



# 5 Visibilidad nacional e internacional

Peso: **6%**

Calificación: **4.1**

## Principales cifras

Convenios institucionales:

Nacionales



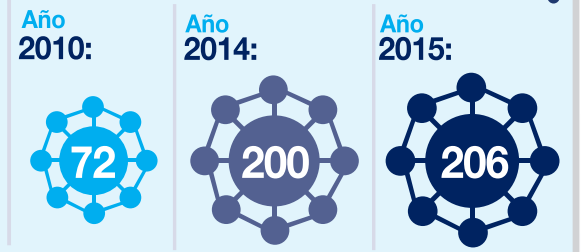
Internacionales



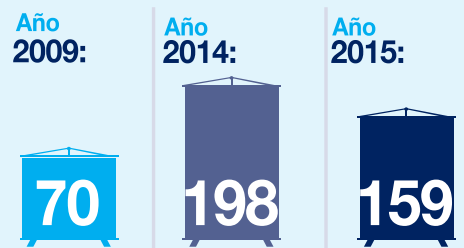
Total



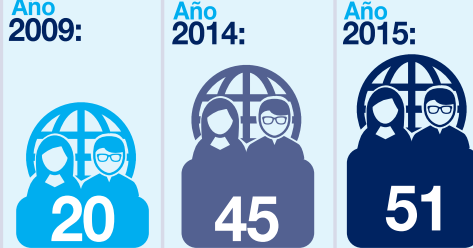
Asociaciones, redes y demás organismos a los que pertenece la Universidad:



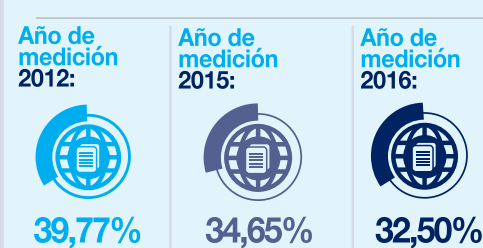
Eventos académicos organizados por la Universidad:



Investigaciones conjuntas con instituciones del exterior:



Colaboración internacional según Scopus (documentos científicos publicados en conjunto con instituciones del exterior):



Revistas científicas institucionales, indexadas en bases bibliográficas de alto impacto:



Artículos de autoría internacional publicados en las revistas científicas institucionales:



Participaciones en la Universidad de profesores visitantes:



Ponencias, conferencias o exposiciones presentadas en eventos académicos:



Movilidad internacional de estudiantes:

Saliente

(estudiantes de La Sabana en el exterior)



Entrante

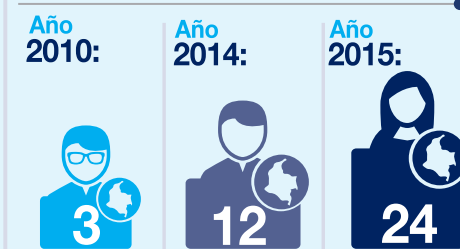
(estudiantes internacionales en La Sabana)



Movilidad nacional de estudiantes (programa Sígueme):

Saliente

(estudiantes de La Sabana en otras IES\*)



Entrante

(estudiantes de otras IES\* en La Sabana)



\*IES: Instituciones de educación superior.

Apreciación de los profesores de planta sobre las actividades de cooperación académica y profesional:

Encuesta 2014:



acerca de la contribución de estas actividades para el mejoramiento de los programas académicos y el fortalecimiento de su formación profesional.

Apreciación de los estudiantes de pregrado sobre los programas de movilidad ofrecidos por la Universidad:

Encuesta 2014:



acerca de la contribución de estos programas para su formación académica y personal.

## Principales novedades

- La participación de la Universidad en espacios que favorecen la interacción, el intercambio de información y conocimiento, y el trabajo colaborativo en propósitos comunes, tales como, *Connect Bogotá Región*, organización que trabaja en la transformación de Bogotá-Región para hacer de ésta una de las regiones más innovadoras de América Latina; Foro de Presidentes, comunidad de líderes empresariales que busca promover el desarrollo, la integración y el crecimiento del país en todos los sectores económicos; Campaña "*Colombia: Challenge Your Knowledge*", iniciativa creada por 15 de las universidades colombianas que cuentan con acreditación de alta calidad (incluida La Sabana) conjuntamente con el Ministerio de Educación Nacional y aliados estratégicos como ICETEX y Proexport, con el fin de promover internacionalmente a Colombia como destino académico y de cooperación científica.
- El aumento en el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos con otras instituciones.
- El incremento en número de convenios internacionales para semestre académico de intercambio, prácticas y rotaciones médicas, programas de articulación (doble grado, doble titulación y estudios coterminales), recursos de cooperación, idiomas y estancias doctorales.
- Los mecanismos y recursos dispuestos por la Universidad para apoyar la movilidad estudiantil. El aumento en la movilidad internacional de estudiantes tanto salientes como entrantes.

## Principales fortalezas

- Realización permanente de ejercicios de referenciación académica que contribuyen al aseguramiento de la pertinencia y la calidad de la oferta académica de la Universidad, por ejemplo, para la creación de nuevos programas académicos, para la evaluación de programas con fines de acreditación internacional, para el desarrollo de convenios de articulación de programas (doble grado y doble titulación), para la evaluación de los currículos, entre otros.
- Análisis sistemático de información respecto a otras instituciones, que contribuye a la mejora, optimización, cambio o desarrollo de la gestión institucional, por ejemplo, información resultante de las clasificaciones o rankings, de los ejercicios de planeación estratégica, de los encuentros periódicos de directivos, entre otros.
- Amplia vinculación a asociaciones, redes y demás organismos que favorecen la cooperación, el intercambio de la información y la interacción académica.
- Aumento en las actividades y los proyectos conjuntos con otras instituciones, fruto de las distintas formas de inserción de la Universidad en los contextos académicos nacionales e internacionales.
- Incremento de la visibilidad académica a través de ponencias presentadas por profesores de planta en eventos académicos internacionales.
- Aumento y diversidad de convenios institucionales vigentes de cooperación académica nacional e internacional.
- Estructura y recursos económicos para el fomento de la internacionalización.
- Diálogo académico internacional a través de las revistas institucionales indexadas en bases bibliográficas de alto impacto.
- Desarrollo de iniciativas de articulación con otros niveles del sistema educativo, tales como el Programa de Integración a la Universidad PIU, el Premédico y diversos proyectos y acciones de proyección social que aportan al mejoramiento del sector educativo.
- Cantidad de estudiantes en movilidad entrante y saliente frente al contexto nacional de acuerdo con el Informe "Estudio sobre la Internacionalización de la Educación Superior en Colombia y Modernización de Indicadores de Internacionalización del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)", del año 2013 en el que la Universidad de La Sabana se destaca en el primer lugar.
- Pertinencia de las opciones de movilidad entrante ofrecidas por la Universidad a los estudiantes internacionales, tales como el Programa de Español para Extranjeros, *Latin American Studies Program*, rotaciones médicas y oferta de asignaturas dictadas en inglés.
- Aumento de profesores o expertos visitantes en la Universidad.

- El incremento de estudiantes internacionales regulares en programas de pregrado.
- Las opciones de movilidad ofrecidas por la Universidad a los estudiantes internacionales temporales, especialmente, el Programa de Español para Extranjeros, que está orientado al mejoramiento de las competencias comunicativas en el idioma español mediante actividades curriculares y extracurriculares para los estudiantes, y el *Latin American Studies Program*, que consiste en cuatro semanas de estudio de cursos electivos de diversas disciplinas impartidos en inglés.
- El crecimiento en el número de profesores y expertos visitantes que enriquecen el desarrollo de las actividades académicas de la Institución.
- La actualización de las políticas de internacionalización y la formulación de los lineamientos para las homologaciones de los cursos realizados en otras instituciones.
- La elaboración del Manual de movilidad de estudiantes internacionales.
- La publicación anual del Informe del estado de la internacionalización y de los convenios de la Universidad de La Sabana, que consolida la información sobre la gestión institucional de la internacionalización en todos sus tópicos.
- El incremento de revistas científicas institucionales indexadas en bases bibliográficas de alto impacto.

- Cantidad de profesores de planta y de docencia planta que han realizados estudios de educación en el exterior, lo que enriquece el desarrollo de las actividades académicas con una visión internacional y una perspectiva multicultural.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- mayor aprovechamiento de convenios, redes, asociaciones y demás organismos para desarrollar actividades de cooperación académica, distintas a la participación en eventos académicos y en cursos de formación.
- ampliar las opciones de movilidad internacional para los programas de postgrado buscando alternativas que se ajusten de manera más adecuada a sus currículos.
- aumentar el número de estudiantes en movilidad entrante y saliente, especialmente a nivel de postgrado.
- reforzar el desarrollo de competencias internacionales en la comunidad académica.
- mayor aprovechamiento de las visitas a la universidad de profesores o expertos visitantes para el desarrollo de actividades adicionales a la docencia directa.
- mayor aprovechamiento de la cooperación internacional para acceder a recursos económicos para la docencia, la investigación, la proyección social y la interacción académica.

## Principales retos

- Continuar fortaleciendo el cuerpo profesoral con la vinculación de profesores de planta y profesores de docencia planta que tengan formación en el exterior en alguno de los niveles de educación superior (universitario, maestría o doctorado), en lo posible en países no hispanohablantes, para potenciar la cultura de lo internacional en la Universidad.
- Continuar promoviendo la suscripción y fortalecimiento de convenios con otras universidades y organismos internacionales que faciliten el financiamiento y la búsqueda externa de recursos para el fomento de la internacionalización de la investigación y la docencia.



*Las nuevas tecnologías se pusieron al servicio de la comunidad universitaria para conocer cuánto ha crecido nuestra universidad*





# 6 Investigación y creación artística

Peso: **12%**

Calificación: **4.1**

## Principales cifras

Grupos de investigación clasificados por Colciencias:

Año 2009: **34** distribuidos por categorías así: 5 en B | 12 en C | 17 en D

Año 2014: **46** distribuidos por categorías así: 3 en A1 | 3 en A | 20 en B | 18 en C | 2 en D

Año 2015: **48** distribuidos por categorías así: 3 en A1 | 7 en A | 21 en B | 16 en C | 1 en D

Artículos científicos en revistas indexadas al año:

Año 2009: **49** | Año 2014: **112** | Año 2015: **175**

Patentes concedidas a la Universidad (acumulado):

Año 2009: **0** | Año 2014: **6** | Periodo 2016-1: **7**

Software registrado ante la Dirección Nacional de Derechos de Autor (acumulado):

Año 2009: **0** | Año 2014: **7** | Periodo 2016-1: **7**

Productos de investigación en fase de alistamiento para comercialización:

Año 2009: **0** | Año 2014: **8**

Proyectos de investigación activos:

Periodo 2006-2009: **224** | Periodo 2006-2009: **268**

Inversión en investigación (recursos totales internos y externos):

Periodo 2006-2009: **\$2.800 millones** | Periodo 2010-2014: **\$6.700 millones**  
en promedio al año

Proporción de recursos externos para investigación:

Periodo 2006-2009: **22%** | Periodo 2010-2014: **33%**

Programas de doctorado:

Año 2009: **1** | Año 2014: **3** | Periodo 2016-1: **3**

Programas de maestría investigativa y modalidad mixta:

Año 2009: **3** | Año 2014: **15** | Periodo 2016-1: **20**

Semilleros de investigación activos en el año:

Año 2009: **45** | Año 2014: **69** | Año 2015: **60**

Estudiantes que han participado en semilleros de investigación:

Periodo 2006-2009: **300** | Periodo 2010-2014: **647**

Apreciación del cuerpo profesoral de planta sobre el apoyo a la investigación:

Encuesta 2014: **Calificación = a 3.9 sobre 5.0**  
en cuanto a los estímulos que brinda la institución a la producción intelectual y **calificación > a 4.0 sobre 5.0**  
en relación con los recursos de apoyo a la investigación (laboratorios, equipos y materiales, software académico, material bibliográfico).

