

	<ul style="list-style-type: none"> ● La UAN es una organización jerárquica consolidada. ● La institución garantiza que el sistema de gobierno incorporado es estable y se adhiere a los postulados de desarrollo y ejecución en acciones y políticas que proyectan por completo su identidad. ● La forma como está estructurado el gobierno en la UAN es clara, garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales y de las unidades que conforman la universidad, se identifican procesos de orientaciones al logro tendientes a la mejora permanente.
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Robustecer la política de equidad e inclusión para los procesos de sensibilización y divulgación del cuerpo normativo: su procedencia y uso para toda la comunidad universitaria. Que las estrategias empleadas permitan apropiación de los estamentos, generando mayor sentido de pertenencia y direccionamiento a las necesidades de la comunidad. ● La reforma puede llevar a una mejor dinámica y una mayor solidez en el funcionamiento. ● Algunas de las oficinas requieren fortalecimiento, como la oficina de Admisiones, para acompañar el seguimiento de todos los interesados.
Calificación ponderada: 4.1	
Gradación de calidad: Cumple en Alto Grado	
Estado del proceso: Fortaleza	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3 Factor 3. Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

Desde su fundación, la Universidad Antonio Nariño ha estado comprometida a establecer una organización que se administra y gestiona de tal manera que pueda cumplir su misión: ser una Universidad incluyente que ofrece educación de excelencia a un amplio sector de la población. Ahora bien, tomando como referencia el Acuerdo 02 de 2017 del Consejo Nacional de Educación Superior CESU, el gobierno institucional de una Institución de Educación Superior se define como el “sistema de políticas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos encaminados al cumplimiento de su misión, a través de su proyecto educativo institucional, con criterios de ética, eficiencia, eficacia, calidad, integridad, transparencia y el enfoque participativo de sus actores”.

En atención a lo anterior, la organización académico-administrativa de la Universidad Antonio Nariño se encuentra estructurada con base en las definiciones y lineamientos normativos señalados en el Estatuto Orgánico y el PEI para garantizar el debido funcionamiento de la Universidad; sin embargo, esta organización no es estática, sino que evoluciona y se ajusta de acuerdo con las características y condiciones cambiantes en un entorno dinámico.

Por medio del Estatuto Orgánico, actualizado en diciembre de 2019, se establecen los órganos de dirección y gobierno de la Universidad, como son la Sala General, el Consejo Directivo, la Rectoría, el Comité Académico y los Consejos de Programa. Estas instancias reglamentan, estudian propuestas y toman decisiones académicas, administrativas y presupuestales que orientan y determinan la gestión general de la institución.

Tanto en el Estatuto Orgánico como en el documento PEI-UAN, se trazan los objetivos académicos, su naturaleza y carácter; de la misma forma, se definen los campos de acción, la organización académica, los referentes conceptuales, epistemológicos y educativos, al igual que los lineamientos de la gestión curricular y la administración académica.

Estos propósitos han requerido un modelo de vinculación de nuevos talentos cada vez más exigente, que va desde una muy clara y consciente definición e identificación de las competencias en la

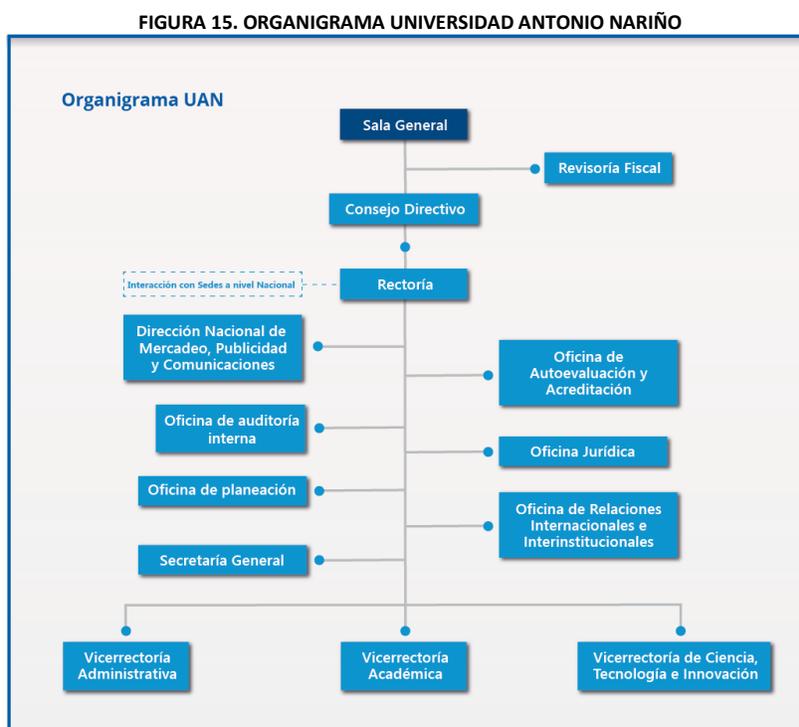
construcción de perfiles de cargos hasta la estructuración de un proceso de evaluación robusto, tanto de los equipos profesoriales como de los administrativos, que facilita la identificación de las personas que se desean vincular, retener, desarrollar y promover.