Apreciación de los estudiantes sobre la formación en investigación: Encuesta 2014:

**Calificación > a 4.0 sobre 5.0**

en el desarrollo de competencias investigativas en estudiantes de maestría y en el desarrollo de la capacidad de generar conocimiento y de realizar de manera autónoma procesos de investigación en estudiantes de doctorado.

## Principales novedades

- La definición de las áreas y sub-áreas de desarrollo de la investigación en la Universidad y la construcción del mapa de conocimiento institucional a partir de estas áreas.
- La formulación e implementación del Plan de Desarrollo de la Investigación en la Universidad 2013-2019.
- La creación del Doctorado en Logística y Gestión de Cadenas de Suministros y del Doctorado en Educación.
- La obtención de patentes ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- La actualización de la Guía para la Valoración de la Producción Académica de los Profesores por la incorporación de nuevos productos académicos, el ajuste en algunas valoraciones y en los criterios asociados a éstas. Varios de los productos incorporados en la guía están relacionados con la creación artística y cultural.
- La actualización del Reglamento de propiedad intelectual acorde con la dinámica que se está empezando a generar en relación con la transferencia de conocimiento a través de la comercialización de resultados de investigación.
- La creación de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación como una dependencia de la unidad de asesoría y consultoría de la Universidad (Visión-OTRI) y avance en procesos de transferencia de resultados a través de la comercialización de productos.
- La transformación del cargo de Director de Investigación a Director General de Investigación para dar un mayor alcance a las funciones de esta unidad respecto a la articulación con los programas de maestría y doctorado y al trabajo conjunto con Visión-OTRI para la transferencia de resultados de investigación.
- La mayor funcionalidad del Sistema de Información en Investigación (SDIN), herramienta informática para el registro de información sobre las actividades investigativas y sus resultados: grupos, proyectos y productos; y la mayor comunicación de las actividades investigativas a través de la página web institucional.

## Principales oportunidades de mejoramiento

Necesidad de:

- aumentar el número de profesores de planta que participe en proyectos de investigación y que produzca y publique productos científicos derivados de éstos.
- incrementar la consecución de recursos externos para financiar la investigación.
- dinamizar los procesos de transferencia de resultados de investigación al sector real a través de la comercialización de productos.
- mejorar la calidad de la información sobre proyectos, productos y participantes en investigación registrada en el sistema informático dispuesto para tal fin.
- establecer lineamientos y orientaciones institucionales para el desarrollo de las actividades de formación para la investigación.
- dar a conocer de manera más amplia las oportunidades que ofrece la Universidad a sus estudiantes para participar en las actividades de investigación.

## Principales fortalezas

- Políticas y estructura para promover la investigación pertinente y de calidad en la Universidad y de indicadores de logro para monitorear su desarrollo.
- Escalafón de Profesores que promueve la función de investigación y la producción científica derivada de ésta.
- Estrategias para el fomento de la investigación en la Universidad: convocatorias internas, jornadas de socialización de resultados de investigación, cursos del plan de formación, plan de incentivos económicos por producción, reconocimientos por actividades de investigación.
- Grupos de investigación clasificados en categorías A1 y A por Colciencias.
- Ritmo de crecimiento en producción científica.
- Evaluación por pares académicos de los proyectos y productos de investigación.
- Recursos destinados a la investigación.
- Programas de doctorado y de maestría investigativa.
- Estrategias para el desarrollo de competencias investigativas en los estudiantes.
- Trabajos de grado de los estudiantes de postgrado enmarcados en las áreas de desarrollo de la investigación.
- Alto nivel de desarrollo alcanzado en competencias investigativas durante el proceso formativo en opinión de los graduados de pregrado y sus empleadores.
- Recursos de apoyo para la investigación: laboratorios, talleres y aulas especializadas (31 para actividades investigativas), equipos robustos para investigación (97 altamente especializados o con valor superior a \$40 millones), software académico, suscripción a bases de datos (SCOPUS, Science Direct y otras), suscripción a herramientas para la investigación (PIVOT y Journal of Citation Report (JCR)).

## Principales retos

- Continuar fortaleciendo:
- la producción y publicación de productos científicos en medios de alto impacto.
- los grupos de investigación.
- los programas de maestría y doctorado.
- la infraestructura investigativa.
- Aplicar el mapa de conocimiento institucional para la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo de la investigación en la Universidad.

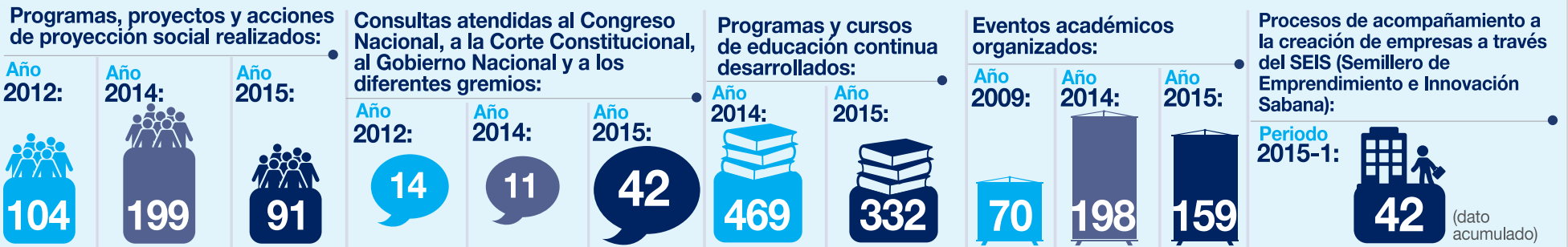


# 7 Pertinencia e impacto social

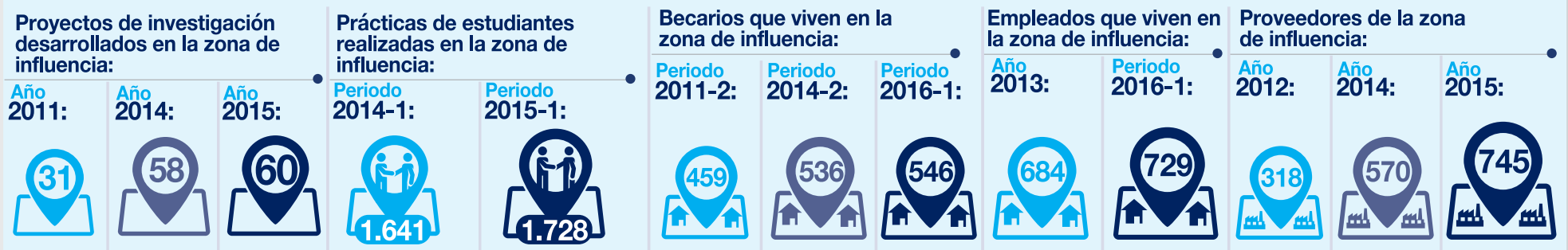
Peso: **10%**  
Calificación: **4.6**

## Principales cifras

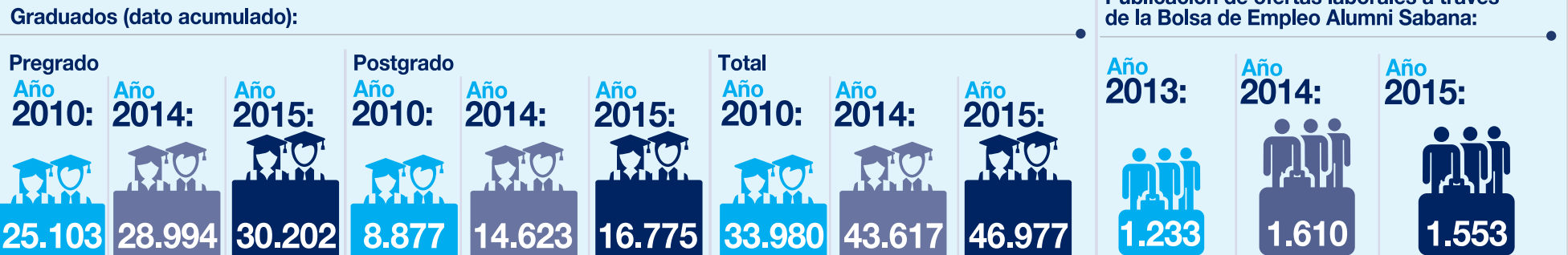
### Proyección social de la Universidad:



### Proyección de la Universidad en la zona de influencia:



### Graduados de la Universidad:



\* Información del Observatorio Laboral para la Educación del Ministerio de Educación Nacional

## Principales novedades

### Proyección social de la Universidad:

- La definición del Modelo de proyección Unidades académicas-Visión-OTRI y la aplicación de éste a partir del año 2012.
- La creación del cargo de Director de Proyección en la estructura de Visión-OTRI, con el propósito de fortalecer el trabajo conjunto con las unidades académicas en desarrollo de la función de proyección social y de formalizar los lineamientos y criterios de proyección de la Universidad.
- La formulación de lineamientos sobre la participación de los profesores y empleados en los proyectos, los programas y las acciones de proyección social de la Universidad.
- La publicación anual de la Memoria de Proyección Social que contiene testimonios sobre los proyectos más destacados en el respectivo año y la información detallada sobre los proyectos, los programas y las acciones realizadas por la Universidad.
- La definición de las líneas estratégicas de desarrollo de la Universidad en su zona de influencia directa comprendida por la Provincia Sabana Centro, articuladas con la Visión de desarrollo de la región.
- El desarrollo del proyecto Sabana Sostenible que pone de relieve el liderazgo de la Universidad como dinamizador del desarrollo social y cultural de su entorno inmediato, realizado en trabajo conjunto con Findeter y la Asociación de Municipios de Sabana Centro (ASOCENTRO). Además de la puesta en marcha de la iniciativa "Sabana Centro, ¿Cómo vamos?", que consiste en la aplicación de un modelo de seguimiento y evaluación de la calidad de vida de la región.
- La creación de la Vicerrectoría de Proyección y Desarrollo con la misión de orientar la interacción con el entorno, bajo criterios de calidad, innovación y efectividad para ejercer un impacto positivo en la sociedad.
- La estandarización de los certificados de educación continua y su proceso de emisión mediado por la tecnología.
- El inicio de la estructuración del modelo de integración horizontal de la Clínica Universidad de La Sabana con las facultades del área de ciencias de la salud de la

Universidad (denominado Campus Biomédico) en relación con sus procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y asistencia en salud, con el propósito de fortalecer las funciones académicas y el impacto en el entorno.

- La creación en el año 2013 de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación integrada a la unidad de asesoría y consultoría de la Universidad, lo que dio lugar al cambio en su Misión y denominación, pasando de Visión-Consultoría Empresarial y Económica a Visión-OTRI.
- La actualización en el año 2015 del Reglamento de propiedad intelectual de la Universidad.
- La creación del programa de emprendimiento (Semillero de Emprendimiento e Innovación Sabana -SEIS-) y del Centro de Desarrollo Empresarial (CDE) que permiten evidenciar el avance en procesos de acompañamiento para la creación de empresas.

### Graduados de la Universidad:

- La graduación en el año 2014 de los dos (2) primeros doctores de la Universidad del programa de Doctorado en Biociencias.
- El redimensionamiento y la ampliación de alcance de la unidad encargada de fortalecer, mantener y generar comunidad entre los egresados y la Institución, dando lugar a la transformación del Centro de Egresados en la Dirección de Alumni Sabana.
- La construcción del tablero de indicadores de Alumni Sabana que permite monitorear aspectos relevantes sobre la población de graduados, a partir de los resultados de los estudios de seguimiento de Alumni y del sistema de información del Observatorio Laboral para la Educación.
- El fortalecimiento de la Red de Apoyo Laboral (RAL) con servicios como la bolsa de empleo, los ciclos de formación para el empleo, las ferias de empleo, los ciclos de formación en fortalecimiento empresarial, las ruedas de negocios, entre otros.

## Principales fortalezas

### Proyección social de la Universidad:

- Desarrollo de programas, proyectos y acciones de proyección social coherentes con los propósitos institucionales y pertinentes con el entorno.
- Participación en el debate público a través de consultas atendidas a entidades del Gobierno Nacional y de los Observatorios de la Universidad (de Familia, de Medios y de Ética y Responsabilidad Social).
- Fuerte presencia de la Universidad en la zona de influencia con aportes al desarrollo y a la solución de problemas regionales a través de unidades de proyección (Clínica Universidad de La Sabana, Centro de Servicios de Psicología, Consultorio Jurídico, Consultorio de Asesoría Personal y Familiar), acciones de proyección, impacto en grupos de interés y participación en escenarios de discusión sobre temáticas relevantes para la región.
- Proyección e impacto institucional a través de los eventos académicos y científicos organizados por la Institución.
- Desarrollo de proyectos y actividades relevantes para el contexto nacional actual, por ejemplo, en temas relacionados con la paz y el posconflicto.
- Modelo y estructura para la gestión de la proyección social de la Universidad: Vicerrectoría de Proyección y Desarrollo, Visión OTRI, unidades académicas, Comisión Estratégica de Visión OTRI, Comisión de Proyección, entre otros.
- Desarrollo de iniciativas de transferencia de conocimiento que permiten la integración a contextos específicos.
- Dinámica en la actividad editorial de la Universidad de La Sabana con la definición y aplicación de las políticas generales sobre la actividad editorial en la Institución, la edición periódica de las revistas científicas institucionales y de los libros resultado de investigación, la coedición con prestigiosas editoriales académicas y comerciales a nivel nacional e internacional y la participación en ferias del libro internacionales.

### Graduados de la Universidad:

- Tasa de empleabilidad de los graduados.
- Ingresos promedio de los recién graduados superiores a la media nacional y a las universidades de referencia en todos los niveles de formación.
- Servicios institucionales de apoyo a la inserción o mejora laboral.
- Estudios de seguimiento a graduados que realimentan los currículos y que aportan información sobre su trayectoria profesional y académica y sobre sus intereses y expectativas.
- Participación de los graduados en actividades organizadas por Alumni Sabana.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Proyección social de la Universidad:

#### Necesidad de...

- mayor interacción entre Visión OTRI y las unidades académicas para el desarrollo de proyectos y acciones de proyección social.
- formalizar los planes de mejoramiento resultantes de las evaluaciones de los beneficiarios del desarrollo de programas de educación continua y de los demás proyectos y acciones de proyección social.

### Graduados de la Universidad:

#### Necesidad de...

- mayor articulación entre Alumni Sabana y los responsables de las prácticas profesionales en las unidades académicas.

## Principales retos

### Proyección social de la Universidad:

- Incrementar la participación de los profesores en los proyectos, los programas y las acciones de proyección social de la Universidad.
- Continuar articulando los procesos entre las unidades que gestionan el portafolio de educación continua en la Universidad y potenciar el desarrollo de este tipo de programas mediante la metodología virtual, con el propósito de lograr una mayor proyección de la oferta académica de la Universidad acorde con los cambios tecnológicos y culturales.
- Fortalecer los procesos de transferencia de conocimiento científico y tecnológico.
- Fortalecer los procesos de acompañamiento para la creación de empresas.

### Graduados de la Universidad:

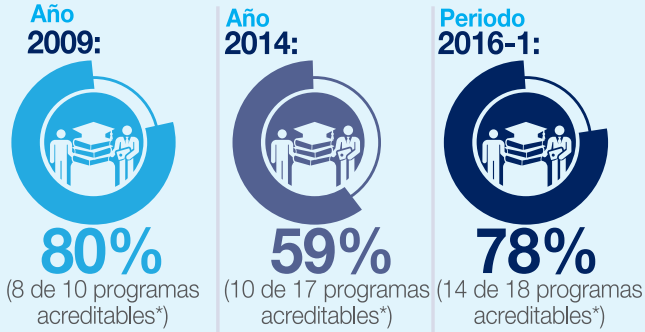
- Mantener un portafolio de servicios para la comunidad de graduados acorde con los cambiantes intereses y expectativas de esta población, de tal manera que continúe aumentando la participación de los graduados en las actividades y los servicios ofrecidos por la Universidad.
- Fortalecer los programas de cooperación de los graduados con la Universidad: banco de tiempo y donaciones (en conjunto con Amigos Unisabana).

# 8 Procesos de autoevaluación y autorregulación

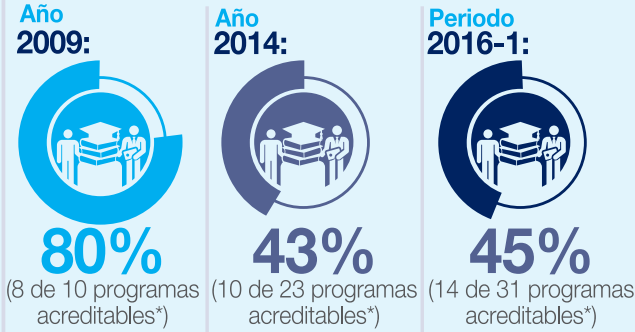
Peso: **6%**  
Calificación: **4.5**

## Principales cifras

### Programas de pregrado acreditados nacionalmente:



### Programas de pregrado y postgrado acreditados nacionalmente:



### Programas de pregrado y postgrado acreditados internacionalmente:



\*Acreditables: se refiere a aquellos programas que cumplen con los requisitos y las condiciones del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para optar por la acreditación nacional.

### Apreciación de los directivos, profesores y estudiantes sobre la contribución de los procesos de autoevaluación y autorregulación:

#### Encuesta 2014:



respecto al enriquecimiento de la calidad académica de los programas en razón de los procesos de autoevaluación y autorregulación.

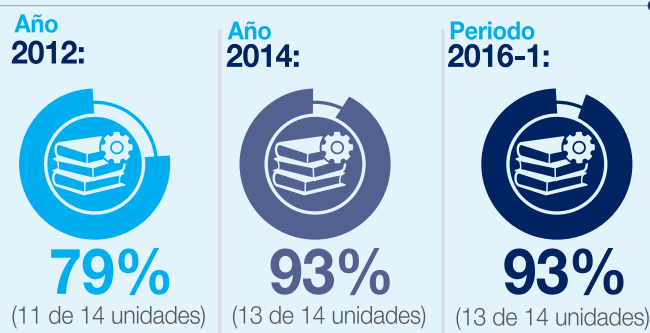
### Apreciación de los directivos, profesores y estudiantes sobre la participación en los procesos de autoevaluación y autorregulación:

#### Encuesta 2014:

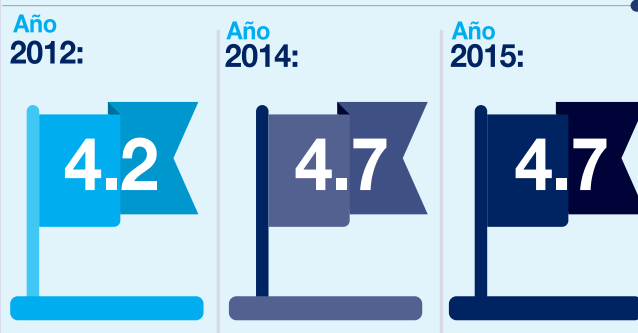


respecto a la participación de los estudiantes y profesores en los procesos de autoevaluación y autorregulación.

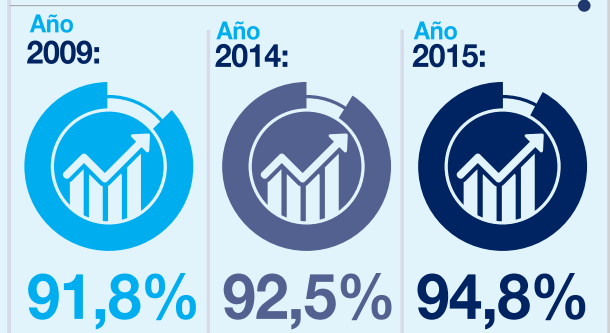
### Porcentaje de unidades académicas con planes de desarrollo:



### Calificación promedio de las metas anuales de los planes de desarrollo de las unidades académicas:



### Cumplimiento de los objetivos de desempeño (empleados administrativos):



### Apreciación de los directivos, profesores y personal administrativo acerca de los procesos y mecanismos de evaluación del desempeño:

#### Encuesta 2014

#### Calificación de los profesores:



respecto a la claridad y oportunidad con la que se conocen los resultados de la evaluación.



respecto a la valoración del cumplimiento y de la calidad de las actividades desarrolladas.



respecto a la contribución de la evaluación a la mejora del desempeño.