Así mismo, la Universidad se encuentra fuertemente comprometida en lograr que los procesos de comunicación permitan un flujo de información de manera ágil y confiable; y es la Dirección de Comunicaciones, una unidad administrativa, la encargada de gestionar esta política, a través del establecimiento de mecanismos de comunicación y el desarrollo del plan estratégico de comunicaciones de la Universidad.

Igualmente, la Universidad ha incluido dentro de su política de comunicaciones el uso de herramientas modernas; como redes sociales para divulgar información de diferente tipo y de forma responsable. De igual manera, este proceso se soporta a nivel interno en sistemas de información y herramientas como la página WEB, en la cual se mantiene permanentemente informada a la comunidad universitaria de las diferentes acciones, eventos y noticias relevantes para la Universidad.

3.3.1 Característica 7. Administración y gestión

La estructura organizacional de la Universidad está diseñada para cumplir con los lineamientos estratégicos de la institución; y cada cargo directivo presente en esta estructura tiene un nivel de atribuciones que está obligado a cumplir en el ejercicio de sus funciones y procesos que le corresponden. A continuación, se presenta el organigrama de la Universidad.



Fuente: Página web de la Universidad Antonio Nariño

La Universidad Antonio Nariño se ha caracterizado por mantener una estructura organizacional eficiente que responde plenamente a los propósitos y retos de la institución y su evolución; lo cual ha permitido garantizar una gestión ágil y transparente. De igual forma, la estructura ha facilitado la gestión integral de todos los procesos académicos y administrativos, tanto a nivel nacional como en cada una de las Facultades y programas académicos que se ofrecen.

TABLA 44. UNIDADES ADSCRITAS A LA RECTORÍA

Oficina	Funciones
Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la Secretaría del Consejo Directivo y del Comité Académico. • Refrendar con su firma los certificados, diplomas y títulos que se otorguen a través de la Institución. • Organizar y mantener actualizado el archivo general de la Universidad.
Oficina Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los procesos disciplinarios con estudiantes, profesores y funcionarios. Gestionar los procesos jurídicos (Resolución de Tutelas, Derechos de Petición) que surjan en la institución.
Oficina de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar, analizar y consolidar la información para la construcción del Plan Institucional de Desarrollo, y producir informes sobre su cumplimiento. • Desarrollar, analizar y consolidar los planes estratégicos y operativos con base en el PID. • Consolidar los planes de mejoramiento en el marco de procesos de obtención y renovación de registro, y acreditación de alta calidad. • Elaborar el presupuesto institucional y realizar la gestión de adiciones y traslados.
Oficina de Relaciones Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los convenios interinstitucionales de cooperación académica (formación, investigación, extensión y proyección social). • Gestionar las invitaciones de profesores y estudiantes externos, nacionales e internacionales. • Gestionar la participación de profesores en actividades de cooperación académica.
Oficina de Auditoría Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales. Verificar que se cumplan las políticas institucionales contables y financieras. Comprobar la razonabilidad del gasto frente a lo presupuestado. • Lograr la ejecución del presupuesto en la vigencia fiscal.
Oficina de Autoevaluación y Acreditación	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los procesos de autoevaluación para la obtención y renovación de registros calificados y con fines de acreditación. • Realizar seguimiento a los planes de mejoramiento producto de procesos de autoevaluación en el marco de procesos de registro calificado y acreditación de alta calidad. • Desarrollar estrategias de divulgación de resultados de los procesos de autoevaluación con la comunidad académica. • Realizar de forma permanente la capacitación de la comunidad académica en temas de aseguramiento de la calidad en educación superior, autoevaluación, registros calificados y acreditación de alta calidad.
Oficina de Comunicaciones Promoción y Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias para la promoción institucional y de sus programas. Actualizar la información en los medios de comunicación de la UAN (Página Web) Desarrollar estrategias de divulgación de información con la comunidad académica. • Desarrollar estrategias de divulgación del portafolio de servicios de la Universidad con la comunidad académica.

Oficina	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el material informativo y promocional de los programas académicos.

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

ANEXO 29. FUNCIONES DE LAS ÁREAS

Rectoría

La Rectoría es la primera autoridad ejecutiva de la Universidad y su representante legal. Su nombramiento se hace para un período de tres años a partir de la fecha de su posesión y puede haber reelección. Son funciones del rector, entre otras, representar judicial y extrajudicialmente a la Universidad, cumplir y hacer cumplir el Estatuto Orgánico y presidir el Comité Académico; además de las contempladas en el Estatuto Orgánico, capítulo V. (Estatuto Orgánico, p. 7).