#### Encuesta 2014

#### Calificación de los directivos y personal administrativo:



respecto a la claridad y oportunidad con la que se conocen los resultados de la evaluación.



respecto a la valoración del cumplimiento y de la calidad de las actividades desarrolladas.



respecto a la contribución de la evaluación a la mejora del desempeño.



## Principales novedades

- El impulso a la inserción en procesos de acreditación en alta calidad internacional de programas académicos.
- La implementación del sistema institucional de mediciones de la percepción y la satisfacción, bajo criterios de racionalización, eficiencia y transparencia, para monitorear la calidad observada por los diferentes grupos de interés.
- La implementación de la metodología *Six Sigma*, que permite mayor eficiencia, calidad y beneficios económicos en el desarrollo de proyectos y en la mejora de procesos institucionales.
- El diseño e implementación de la herramienta de analítica académica de las pruebas Saber PRO empleada con fines de mejoramiento.
- La formulación y puesta en marcha de planes en temáticas transversales que revisten especial importancia para el desarrollo institucional, tales como, investigación, internacionalización, y apropiación y proyección de la cultura institucional.
- La creación y puesta a disposición de la comunidad universitaria del Centro de información de la Universidad de La Sabana (CIUS), que permite almacenar, preservar y dar acceso a la información oficial institucional.
- La puesta en marcha del Modelo de Gestión de la Información de la Universidad con el que se da soporte a los procesos de autoevaluación, planeación y toma de decisiones.
- La selección, adquisición e implementación del sistema *Peoplesoft de Oracle*, herramienta informática robusta de talla mundial que permite la integración de los procesos académicos, administrativos y financieros de la Institución.

Además, la adquisición de los módulos de CRM (*Customer Relationship Management*) y BI (*Business Intelligence*) que se implementarán en el año 2017.

- La selección, adquisición e implementación del sistema *DarwinED* para la asignación de horarios y aulas.
- El desarrollo e implementación de la App Unisabana, aplicación móvil desarrollada por estudiantes y profesores del programa de Ingeniería Informática en su laboratorio LUX (*Lab for User Experience*), por iniciativa conjunta con la Dirección de Comunicación Institucional, para ofrecer a la comunidad una plataforma de servicios y espacios de interacción.
- La formulación y puesta en marcha del Plan de Desarrollo de Sistemas y Tecnologías de la Información para el período 2015-2019, el cual está orientado principalmente a la atención de las necesidades de la institución, a la continuidad de la operación y a la prestación del servicio a usuarios acorde con estándares de alta calidad.
- La evaluación de directivos de la Universidad en comités evaluadores conformados por al menos tres (3) personas relacionadas directamente con la gestión del evaluado, con el fin de tener una visión más amplia del quehacer directivo desde diferentes perspectivas.
- La construcción de un nuevo modelo de competencias institucionales que permite una mejor alineación entre la competencia que se fomenta y los comportamientos que la evidencian, en el marco de la cultura institucional.

## Principales fortalezas

- Sólido Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional basado en procesos participativos de evaluación-planeación-acción.
- Reconocimientos de acreditación: Universidad y programas de pregrado acreditados nacionalmente en alta calidad por el Ministerio de Educación Nacional, programas de pregrado y postgrado acreditados internacionalmente por reconocidos organismos acreditadores, Universidad acreditada internacionalmente en Six Sigma, Clínica Universidad de La Sabana acreditada en salud y en el Proceso Interdisciplinario de Rehabilitación (PIR).
- Sistema de gestión de la calidad para la prestación de servicios de apoyo a la academia implementado y certificado bajo la norma ISO 9001:2008, que promueve el seguimiento y mejoramiento permanente de los procesos de apoyo.
- Planes de Desarrollo dinámicos con proyección financiera, que orientan la gestión institucional. Alto nivel de cumplimiento de las metas de los planes de desarrollo.
- Sistema de mediciones de percepción y satisfacción en la Universidad.
- Planes de mejoramiento derivados de los diferentes procesos de evaluación institucional: procesos de acreditación, mediciones de satisfacción, Sistema de Gestión de la Calidad, entre otros.
- Oportuno y completo reporte de información institucional a los sistemas nacionales dispuestos por el Ministerio de Educación Nacional: SNIES, SPADIES, OLE.
- Sistemas informáticos para apoyar la gestión académica, administrativa y financiera de la Universidad.
- Sitios web en la intranet institucional que promueven la gestión del conocimiento y el acceso abierto a la información por parte de la comunidad universitaria.
- Políticas y mecanismos de seguridad de la información para mantener la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información institucional.
- Modelo de gestión por objetivos que integra el desempeño, el desarrollo de competencias y la formación de profesores, directivos y personal administrativo; y que comprende las fases de planeación, seguimiento, evaluación y retroalimentación.
- Objetivos de desempeño para los empleados de la Universidad que se derivan de los planes de desarrollo.

- Proceso de evaluación de la gestión de los empleados que abarca la autoevaluación, la evaluación del jefe inmediato y la evaluación del jefe superior; y que resalta los logros alcanzados y señala las oportunidades de mejoramiento, realimentando la fase siguiente de planeación.
- Sistema de Gestión Académica (SGA) para orientar la gestión eficaz de los diferentes frentes de trabajo de las unidades académicas.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- monitorear con regularidad la percepción y satisfacción sobre los servicios asociados al core de la Universidad, por ejemplo, alimentos, transporte, fotocopiado, préstamo de equipos, entre otros.
- recopilar y registrar oportunamente los datos que dan cuenta del quehacer institucional en el marco del Modelo de gestión de la información.
- poner a disposición del público en general una mayor cantidad de información estadística institucional.
- dar cumplimiento oportuno a las fases de evaluación y retroalimentación del ciclo de gestión por objetivos.

## Principales retos

- Continuar incorporando programas de pregrado y postgrado en los procesos de acreditación nacional en alta calidad, una vez cumplan los requisitos para ello.
- Continuar obteniendo y renovando la acreditación internacional de programas de pregrado y postgrado, en orden a la apropiación de los más altos estándares de calidad y de las mejores prácticas reconocidas globalmente.
- Poner en operación y lograr la estabilización del nuevo sistema integral de gestión académica administrativa de *PeopleSoft de Oracle*, lo cual implica un cambio significativo en la gestión institucional y, por ende, comprende un proceso de transformación cultural.
- Poner en marcha el nuevo modelo de competencias institucionales.

# 9 Bienestar institucional

Peso: **5%**  
Calificación: **4.5**

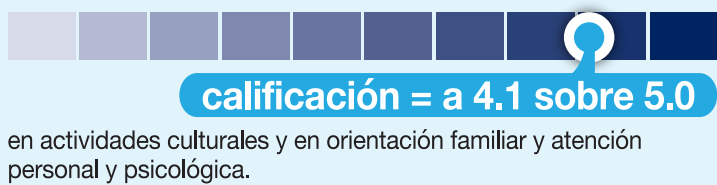
## Principales cifras

Participaciones de la comunidad universitaria en actividades culturales, deportivas y de prevención y salud:

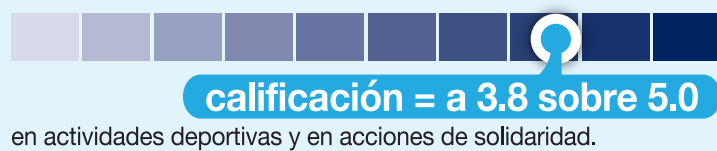
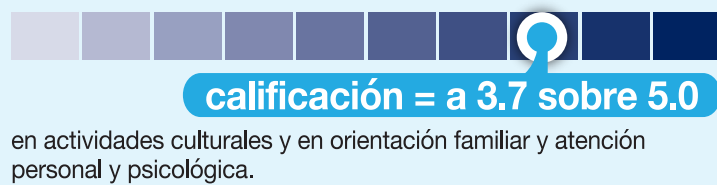


### Satisfacción de la comunidad universitaria con las actividades y los servicios de bienestar:

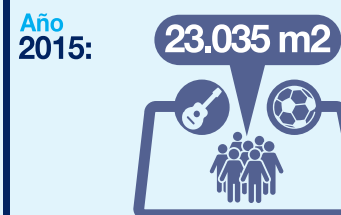
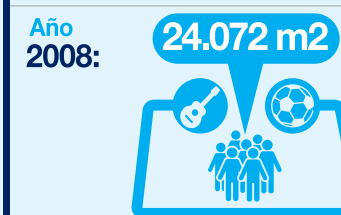
Encuesta 2014 – Calificación de los profesores, estudiantes de pregrado y personal administrativo:



Encuesta 2014 – Calificación de los estudiantes de postgrado:



Área construida disponible para las actividades culturales y deportivas:



### Apreciación de la comunidad universitaria respecto a los recursos físicos para el desarrollo de las actividades de bienestar:

Encuesta 2014:



en términos de adecuación y suficiencia de espacios, equipos y materiales para el desarrollo de las actividades de bienestar, salvo en relación con la suficiencia de espacios para actividades culturales que obtuvo una calificación promedio de 3.9.

Grupos representativos (grupos culturales y selecciones deportivas):

Número de grupos: Periodo 2015-2:



Número de estudiantes: Periodo 2015-2:



Reconocimientos externos a estudiantes en torneos deportivos:

Año 2011:



Año 2014:



Participantes en escuelas deportivas para hijos de estudiantes, graduados y empleados:

Periodo 2014-2:



Periodo 2015-1:



Consultas atendidas en Tu línea @miga:

Año 2009:



Año 2014:



Periodo 2016-1:



Participaciones de estudiantes de pregrado en el Programa Aprendamos a Trabajar – PAT:

Periodo 2008-1:



Periodo 2014-1:



Periodo 2016-1:



Estudiantes beneficiarios de auxilio de alimentación:

Periodo 2008-1:



Periodo 2014-1:



Periodo 2016-1:



Índice total de clima laboral de la Universidad (favorabilidad):

Año 2009:



Año 2014:



## Principales novedades

- La implementación de un plan de mejoramiento derivado de las mediciones de autoevaluación institucional (encuesta y grupos focales) aplicadas en 2014, con lo cual se lograron cambios importantes en los servicios de alimentos y bebidas, transporte y bienestar, tales como la ampliación y remodelación de espacios en tres (3) de los principales puntos de venta de alimentos y bebidas, habilitando 203 nuevos puestos; ampliación de horarios de servicio en dos (2) puntos de venta de alimentos y bebidas; ampliación de horarios de la Biblioteca, de actividades culturales, de préstamo de implementos deportivos y culturales y del Centro Médico de lunes a viernes hasta las 8 p.m. y sábados hasta las 6 p.m.; apertura de nuevos cursos libres de deporte y de cultura en horarios extendidos; ampliación de cobertura en transporte con rutas extendidas y con incremento de rutas hacia Zipaquirá, Cajicá y Chía; ampliación de horarios de salida de rutas hasta el cierre de la Biblioteca; inicio de la instalación del mobiliario urbano en todo el campus; mayor cobertura en iluminación del campus; entre otros.
- La realización de un *benchmarking* frente importantes universidades de referencia en Bogotá y Medellín en relación con sus escenarios deportivos y culturales y la integración de estas actividades al currículo como insumo para la planeación estratégica del bienestar institucional.
- El uso de las redes sociales como medio para la divulgación

permanente de la oferta, el desarrollo y los resultados de los programas, las actividades, los servicios de bienestar universitario.