Dependen de la Rectoría las tres vicerrectorías. (i) Vicerrectoría Académica (ii) Vicerrectoría de Ciencia, Tecnología e Innovación lideran y gestionan la formación y actividades académicas, investigativas, y de extensión y proyección a la comunidad. (iii) Vicerrectoría Administrativa está a cargo de las unidades que gestionan los procesos administrativos y de soporte a la academia.

Comité Académico

El Comité Académico es un órgano con autoridad de dirección académica, conformado por (i) el Rector, quien lo presidirá; (ii) el vicerrector académico, como vicepresidente; (iii) el vicerrector administrativo; (iv) el jefe de planeación, como representante del personal administrativo y (v) los decanos. Se reúne al menos una vez al mes, convocado por el rector, y toma sus decisiones por mayoría de votos. Su reglamentación y funciones están contempladas en los artículos 25, 26 y 27 del Estatuto Orgánico de la Universidad. A partir de 2018, los egresados, estudiantes y profesores tienen participación en este cuerpo colegiado, mediante la aprobación del Acuerdo 46 de septiembre de 2018. (Estatuto Orgánico, p. 8).

Consejo de Programa

Adicionalmente, los Consejos de Programa (Estatuto Orgánico, p. 9) funcionan como órganos de dirección de cada programa académico; su reglamentación y funciones están contempladas en los artículos 28, 29 y 30 del Estatuto Orgánico de la Universidad. Estos Consejos están integrados por (i) el decano, quien lo presidirá; (ii) el director y/o coordinador del departamento o facultad; (iii) un representante de los estudiantes del respectivo programa; (iv) un representante de los exalumnos del respectivo programa; y (v) un profesor de la respectiva carrera.

En la estructura organizacional se define una serie de instancias formales que permiten establecer un seguimiento periódico a todos los temas. Además de las instancias presentadas en el numeral anterior, existen una serie de comités operativos o deliberativos que acompañan y asesoran al rector y/o al Consejo Directivo, y que se presentan a continuación:

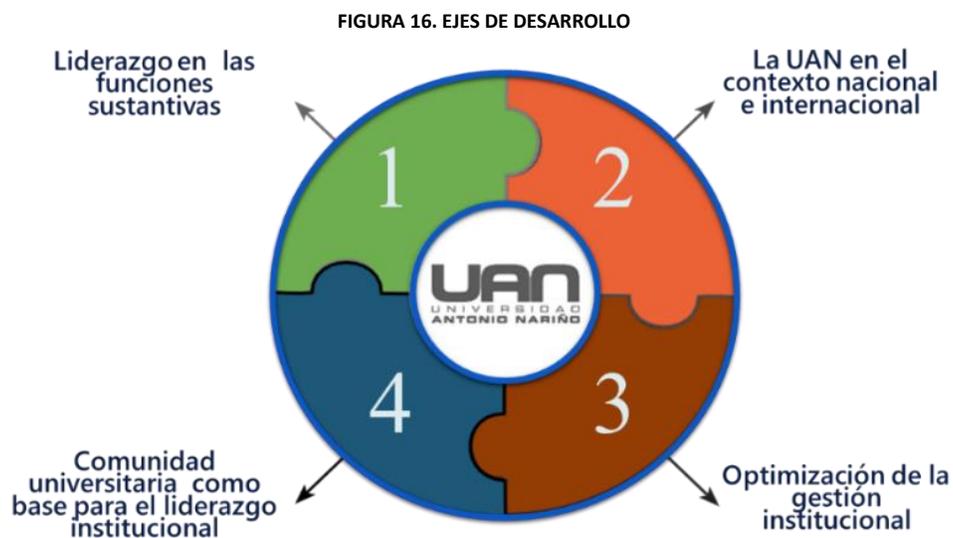
- Comité de Rectoría: compuesto por la Rectoría, las tres Vicerrectorías, la Oficina de Planeación Nacional, Dirección Nacional de Sedes, y un miembro del Consejo Directivo.
- Comité Jurídico: compuesto por dos miembros del Consejo Directivo, la Rectoría y la Dirección de la Oficina Jurídica.
- Comité Financiero: compuesto por tres miembros del Consejo Directivo, la Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa y la Jefatura de la Oficina de Planeación.
- Comité tecnológico: compuesto por el jefe de la Oficina de TIC, la Vicerrectoría Administrativa y dos miembros del Consejo Directivo.

Por otro lado, la Rectoría hace seguimiento periódico a la gestión de las Decanaturas, Vicerrectorías y sus equipos, así como a las oficinas que forman parte del *staff*. Este seguimiento se hace con una periodicidad semestral y queda evidenciado en las actas de seguimiento de la Rectoría.

- En este orden de ideas, la Universidad se ha caracterizado por mantener una estructura organizacional eficiente que responde plenamente a los propósitos y retos de la institución y su evolución; lo cual ha permitido garantizar una gestión ágil y transparente. De igual forma, la estructura ha facilitado la gestión integral de todos los procesos académicos y administrativos tanto a nivel nacional como en cada una de las facultades y programas académicos que se ofrecen.

Plan Institucional de Desarrollo

En concordancia con la estructura, la Universidad se orienta por medio de una planeación estratégica, que es una herramienta que permite visualizar un futuro deseable y, a partir de este, diseñar políticas, planes, programas, estrategias, objetivos y procesos que, junto con los recursos necesarios, facilitan el cumplimiento de la misión institucional. Como resultado de estos procesos de planeación surgen los Planes Institucionales de Desarrollo (PID), que fundamentan las acciones que deben realizar los diferentes miembros de la comunidad universitaria. El Plan Institucional de Desarrollo para el período 2017-2021 está estructurado en cuatro ejes de desarrollo:



Fuente: Oficina de Planeación

Para cada uno de los ejes indicados, se establecen objetivos y criterios de acción, con base en los cuales los programas, sedes y dependencias académico-administrativas definen sus proyectos estratégicos y planes particulares.

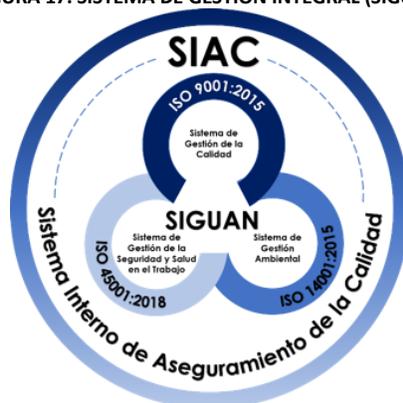
El Plan Institucional de Desarrollo (PID) se constituye en la hoja de ruta por medio de la cual la Universidad direcciona la operación de sus diversas actividades; en procura de lograr cumplir con los objetivos propuestos.

Simultáneamente, en el devenir cotidiano, el PID continúa enfocándose en la excelencia, la evaluación y autoevaluación, camino hacia su autorregulación, en el posicionamiento de la

investigación a través de la generación de nuevos saberes, y en el reconocimiento permanente de sus servicios y proyecciones hacia la comunidad.

Articulado a estos procesos, el Sistema Integrado de Gestión (SIGUAN) tiene como objetivo establecer un marco de referencia que permita la identificación, interacción y mejora continua de los procesos institucionales bajo los lineamientos establecidos en las normas ISO 9000, ISO 9001 de 2015, ISO 21001 de 2018, ISO 14001 e ISO 45000, que, a su vez, respondan y satisfagan los requisitos y necesidades presentados por la comunidad universitaria y entes externos de regulación; y que se articulen con los procesos de gestión de la calidad y cuenten con distintas herramientas tecnológicas que permitan, de forma transversal, a nivel institucional, almacenar y gestionar ágilmente toda la base documental del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad.

FIGURA 17. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL (SIGUAN)



Fuente: SIGUAN

En la Universidad, los procesos de autoevaluación y los resultados que generan forman parte de los elementos de Gestión de la Calidad y constituyen un segmento inherente a la planeación del desarrollo institucional.

Metodológicamente, la planeación en la Universidad está organizada de manera jerárquica, siguiendo las orientaciones del PID, así:

- Planes estratégicos quinquenales por facultades, sedes y unidades
- Planes anuales operativos
- Planes de mejoramiento
- Proyectos unitarios

La batería de indicadores está diseñada de acuerdo con los niveles de planificación, en consonancia con lo que debe evaluar y el para qué lo evalúa. Una vez identificadas las variables, establece para cada una de ellas el correspondiente indicador, y la suma de ellos permite establecer un cuadro de mando integral que hace posible realizar el seguimiento y analizar los resultados de manera ágil y, en corto tiempo, la toma de decisiones. Este proceso está estandarizado de tal forma que permite la agrupación de los resultados hasta lograr los indicadores consolidados de la institución.

El sistema de indicadores garantiza a los responsables de las áreas o unidades administrativas y académicas contar con la información que les permite conocer su nivel de desempeño para la toma de decisiones correctivas o de reafirmación de su gestión.

Las acciones de monitoreo y evaluación de los planes anuales operativos, estratégicos y de mejoramiento son rigurosas y demuestran periodicidad. Este seguimiento está en cabeza de la Rectoría y su personal, con el apoyo técnico de la Oficina de Planeación, en coordinación con la Oficina de Autoevaluación y Acreditación.

Alineada a las acciones de monitoreo y evaluación, la Universidad posee sistemas de información robustos e integrados que facilitan la comunicación y la gestión interna; son desarrollos propios bajo la responsabilidad del recurso humano calificado que soporta el proceso de planeación y facilita la toma de decisiones efectivas.

En varios resultados de evaluación externa se han identificado como fortalezas la proyección y los desarrollos de los sistemas de información que soportan a la Universidad en su quehacer docente, investigativo y administrativo; lo que promueve respuestas eficientes y efectivas a las demandas complejas y cotidianas de la institución. Los requerimientos de disponibilidad, confiabilidad y pertinencia de la información que demanda la gestión institucional, a la luz de su naturaleza, tradición y complejidad, han derivado esfuerzos institucionales focalizados para generar desarrollos propios, sólidos y ajustados a las características de la Universidad Antonio Nariño.