- El diseño y la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo, en correspondencia con los estándares de calidad de la norma OHSAS 18001 y con la normatividad colombiana vigente en esta materia.
- El fortalecimiento de los protocolos de atención y de seguridad del paciente en el Centro Médico de la universidad, que le permitieron obtener la habilitación en salud.
- La creación del Comité de Convivencia Laboral.
- La aprobación, *ad experimentum*, de la Reglamentación sobre Conflicto de Intereses de la Universidad.
- El avance en el desarrollo de estrategias orientadas a la inclusión de población con necesidades educativas diversas.
- La formulación e implementación de las nuevas políticas para incentivar la educación de los empleados y sus familias, especialmente aquellas con tres o más hijos.

## Principales fortalezas

- Diversas unidades que generan políticas, planifican y desarrollan acciones de bienestar en los campos de cultura, deporte, salud y solidaridad.
- Contribución de los programas de bienestar a la formación integral y al éxito académico de los estudiantes.
- Portafolio amplio y variado de programas, actividades y servicios de bienestar dirigidos a la comunidad universitaria.
- Convenios externos para el desarrollo de actividades deportivas como parte del portafolio institucional.
- Inclusión en actividades de bienestar de las familias de quienes hacen parte de la comunidad universitaria: *Family Day*, escuelas deportivas y culturales para los hijos de los estudiantes de postgrado, los graduados y los empleados.
- Evaluación de las actividades de bienestar que derivan en acciones de mejoramiento.
- Grupos representativos que contribuyen al desarrollo de las potencialidades de los estudiantes.
- Creciente participación en torneos y concursos externos de cultura y deporte que han dado lugar a premios y distinciones a los estudiantes.
- Recursos económicos destinados a los programas, actividades y servicios de bienestar.
- Programa Aprendamos a Trabajar -PAT- como estrategia de bienestar para complementar la formación académica y favorecer la permanencia en la Universidad.
- Beneficios laborales adicionales que otorga la Universidad a sus empleados: prima extralegal constitutiva de salario, jornada laboral de 42,5 horas semanales, auxilio de matrimonio, auxilio de nacimiento de hijos, póliza de vida y del hogar, entre otros.

- Ejercicios periódicos de referenciación sobre competitividad salarial de la Universidad.
- Mecanismos y estructura para la resolución armónica de conflictos: Asesor del Empleado, Comité de Convivencia Laboral y Reglamentación sobre Conflicto de Intereses.
- Política y estructura organizacional para la seguridad y la salud en el trabajo: Jefatura de Salud y Seguridad en el Trabajo, Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo -COPASST-, Comité de Emergencias, Comité de Seguridad Vial, Comité de Laboratorios.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- disponer de una oferta más adecuada de programas, actividades y servicios de bienestar para estudiantes de postgrado.
- mayor cantidad de espacios para el desarrollo de actividades deportivas y culturales en relación al crecimiento de la comunidad universitaria.
- mayor asertividad en la comunicación de las actividades, los programas y los servicios de bienestar a los diferentes públicos objetivo.

## Principales retos

- Concluir la formulación del Plan de desarrollo de Bienestar Universitario.
- Diseñar y ejecutar el plan de infraestructura física de bienestar en desarrollo del Plan Maestro Urbanístico de la Universidad.
- Construir la política institucional de inclusión y definir las estrategias aplicables transversalmente para dar cumplimiento a ésta.

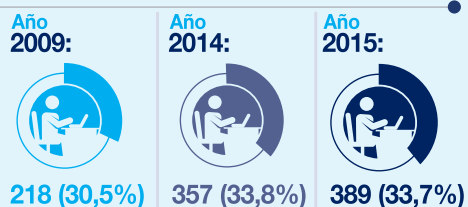


# 10 Organización, gestión y administración

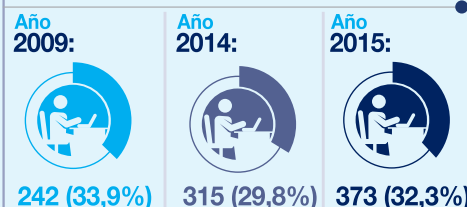
Peso: **4%**  
Calificación: **4.4**

## Administración y gestión: Principales cifras

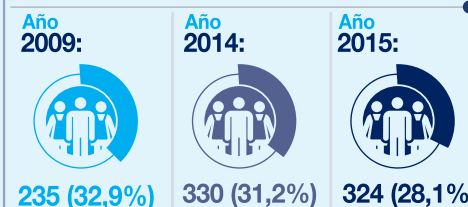
Personal administrativo en unidades académicas:



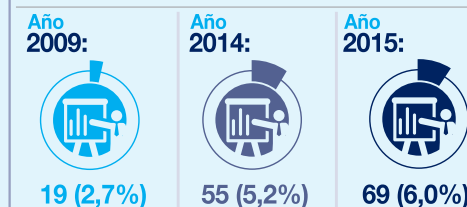
Personal administrativo en unidades centrales:



Personal de servicios: aseo, mantenimiento y alimentos y bebidas:



Personal de proyectos específicos:



Total personal de escalafón administrativo

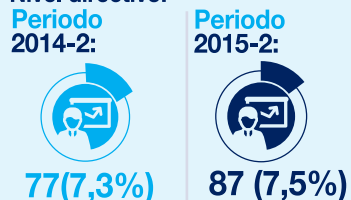
Año 2009: **714 (100%)**

Año 2014: **1.057 (100%)**

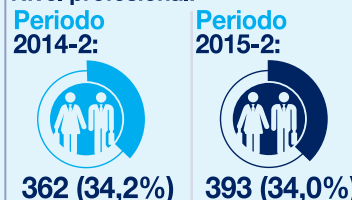
Año 2015: **1.155 (100%)**

Distribución del personal de escalafón administrativo por nivel:

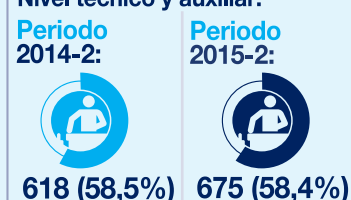
Nivel directivo:



Nivel profesional:



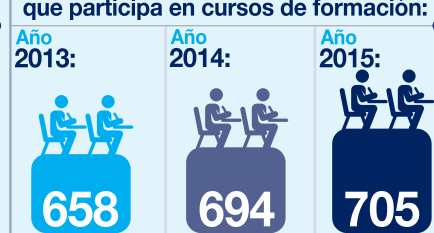
Nivel técnico y auxiliar:



Personal de escalafón administrativo trasladado o promovido:



Personal de escalafón administrativo que participa en cursos de formación:



Apreciación del personal administrativo de la Institución en cuanto al reconocimiento a su trabajo:



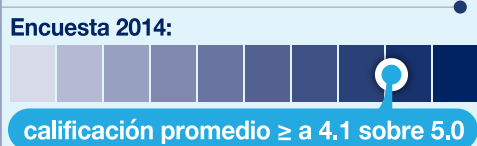
respecto al reconocimiento al desempeño exitoso de los equipos de trabajo, el reconocimiento del jefe inmediato por la labor bien hecha, entre otros aspectos relacionados.

Apreciación de los empleados de la Institución en relación con el liderazgo de los directivos:



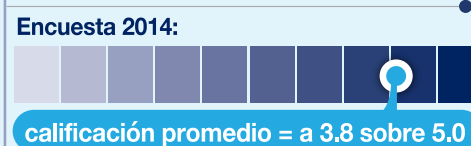
en relación con la claridad de los directivos de hacia dónde debe ir la Universidad y cómo lograrlo, y con el interés de los directivos por el bienestar y la satisfacción de los empleados.

Apreciación de profesores y estudiantes de pregrado sobre el desarrollo de los procesos administrativos en las facultades:



respecto a la atención amable, la adecuada orientación y la obtención de resultados en el desarrollo de los procesos administrativos.

Apreciación de la comunidad universitaria en relación con la toma de acción institucional derivada de sus opiniones y sugerencias:



respecto a que la Universidad tome en cuenta las opiniones y sugerencias planteadas por la comunidad universitaria a través de los medios de internos de participación.

## Principales novedades

- La reestructuración organizacional del gobierno central de la Universidad implementada en el año 2012. Como parte del cambio se incorporaron nuevas unidades como la Vicerrectoría de Profesores y Estudiantes y la Vicerrectoría de Proyección y Desarrollo, y se realizaron ajustes en la denominación, el alcance y las funciones de algunas de las existentes como la Dirección General Administrativa, antes Vicerrectoría Administrativa; y la Dirección General de Investigación, antes Dirección de Investigación.
- La creación de varias instancias colegiales para potenciar la capacidad de gestión institucional en campos concretos de acción: Subcomisión de Comunicación Institucional, Subcomisión de Comunicación Web, Subcomisión de Admisiones y Mercadeo, Subcomisión de Sistemas de Información, Comisión Estratégica de Visión OTRI, entre otras.
- La reestructuración organizacional de las unidades académicas y el inicio de su implementación (proyecto REUNA). Como parte del cambio se destaca la creación del cargo de Director de Profesores e Investigación que tendrá la responsabilidad de seleccionar, vincular y orientar el desarrollo de los profesores de la respectiva unidad académica; y definir, hacer seguimiento y evaluar el plan de trabajo y de formación de cada profesor acorde con su perfil para el desarrollo de la carrera profesional y el cumplimiento de los objetivos de la unidad académica.
- La creación en el año 2014 de la Dirección del Programa Persona y Cultura con el propósito de diseñar e implementar el *Core Curriculum*: Persona y Cultura.
- La creación en el año 2015 de la unidad de virtualidad en el Instituto Forum para el diseño, desarrollo y seguimiento de los programas y cursos ofertados por la Universidad bajo la metodología virtual.
- La escisión de la gestión de alimentos y bebidas de la Dirección de Operaciones dado principalmente por el crecimiento en la operación de este servicio en correspondencia con el crecimiento de la población institucional, lo que dio lugar a la Dirección de Alimentos y Bebidas.
- La actualización del Reglamento Interno de Trabajo que entró en vigencia en el año 2014.
- El inicio de la implementación del esquema de flexibilidad laboral de espacio.
- El inicio del diseño de un nuevo Escalafón de Personal Administrativo.
- El diseño del curso virtual de inducción para los nuevos empleados de la Universidad.
- La implementación, administración y certificación del macro-proceso de Gestión de desarrollo humano bajo la norma ISO 9001:2008.
- La implementación del módulo de gestión humana del sistema de *PeopleSoft de Oracle*.
- La puesta en funcionamiento de la tecnología de "Marca de Agua Digital" para la protección y seguridad de los certificados laborales y los certificados de estudio que expide la Universidad.
- El levantamiento del perfil de riesgos institucionales con la firma *Marsh Risk Consulting Ltda*.
- La implementación del proceso de gestión del cambio inherente a la implementación de nuevos modelos de gestión universitaria, tales como el sistema de *PeopleSoft*, el proyecto REUNA, la construcción de la nueva edificación, la renovación de la certificación de calidad ISO 9001:2008, entre otros, con la asesoría de la firma *Evolv*, expertos en transformación cultural y cambio.