Estos esfuerzos han sido dirigidos hacia la consolidación de estándares tecnológicos y a fortalecer una infraestructura idónea que promueve la homogeneización de la información disponible para que sea utilizada por toda la comunidad; así mismo, son orientados hacia la innovación en tecnología educativa y a la formación de una cultura informática que involucre a toda la comunidad y afiance las relaciones con el ámbito local, regional y global.

Los sistemas de información referidos se presentan a continuación:



Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

La Universidad ha construido una estructura sólida, articulada a los procesos, y un robusto sistema de información. Por ello, como parte del ejercicio de autoevaluación con fines de acreditación de la Sede Bogotá, se definieron los siguientes planes de mejora, de acuerdo con el eje del Plan de Desarrollo Institucional, que fueron ejecutados en el período 2017-2021, así:

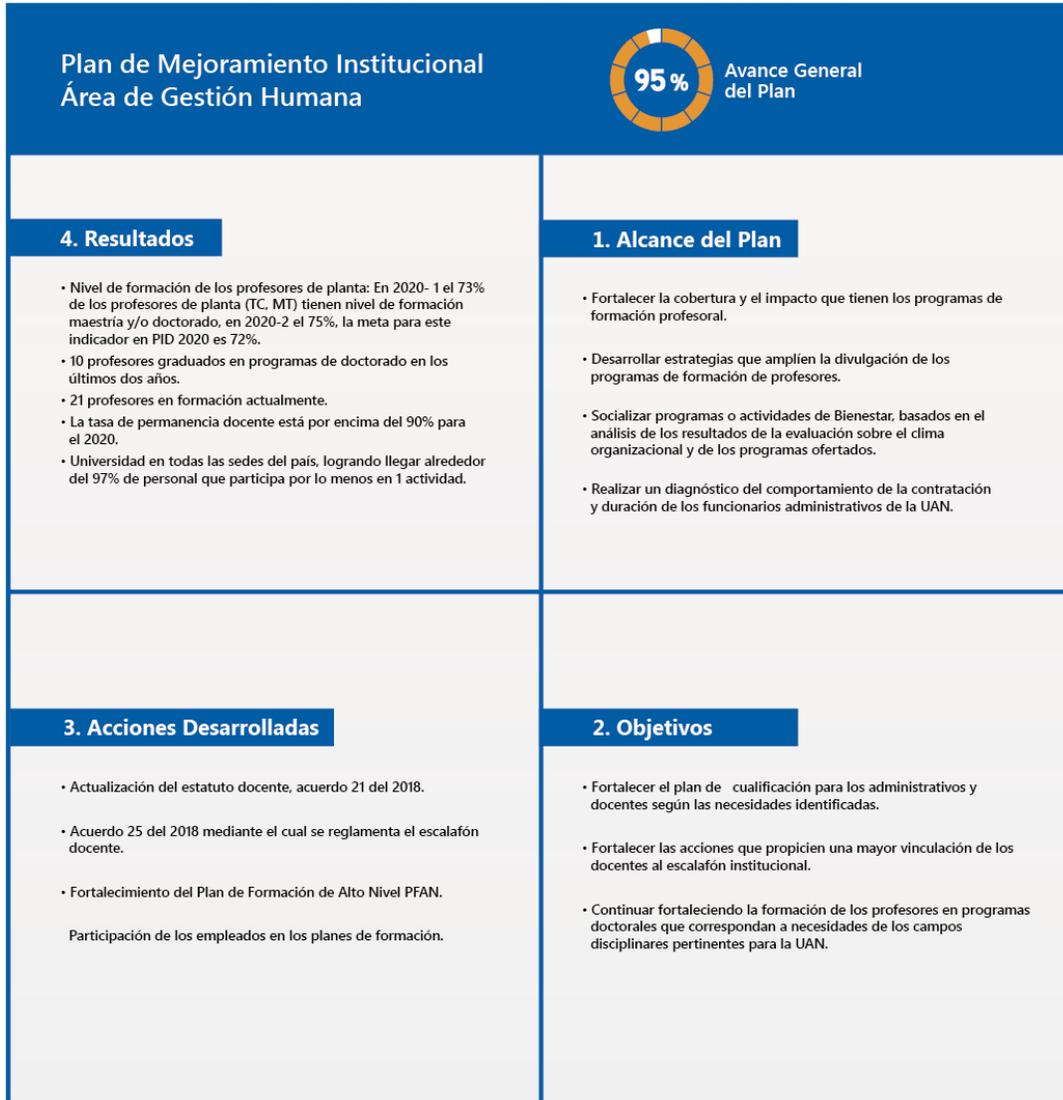
TABLA 45. PLANES DE MEJORA Y RESULTADOS DE SU IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE RECURSOS HUMANO

Eje	Sector PID	Factor	Objetivos específicos del plan de mejora
4. Comunidad universitaria como base para el liderazgo institucional	Sector 4.1: comunidad universitaria	07. Bienestar universitario. 08. Organización, administración y gestión.	Fortalecer el plan de cualificación para los administrativos y profesores según las necesidades identificadas.

Fuente: Dirección de Planeación

Como resultado del plan de mejora se evidencia el avance ejecutado entre 2017 y 2021.

FIGURA 19. EJECUCIÓN PLAN DE MEJORA ÁREA DE RECURSO HUMANO



Fuente: Dirección de Planeación

El PID 2017-2021 considera el fortalecimiento de la comunidad universitaria, como base para el liderazgo institucional (Eje 4), y establece, en el objetivo 4.1.2, lo siguiente: “Fortalecer el desarrollo de las competencias para el desempeño y el enriquecimiento de la experiencia del personal profesoral y administrativo vinculado a la UAN”. Los indicadores relacionados con este objetivo

están ampliamente explicados más adelante, en los factores que contienen esta información más específica.

Gestión por competencias

En el marco estratégico PID 2017-2021, se llevan a cabo en Gestión Humana los procesos enmarcados en el Modelo de Gestión por Competencias: *Selección, Inducción, Capacitación y Evaluación del Desempeño*.

Selección: De cara a la contingencia se fortaleció el proceso de selección virtual de personal administrativo, mediante la actualización de la plataforma *Psicoweb*, para potenciar la validez y confiabilidad del proceso de evaluación psicométrica a distancia. Esta actualización amplía el catálogo de pruebas por competencias, asegura que el evaluado, efectivamente, es quien aplica las pruebas del proceso y realiza lectura emocional durante la evaluación.

Inducción: Se diseñó un curso de inducción virtual para el personal administrativo, en la plataforma Moodle del Campus Virtual UAN, que incluye los temas *Contexto institucional, Marco Estratégico, Bienestar Universitario, Gestión Humana, Autoevaluación y Acreditación, Comunicaciones, Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), Salario Emocional, Comité de Convivencia y Consideraciones del Cuidado en la contingencia COVID-19*, que fueron revisados y actualizados en su totalidad.

Capacitación: El programa de capacitación del personal administrativo tiene como insumos los resultados del seguimiento periódico a los niveles de competencias del personal; en relación con los esperados conforme a lo definido en el diccionario de competencias institucional. También considera los resultados de la encuesta de Clima Organizacional y las necesidades de capacitación técnicas específicas en las diferentes áreas. En la coyuntura 2020 de Emergencia Sanitaria, la institución fortaleció todas las acciones de capacitación alrededor de la protección y cuidado de la salud individual y de la comunidad a través de los siguientes programas:

- Curso virtual de Bioseguridad COVID-19
- Socialización protocolos de bioseguridad con auxiliares
- Capacitación Levantamiento de Cargas
- Capacitación Brigada de Emergencias

Conforme a lo anterior, se llevó a cabo una capacitación de los cargos asistenciales y directivos en la competencia que se evidenció con la más alta necesidad de desarrollo:

- Capacitación Servicio al Cliente
- Capacitación en *Coaching* y Liderazgo (directores de Sede y de Área)

Adicionalmente, se abordaron actividades de Desarrollo y Bienestar desde la Coordinación de Desarrollo Integral:

- Notas sobre Teletrabajo
- Espacios para el acompañamiento psicológico virtual
- Tu Médico en Casa

Evaluación de competencias de administrativos: Periódicamente, al final de cada ciclo, se hace una evaluación del desempeño de los colaboradores en las diversas dependencias, con el

diligenciamiento de un formulario diseñado para este proceso virtual. El proceso se desarrolla en dos niveles: el primero, como resultado de la evaluación realizada por el jefe inmediato, y el segundo, como un proceso de autoevaluación.

ANEXO 30. INDICADORES DE PERMANENCIA

Evaluación de profesores: El Comité de Personal Docente se reúne con el objeto de realizar la evaluación de profesores de la institución, a partir de la información suministrada por la facultad o programa, la encuesta diligenciada por los estudiantes y el proceso de autoevaluación. El comité hace un análisis de las fuentes de información y, con la presencia del correspondiente decano, resuelve la continuidad de los profesores, teniendo en cuenta aquellos que aprueban la evaluación sin novedad, los que no la aprueban y quienes continúan con observación y seguimiento.

Informe estadístico vinculación académico administrativo

En el período 2021-2 se encuentran vinculados a la Universidad Antonio Nariño 1889 empleados en todo el país, de los cuales 449 son administrativos; 60 son aprendices; 49 están adscritos a Bienestar Universitario; 69, en colegios; y 1262 son profesores; de estos laboran en Bogotá 715, y 547, en sedes.

En Bogotá se encuentran vinculados 233 administrativos; 28 aprendices; 16, en Bienestar; 69, en colegios; y 715 profesores.