## Principales fortalezas

- Estructura organizacional dimensionada acorde con la naturaleza, el tamaño, la complejidad y el crecimiento proyectado de la institución.
- Aplicación de criterios y mecanismos para la definición y asignación de funciones y responsabilidades de los diferentes cargos.
- Flexibilidad y facilidad de adaptación de la organización administrativa de la Universidad para atender de manera efectiva los propósitos de desarrollo y las dinámicas tanto internas como externas.
- Procedimiento para la solicitud y atención de requerimientos de las unidades en relación con la estructura orgánica mediante el cual se procura un sano equilibrio entre la respuesta a las necesidades y el mantenimiento de un tamaño adecuado en la estructura.
- Innovación en los modelos de gestión humana, por ejemplo, el esquema implementado de flexibilidad laboral.
- Alta capacidad de gestión a través de la estructura, los procesos y los mecanismos que ha dispuesto la Universidad en su gestión administrativa para contribuir con su estabilidad, desarrollo, mejora e innovación.
- Sistema de Gobierno de la Universidad que permite asegurar que la orientación institucional se mantenga acorde con los propósitos fundacionales y que haya continuidad en las políticas y los programas de desarrollo institucional.
- Resultados positivos en la gestión institucional reflejado en el nivel de cumplimiento de los objetivos anuales y en el grado de desarrollo alcanzado por la Universidad acorde con lo proyectado.
- Disposiciones para la provisión de cargos directivos que favorecen el rigor y la transparencia en el proceso de elección para el nombramiento de candidatos idóneos.
- Programa Talento Sabana que permite analizar el potencial de los empleados y trazar su ruta de carrera hacia los cargos proyectados.
- Políticas y procedimientos para la promoción de los empleados administrativos, establecidas bajo criterios de transparencia y equidad.
- Plan de formación para el personal administrativo de la Universidad que propende por la cualificación del desempeño y el crecimiento personal de los empleados.
- Apoyo institucional para el desarrollo de programas de educación formal por parte de sus empleados.

## Continuación principales fortalezas

- Procesos para la prestación de servicios de apoyo a la academia certificados bajo la norma ISO 9001:2008.
- Mecanismos institucionales que fomentan el apoyo entre las unidades para el desempeño de sus labores, tales como: decisiones colegiales, gestión por procesos (alcance del Sistema de Gestión de Calidad), objetivos de desempeño compartidos, proyectos institucionales e interinstitucionales, entre otros.
- Medios dispuestos por la Universidad para la recepción, atención y respuesta de observaciones y sugerencias de la comunidad universitaria y del público en general, tales como: buzón de sugerencias, redes sociales, mediciones de percepción y satisfacción, fichas de arreglo, entre otros.
- Sistemas de información, de gestión documental y otras tecnologías para el soporte de los procesos de gestión del talento humano.
- Proceso de archivo de las historias laborales, las historias académicas y la documentación contable de la Institución que facilita la organización, recuperación y adecuada conservación de los documentos.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- revisar los mecanismos dispuestos para exaltar los méritos y logros alcanzados por el personal administrativo puesto que no resultan suficientemente favorables según la percepción de los empleados de la Institución.
- mejorar la difusión de las acciones tomadas por la Universidad a partir de las observaciones y sugerencias recibidas por la comunidad universitaria y el público en general a través de los medios internos de participación.

### Principales retos

- Culminar la revisión y actualización de los órganos colegiales de la Institución para establecer claramente su ámbito de competencia buscando una mayor efectividad y pertinencia.
- Definir y poner en funcionamiento las nuevas instancias que harán parte de la estructura de

gobierno de las unidades académicas en el marco del proyecto REUNA.

- Poner en funcionamiento la unidad de virtualidad en el Instituto Forum, de tal manera que cumpla su misión asegurando la pertinencia y la calidad de la oferta académica desarrollada bajo la metodología virtual con los mismos estándares superiores que caracterizan la oferta presencial de la Institución.
- Culminar el diseño del nuevo Escalafón de Personal Administrativo e implementarlo, previa aprobación de las instancias pertinentes.
- Poner en operación el sistema de información de gestión humana de *PeopleSoft* de *Oracle* para el soporte de todos los procesos de desarrollo humano de la Universidad.
- Definir e implementar un sistema integrado de control interno para la Universidad, considerando el tamaño y complejidad institucional, actual y proyectado.
- Diseñar e implementar un sistema de gestión para el manejo de los riesgos institucionales aplicando las mejores prácticas enmarcadas en la norma ISO 31000 y en alineación con el sistema de gestión de la calidad que será actualizado con los cambios que incorpora en este sentido la versión 2015 de la norma ISO 9001.

## Procesos de comunicación:

### Principales cifras

#### Subsitios disponibles en la página web institucional:



#### Visitas a la página web institucional:



#### Apreciación de la comunidad universitaria sobre la página web institucional:



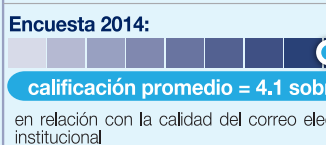
#### Redes sociales institucionales:



#### Subsitios disponibles en la intranet institucional (Portalservicios):



#### Apreciación de la comunidad universitaria sobre el correo electrónico institucional:



#### Apreciación de la comunidad universitaria sobre los medios de comunicación interna:



#### Presencia de la Universidad en medios masivos de comunicación (número de noticias):



#### Entrevistas a expertos de la Universidad en medios externos de comunicación:



## Principales novedades

- La actualización del Modelo de Comunicación Institucional, con el que se busca afianzar la cohesión interna y la imagen externa de la Universidad.
- La formulación e implementación del Plan de Desarrollo de Comunicación Institucional 2014-2019 (PECO), en el que se redefinió la relación existente con los grupos de interés y se establecieron los mensajes estratégicos para éstos como eje de la comunicación de la Universidad, partiendo de los frentes de desarrollo del Plan Estratégico Institucional a 2019.
- La realización del Estudio de Medios y Audiencias Institucionales, diseñado y ejecutado por el Observatorio de Medios de la Facultad de Comunicación a solicitud de la Dirección de Comunicación Institucional, cuyo objetivo general era profundizar en el conocimiento de los públicos en su relación con los medios de comunicación interna con los que cuenta la Universidad para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de comunicación.
- La transformación de la página web institucional con el desarrollo del proyecto "La Sabana vive en la web" que más allá del cambio tecnológico introdujo un nuevo modelo de gestión de la comunicación web en la Universidad.
- El inicio del proceso de rediseño de la interfaz gráfica y la arquitectura de información de la página web institucional como parte del mejoramiento continuo de la estrategia de comunicaciones y de marketing digital de la Universidad.
- La puesta en operación de la intranet institucional Portalservicios, administrada bajo la plataforma de colaboración *Sharepoint*, con la cual la comunidad universitaria puede gestionar información institucional y procesos internos.
- La puesta en funcionamiento de un nuevo servicio de comunicación unificada, *Skype Empresarial*, que reúne varias herramientas como la mensajería instantánea, la audioconferencia y la videoconferencia en una plataforma integrada a Office 365.
- La modificación del nombre y los contenidos del periódico institucional, dando lugar al periódico Campus en el año 2010; y el lanzamiento de un nuevo medio informativo derivado de éste, el periódico Campus Postgrados, en el año 2014.
- La introducción de nuevos medios de comunicación interna acordes con los cambios tecnológicos y culturales (hábitos de consumo) para disponer de información de forma ágil y masificada a través de dispositivos electrónicos: Campus Boletín Virtual, Campus 2.0, App Móvil Unisabana y Carteleras digitales.
- La creación del programa radial Campus al aire, que se emite a través de la emisora virtual de la Institución Unisabanaradio.tv.
- El monitoreo permanente de la presencia de la Universidad en los diferentes medios externos, con el apoyo de la firma Punto Cardinal Comunicaciones.

## Principales fortalezas

- Modelo de Comunicación Institucional y Plan de Desarrollo de Comunicación Institucional 2014-2019 que orientan la gestión estratégica de la comunicación interna y externa de la Universidad.
- Página web institucional actualizada con información detallada de la Universidad y de los programas académicos ofrecidos, incluyendo los planes de estudio vigentes y otros datos de interés, que dan cumplimiento a las disposiciones relacionadas con la disponibilidad de información relevante, indicada por el Ministerio de Educación Nacional.
- Variedad de medios impresos y virtuales que facilitan la comunicación y el acceso a la información por parte de la comunidad universitaria, tales como: periódico Campus, Campus Boletín Virtual, Campus 2.0, App Móvil Unisabana, Carteleras Digitales, Campus al Aire, entre otros.
- Plataforma de correo electrónico institucional que optimiza las herramientas de comunicación y trabajo colaborativo.
- Disponibilidad de un servicio de comunicación unificada (mensajería instantánea, audioconferencia y videoconferencia) mediante *Skype Empresarial*.
- Intranet institucional que favorece la gestión de la información y de los procesos internos.
- Disponibilidad de medios de comunicación dirigidos a la sociedad en general, tales como Revista Apuntes de Familia, Revista INALDE, Periódico En Directo, emisora virtual Unisabanaradio.tv, redes sociales, entre otros.
- Presencia de la Universidad en medios masivos de comunicación.
- Disponibilidad de un directorio de expertos empleado como fuente para la asesoría en la construcción de trabajos periodísticos.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- definir y aplicar estrategias de comunicación segmentadas por públicos, dado que no se está impactando como se espera, especialmente al público de estudiantes, en términos de conocimiento, recordación, nivel de lectura, uso y valoración de los medios disponibles.

### Principales retos

- Concluir el rediseño de la interfaz gráfica y la arquitectura de información de la página web institucional y ponerlo en funcionamiento para potenciar la estrategia de comunicaciones y de marketing digital de la Universidad.