De los 1262 profesores vinculados, 714 se hallan con dedicación de tiempo completo; 332, de medio tiempo; y 216, de hora cátedra. Del total de profesores, 227 son PhD, 666 tienen nivel de formación de maestría, 343 son especialistas y 26 tienen nivel de formación de pregrado.

La planta de personal nacional 2021-2 está conformada de la siguiente forma:

TABLA 46. TOTAL EMPLEADOS

Sede	Administrativo	Aprendiz	Bienestar	Colegios	Profesor	Total
Bogotá	233	28	16	69	715	1061
Sedes Nacional	216	32	33	-	547	828

Fuente: Dirección de Gestión Humana

En relación con el personal administrativo, se observa la siguiente distribución, conforme a las denominaciones establecidas en la estructura organizacional:

TABLA 47. TOTAL EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS A 2021 - II

DENOMINACIÓN DEL CARGO	2021-I	2021-II
Rector	1	1
Director	15	14
Director de Sede	4	4
Vicerrector	3	3
Jefe	15	16
Profesional	58	61
Practicante	24	29
Asistente	13	16
Auxiliar	98	92
Auxiliar de mantenimiento y servicios generales	31	34

Fuente: Dirección de Gestión Humana

Apreciación por parte de la comunidad

De acuerdo con la encuesta de percepción aplicada a la comunidad, el 81% de los estudiantes, el 96% de los profesores, el 99% de los administrativos y el 86% de los directivos coinciden en que en la UAN existe una estructura organizacional y administrativa coherente con las características institucionales y eficiente para el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión y proyección social.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a la administración y gestión, presenta en la Tabla 49 la valoración general de la característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas pertinentes al Factor 3.

TABLA 48. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 7. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

CARACTERÍSTICA	PARADIGMA DE CALIDAD	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 7. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	La UAN ha dispuesto una estructura organizacional y de sistemas de información y de gestión documental articulada y eficiente que garantizan la adecuada gestión administrativa y soportan las funciones sustantivas en cumplimiento de la normativa vigente. De la misma manera, desarrolla políticas de estímulo, promoción y cualificación de los miembros de su comunidad y posee un sistema de autoevaluación que le permite hacer seguimiento, evidenciar e implementar oportunidades de mejora.	4.4
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistemas de información adecuados a las necesidades de la Universidad ● Plan de formación de alto nivel ● Plan de formación administrativo y profesoral ● Sistema de evaluación del desempeño ● Procesos de evaluación y autoevaluación institucional 	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación del Sistema Integrado de Gestión ● Implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la calidad ● Capacitación permanente para el personal de apoyo y soporte ● Adopción de estándares internacionales a nivel de gestión y procesos 	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3.2 Característica 8. Procesos de comunicación

La oficina de Promoción, Publicidad y Comunicaciones⁸ es la unidad administrativa encargada de gestionar la política en cuanto a mecanismos de comunicación y el desarrollo del plan estratégico de comunicaciones de la Universidad Antonio Nariño, que incluye entre sus metas las siguientes:

- Incentivar a todos los públicos para que visualicen la Universidad como una entidad generadora de beneficios educativos e informativos.
- Difundir la labor de la Universidad entre los públicos objetivo del servicio.
- Fortalecer la imagen corporativa a través del desarrollo de un programa de identidad institucional.
- Utilizar los recursos virtuales (portal web, redes sociales, campañas digitales, entre otros) para generar mecanismos eficaces que faciliten la comunicación interna y externa de la Universidad; lo anterior con el fin de mejorar la provisión de servicios a los estudiantes,

⁸ Unidad adscrita a Rectoría.

profesores, funcionarios y egresados, garantizando la oferta de información y trámites, de manera eficiente, transparente y participativa.

Con estas premisas, se consolidó el equipo bajo la dirección de un director de Promoción publicidad y comunicaciones, con sus secciones en publicidad, comunicaciones, diseño y mercadeo con la creación del *Contact Center*. Una vez consolidado el equipo, se crearon las nuevas estrategias y lineamientos de comunicación interna y externa, mercadeo y publicidad en medios masivos con fuerza en plataformas digitales.

Dichas iniciativas se fueron ajustando flexiblemente a la situación que se enfrenta a nivel mundial por la pandemia; y se demostró de manera inmediata la ventaja competitiva de haber integrado al interior un equipo propio.

Por otro lado, se optimizó el presupuesto de publicidad a través de estrategias que involucran la participación en medios nacionales y regionales.

Así mismo, la institución ha conformado un ecosistema digital que se compone de las distintas redes sociales que la Universidad posee, a saber: Facebook⁹, YouTube¹⁰, LinkedIn¹¹, Instagram¹², Twitter¹³, mediante las cuales genera presencia en los distintos canales de comunicación modernos, informando a la comunidad sobre los eventos y noticias de los distintos programas a nivel nacional y de la institución, de manera general, lo cual se describe con mayor detalle más adelante.