11

# Recursos de apoyo académico e infraestructura física

Peso: **3%**  
Calificación: **4.2**

## Recursos bibliográficos: Principales cifras

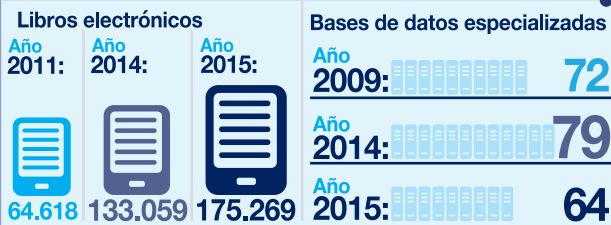
### Colección total de la Biblioteca:



### Relación de ejemplares de la colección total de la Biblioteca por estudiante:



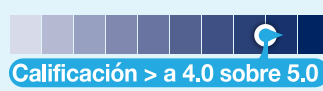
### Recursos electrónicos de la Biblioteca:



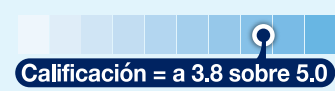
### Convenios con otras bibliotecas:



### Apreciación de profesores y estudiantes sobre el material bibliográfico y hemerográfico: Encuesta 2014:



en actualización y pertinencia del material disponible en la Biblioteca.



en suficiencia de libros y revistas impresas.

## Principales novedades

- La creación del repositorio institucional *Intellectum* para difundir, bajo políticas de *Open Access*, la producción intelectual, cultural e histórica de la Universidad.
- La adquisición e implementación de la herramienta de descubrimiento de recursos bibliográficos *Eureka!*.
- La adquisición e implementación de otras herramientas que hacen parte del sistema bibliográfico para la generación de reportes estadísticos, la visualización de objetos digitales, el trabajo colaborativo en las búsquedas, entre otros.
- El acondicionamiento de 15 salas de estudio en grupo en la Biblioteca.

## Principales retos

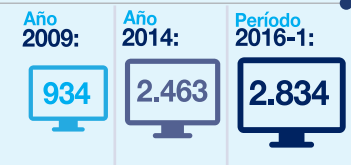
- Continuar enriqueciendo el repositorio institucional *Intellectum*.
- Suscribir nuevos convenios con bibliotecas de otras instituciones en las regiones del país en donde la Universidad tiene presencia con programas de especialización en extensión.

## Principales fortalezas

- Diversidad en el tipo de material bibliográfico, hemerográfico y recursos electrónicos disponibles en la Biblioteca.
- Convenios con bibliotecas de otras instituciones para consulta y préstamo interbibliotecario.
- Procesos de evaluación periódica de colecciones de la Biblioteca.
- Alta sistematización para la gestión bibliográfica y los temas conexos en la Biblioteca.
- Innovación y flexibilidad en la gestión de servicios de la Biblioteca y en la gestión de las comunicaciones para la difusión de novedades bibliográficas y servicios bibliotecarios.
- Macro-proceso de Administración de Biblioteca implementado y certificado bajo la norma ISO 9001:2008 como parte del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad.

## Recursos tecnológicos:

### Parque de computadores de la Institución:



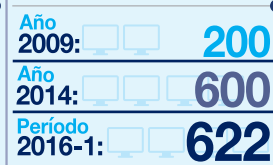
### Computadores disponibles para estudiantes: (incluye aulas móviles)



### Relación de estudiantes de pregrado por computador:



### Computadores en aulas móviles:



### Software académico (aplicaciones):



### Cloud computing:



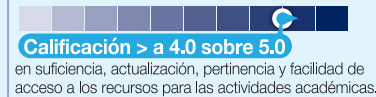
### Ancho de banda para acceso a internet:



### Puntos de red Wifi:



### Apreciación de profesores y estudiantes sobre los recursos informáticos y de comunicación: Encuesta 2014:



## Principales novedades

- La formulación e implementación del Plan de Desarrollo de la Dirección de Sistemas y TI 2015-2019.
- La implementación del modelo de *Cloud Computing* para la virtualización de los sistemas de información institucional, del software académico y de los escritorios de profesores y personal administrativo.
- La puesta en marcha de un esquema de contingencia tecnológica para asegurar la continuidad de la operación mediante la reactivación de las aplicaciones informáticas de misión crítica y de esquemas de alta disponibilidad de la plataforma institucional que incluye redundancia en servidores, redundancia en la conectividad interna (entre edificio), entre otros.
- La implementación de políticas, herramientas y sistemas de protección de seguridad informática.
- La adquisición de una solución de *Streaming* para optimizar la descarga y reproducción de los recursos educativos digitales en los procesos de aprendizaje-enseñanza.
- La implementación del carnet institucional inteligente para todos los miembros de la comunidad universitaria.

## Principales fortalezas

- Planeación estratégica y organización administrativa para la gestión e implementación de los recursos tecnológicos de la Universidad.
- Centros de recursos para el aprendizaje: *Stadium* del Departamento de Lenguas y Culturas Extranjeras y el Centro de Producción Multimedia (CPM) de la Facultad de Comunicación para el acceso a recursos tecnológicos, pedagógicos y bibliográficos.
- Innovación en los recursos tecnológicos para el apoyo de los procesos de aprendizaje-enseñanza y demás actividades institucionales: modelo de *Cloud Computing*, solución de *Streaming*, Videoconferencia en plataforma LMS de *Blackboard Collaborate* y en *Skype* Empresarial, software académico, entre otros.
- Implementación de esquemas de alta disponibilidad de la plataforma tecnológica institucional.

## Recursos tecnológicos: continuación principales fortalezas

- Mesa de servicios tecnológicos para la atención de incidencias y requerimientos de usuarios.
- Dotación de equipos audiovisuales en la totalidad de las aulas de clase del campus universitario.
- Consolidación de la estrategia de préstamo de equipos portátiles y financiación de computadores a estudiantes para sus actividades académicas.

## Principales retos

- Ampliar la base de las aplicaciones cubiertas bajo el esquema de contingencia para asegurar la continuidad de la operación en todos los frentes institucionales, no solo en aquellos de misión crítica.

## Infraestructura física:

### Sedes de la Universidad:

#### Sedes propias:

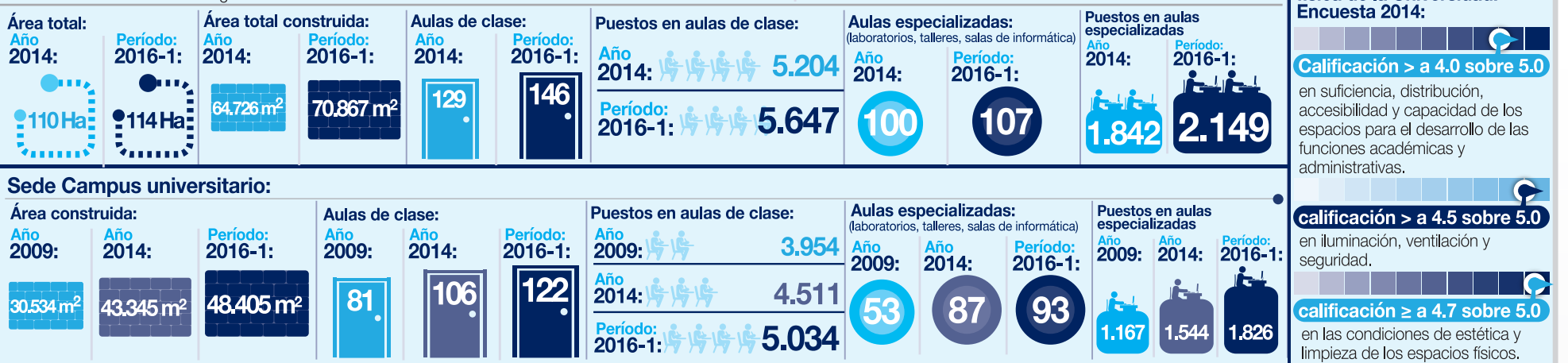


correspondientes a: Campus universitario, Inalde, Clínica Universidad de La Sabana, Casa Archivo, Casa Padua, Casa Saucó y Calle 80; las seis primeras ubicadas en el municipio de Chía y la última en la ciudad de Bogotá.

#### Sedes en arriendo:



correspondientes a: Casa Chía y Sede Pradilla, ambas ubicadas en el municipio de Chía.



## Principales novedades

- La formulación del Plan Maestro Urbanístico de la Institución al 2029.
- La adquisición de terrenos con miras al desarrollo del Plan Maestro Urbanístico.
- El diseño de la nueva edificación de 32.000 m<sup>2</sup> con estándares internacionales en temas como la seguridad humana, la iluminación, la accesibilidad y el diseño interior, y en el que se destaca la conectividad e interacción con el entorno, el tratamiento creativo del agua (elemento esencial del paisaje del campus) y la integración con el medio ambiente circundante.
- La construcción de los edificios K y L de 8.161 m<sup>2</sup> con un diseño arquitectónico ecológico (sistemas de ahorro de energía, ventilación natural y recolección de aguas lluvias para los servicios sanitarios).
- La recuperación y reconstrucción del campus universitario después del evento de inundación.
- La construcción del jarillón para la protección del campus universitario, realizado con estándares internacionales y con la asesoría de la firma holandesa *Royak Haskoning*, experta en este tipo de soluciones.
- La reconstrucción y modernización de laboratorios y talleres especializados, entre los que se destaca el *Medical Research Center*, ubicado en la Clínica Universidad de La Sabana y conformado por laboratorios del área de la salud.
- La adecuación de nuevos laboratorios de la Facultad de Ingeniería (*Fabrication Laboratory*): Laboratorio de Prototipo-experimentación, Laboratorio de Modelado y Laboratorio de Fluidos.
- La adecuación y puesta en funcionamiento del Restaurante Escuela como escenario de práctica para los estudiantes del programa de Gastronomía y de Administración & Servicio.
- La construcción de novedosas aulas de clase de estructura ligera (*atelieres*).
- La ampliación y remodelación de espacios en los principales puntos de venta de alimentos y bebidas.
- La instalación del mobiliario urbano en todo el campus.
- La creación de los comités ejecutivo y operativo de Laboratorios Seguros para la optimización de recursos y la estandarización de los procesos de los laboratorios relacionados con el mantenimiento, el control de activos, el manejo de residuos, los protocolos de aseo, el panorama de riesgos y el plan de emergencias.
- La realización del estudio sobre los parámetros de diseño universal o diseño inclusivo presentes en las instalaciones de la Universidad.
- La formulación y puesta en marcha del Plan Ecológico Ambiental al 2019.
- La caracterización de la biodiversidad de fauna de los grupos de herpetos, aves y mamíferos que se encuentran asociados al campus universitario y la caracterización físico-química del lago que se encuentra al interior del campus mediante un sistema de monitoreo de la calidad del agua.
- La producción de compostaje para el aprovechamiento de residuos orgánicos, proyecto avalado por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).
- El fortalecimiento del programa de reciclaje que facilita la labor de separación y aprovechamiento de residuos.

- El montaje de una estación de monitoreo del caudal y nivel de agua del río Bogotá con información en tiempo real como paso inicial para la implementación de un sistema de alarma temprana en la zona.

- La suscripción del convenio con la empresa Cajitur para la prestación del servicio de transporte a la comunidad universitaria.

- El proyecto para el uso del tren de cercanías como parte del sistema de transporte de la Universidad.

## Principales fortalezas

- Visión estratégica del desarrollo de la infraestructura física: Plan Maestro Urbanístico de la Institución al 2029.
- Alta capacidad institucional para adaptar y mejorar la planta física acorde con las necesidades.
- Condiciones generales de la planta física (distribución, accesibilidad, capacidad, iluminación, ventilación, limpieza, entre otros).
- Recursos destinados para el crecimiento y la adecuación de la infraestructura física y tecnológica de la Universidad.
- Macro-proceso de Gestión de Infraestructura Física (Aseo de Instalaciones, Mantenimiento de la Infraestructura y Gestión de Servicios de la Dirección de Operaciones) implementado y certificado bajo la norma ISO 9001:2008 como parte del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad.

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de:

- crecer en espacios físicos para el desarrollo de actividades académicas, administrativas y de bienestar.
- aumentar los puestos de lectura en la Biblioteca.

## Principales retos

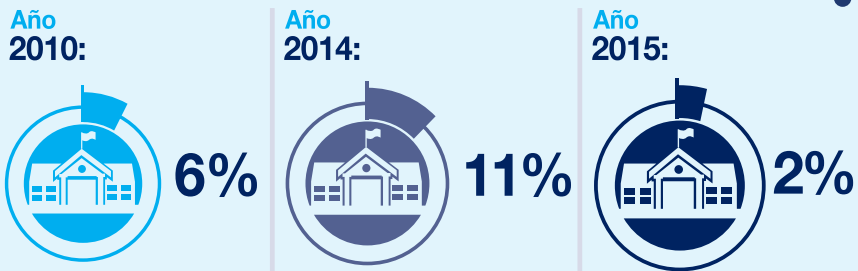
- Realizar la construcción y dotación de la nueva edificación que le permitirá a la Universidad atender las necesidades asociadas a su crecimiento y desarrollo.
- Continuar la ejecución del Plan Maestro Urbanístico de la Universidad, con el proyecto de ampliación y modernización de sus instalaciones deportivas y culturales.
- Ampliar las instalaciones de la Biblioteca acorde con las necesidades que se avecinan en razón del crecimiento en programas y en población estudiantil.
- El desarrollo del proyecto de solución integral de transporte para la Universidad en procura de un sistema más eficaz.
- Continuar con la generación de actividades para la conservación y educación ambiental.

# 12 Recursos Financieros

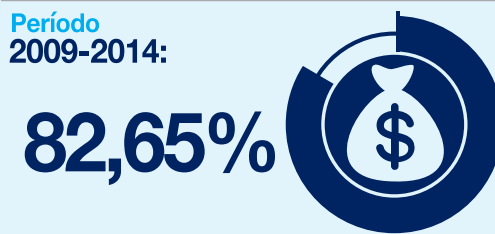
Peso: **4%**  
Calificación: **4.6**

## Principales cifras

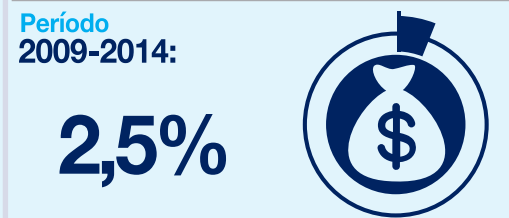
### Crecimiento del patrimonio institucional:



### Porcentaje de los ingresos netos provenientes de derechos de matrícula:



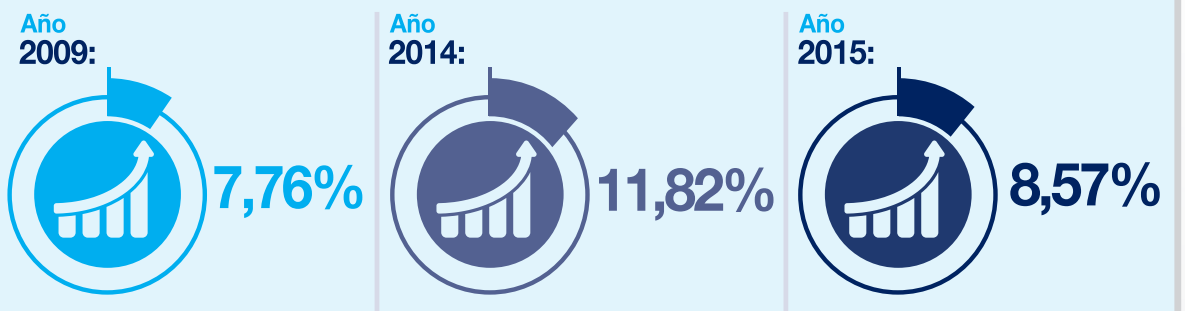
### Porcentaje de los ingresos totales provenientes de donaciones:



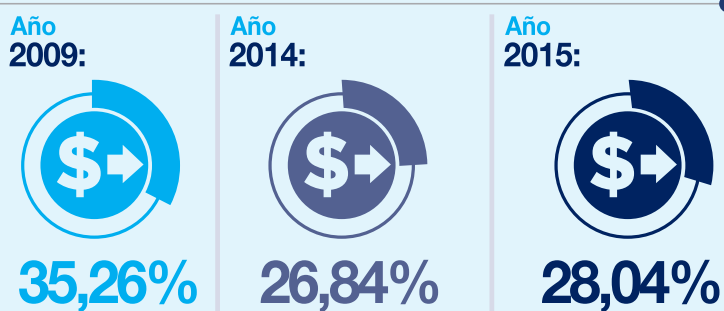
### Índice de liquidez de la Universidad:



### Índice de rentabilidad de la Universidad:



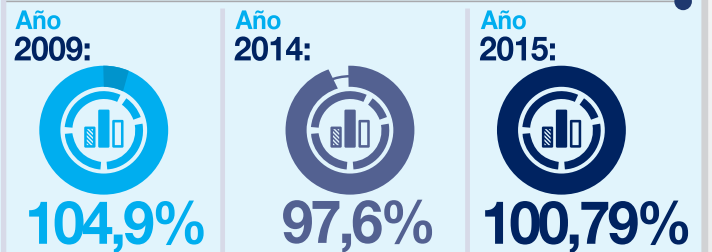
### Índice de endeudamiento de la Universidad:



### Presupuesto de egresos de la Universidad:



### Porcentaje de ejecución del presupuesto de egresos de la Universidad:



Apreciación de los profesores de planta y los directivos de pregrado y de unidades centrales respecto a la destinación de recursos para las funciones institucionales:

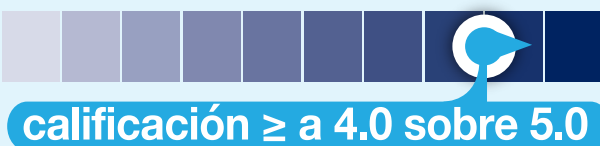
#### Encuesta 2014:



sobre la evidencia en el desarrollo institucional de la destinación de recursos para las funciones de investigación, docencia, proyección social, bienestar institucional y gestión administrativa, con los puntajes más altos en docencia (90.6%) y en bienestar institucional (93%).

Apreciación de los profesores de planta y los directivos de pregrado y de unidades centrales respecto a la asignación de recursos financieros:

#### Encuesta 2014:



en términos de la correspondencia entre la asignación de recursos financieros y las necesidades académicas.

Apreciación de los profesores de planta y los directivos de maestría y doctorado respecto a la gestión del presupuesto para las funciones institucionales:

#### Encuesta 2014:



acerca de los criterios, la distribución y el manejo presupuestal para favorecer el desarrollo de las funciones de investigación, docencia, proyección social, bienestar institucional y gestión administrativa en sus programas.



## Principales novedades

- El diseño del Modelo de Proyección Financiera del Plan Estratégico Institucional al 2019.
- La mayor destinación anual de recursos internos a la función de investigación, vía recursos frescos y de contrapartida.
- El diseño e inicio de la implementación de las políticas relacionadas con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para la organización y presentación de la información financiera de la Universidad.
- La implementación de los módulos financieros del sistema *PeopleSoft de Oracle*.
- La creación del Fondo de Sostenibilidad como medida anticíclica de sostenibilidad para la Universidad, el cual se nutre del 1% del incremento anual de las matrículas.

- La implementación de un nuevo modelo de revisoría fiscal en la Universidad.
- La creación del cargo de Auditor Interno en la Dirección Financiera para gestionar y hacer seguimiento al programa de seguros y a las acciones de control de riesgos financieros de la Universidad.
- La gestión ante las compañías aseguradoras del proceso de reclamación por las pérdidas y los daños causados por el incidente de inundación, que derivó en la indemnización a la Universidad sobre la totalidad de los 22 mil ítems afectados y reportados.

## Principales fortalezas

- Modelo de proyección financiera al año 2025 basado en el Plan Estratégico Institucional, en el que se prevé un margen positivo en todos los años del período proyectado.
- Presupuesto anual articulado a la planeación institucional.
- Diversas fuentes de financiamiento para atender las necesidades de inversión y operación de la Institución.
- Variación de los ingresos totales de la Universidad superior a la tasa de inflación del país en todos los años del período 2010-2014.
- Estabilidad y solidez financiera de la Universidad evidenciada en los resultados positivos de los principales índices financieros.
- Reinversión del total de los excedentes financieros en el desarrollo institucional.
- Proceso (políticas, procedimientos y estructura) documentado y certificado para la elaboración, asignación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional.
- Estructura del presupuesto institucional para atender las funciones sustantivas y las demás funciones institucionales.
- Auditoría y control fiscal ejercido por una firma experta y de talla mundial. (Deloitte)

## Principales oportunidades de mejoramiento

### Necesidad de...

- dar mayor difusión y conocimiento a los directores de programas de postgrado frente a los criterios, la distribución y el manejo presupuestal para favorecer el desarrollo de las funciones sustantivas de los programas.

## Principales retos

- Cumplir a cabalidad los compromisos financieros que se adquieran como fuente de financiación de los proyectos de desarrollo institucional.
- Cuidar que el crecimiento de los gastos estructurales no supere el de los ingresos estructurales.
- Poner en producción el sistema financiero de PeopleSoft de Oracle y unido a ello, aplicar las políticas relacionadas con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

La Universidad de La Sabana continuará trabajando con altos estándares de calidad en cada uno de estos factores





Universidad de  
**La Sabana**