Se creó el nuevo formato de podcast UAN, con el fin de tener un medio alternativo de divulgación de diferentes temas académicos e investigativos que se trabajan en la Universidad y que se quieren dar a conocer. Se han generado diferentes tipos de contenidos, y se ha logrado, además, unificar el tono y lenguaje a nivel nacional. Se crearon más de 200 videos comerciales por sede y por programas, y más de 1.000 piezas gráficas.

Con el objetivo de fortalecer los procesos de comunicación interna, se centralizó todo el proceso a partir de lineamientos claros de divulgación, gracias al recurso de la herramienta *Mailchimp*. Se creó el propio micrositio UAN AL DÍA, para consolidar toda la información de noticias, actividades, material para compartir y de interés de la comunidad.

En este sentido, se han venido haciendo grandes esfuerzos para lograr procesos de comunicación que permitan un flujo de información de manera ágil y confiable. La Universidad desarrolla diferentes estrategias para lograr impacto en sus diversas comunidades receptoras de interés.

ANEXO 32. RESULTADOS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN 2021

ANEXO 33. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INTERNA UAN

ANEXO 34. POLÍTICA DE COMUNICACIONES EN REDES SOCIALES

Existen diversos mecanismos de comunicación para facilitar que la población estudiantil tenga acceso a la información; y, por ello, la Universidad, en su estrategia de comunicaciones, ha generado

⁹ <https://www.facebook.com/uniantonionarino>

¹⁰ <https://www.youtube.com/channel/UC6xECEK0JXzk1prevl-YIA>

¹¹ <https://www.linkedin.com/school/universidad-antonio-nari-o/>

¹² <https://www.instagram.com/uniantonionarino/?hl=es-la>

¹³ <https://twitter.com/UANTONIONARINO>

un ecosistema digital que facilita la visibilidad de la institución en redes sociales e internet. Ese sistema está encabezado por la página web (www.uan.edu.co), diseñado acorde a las necesidades en materia de información virtual. La página se actualiza de forma diaria con contenidos de interés para estudiantes, profesores, administrativos, egresados y comunidad, en general, en la que se destacan actividades propias del quehacer de la Universidad a través de la sección Noti-UAN y del calendario de eventos, donde se cuenta con un espacio diseñado para cada Facultad, programa, y cada una de las sedes que a nivel nacional tiene la Universidad. Allí se destacan los servicios, programas de investigación, convenios nacionales e internacionales y otros aspectos informativos importantes de la Universidad Antonio Nariño.

De igual manera, a cada estudiante, profesor y administrativo se le asigna un correo institucional personalizado a través del cual pueden mantener contacto personalizado con sus profesores y se les brinda información detallada de eventos, actividades, cursos, convocatorias, entre otros. El correo institucional es una herramienta fundamental en el proceso académico de los educandos, pues mediante ella el coordinador académico brinda solución a requerimientos que tengan que ver con las adiciones, cancelaciones, homologaciones, validaciones y demás aspectos que requieran pronta solución; también es utilizado como un mecanismo de comunicación en la que pueden discutir sobre problemáticas de su diario vivir académico.

FIGURA 20. ECOSISTEMA DIGITAL UAN



Fuente: Elaboración propia

La Universidad Antonio Nariño, en concordancia con los mecanismos que ha implementado, que garantizan la seguridad, transparencia y correcto uso de la información, maneja la política de protección de datos, y manifiesta que la información personal podrá ser verificada en cualquier momento por parte de los titulares de los datos que reposan en la Universidad.

FIGURA 21. COMPORTAMIENTO REDES SOCIALES UAN



Fuente: Dirección de Comunicaciones ¹⁴

En la actual página web, las Facultades cuentan con su propio espacio, en el que se ofrece información particular y relevante de cada una de ellas, se visibiliza la misión y visión, se da acceso a los principales documentos institucionales y se informa sobre la vida universitaria, servicios académicos, programas, decanatura, investigación, convenios, extensión y calendario académico. Así mismo, el usuario podrá consultar información orientada a los pregrados y posgrados que se ofertan en las Facultades, el proceso de admisión, la razón para estudiar el programa consultado, plan de estudios, valor de matrícula, egresados, sedes, profesores, investigación, entre otros.

Finalmente, se adjuntan, a modo de anexo, las estadísticas del uso de los medios de comunicación en la Universidad Antonio Nariño, donde se presentan los indicadores de cada uno de los medios de comunicación utilizados por la Universidad, y que han sido implementados en los últimos años.

ANEXO 35. POLÍTICA SEGURIDAD DE INFORMACIÓN UAN

ANEXO 36. INFORME DE USABILIDAD Y ACCESO A PORTALES UAN 2018 -2021

El resultado de lo anterior se alinea al ejercicio de autoevaluación con fines de acreditación de la Sede Bogotá, donde se definieron los siguientes planes de mejora, de acuerdo con el eje del Plan de Desarrollo Institucional y factor para ejecutarse 2017-2021:

TABLA 49. PLANES DE MEJORA Y RESULTADOS DE SU IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE COMUNICACIONES

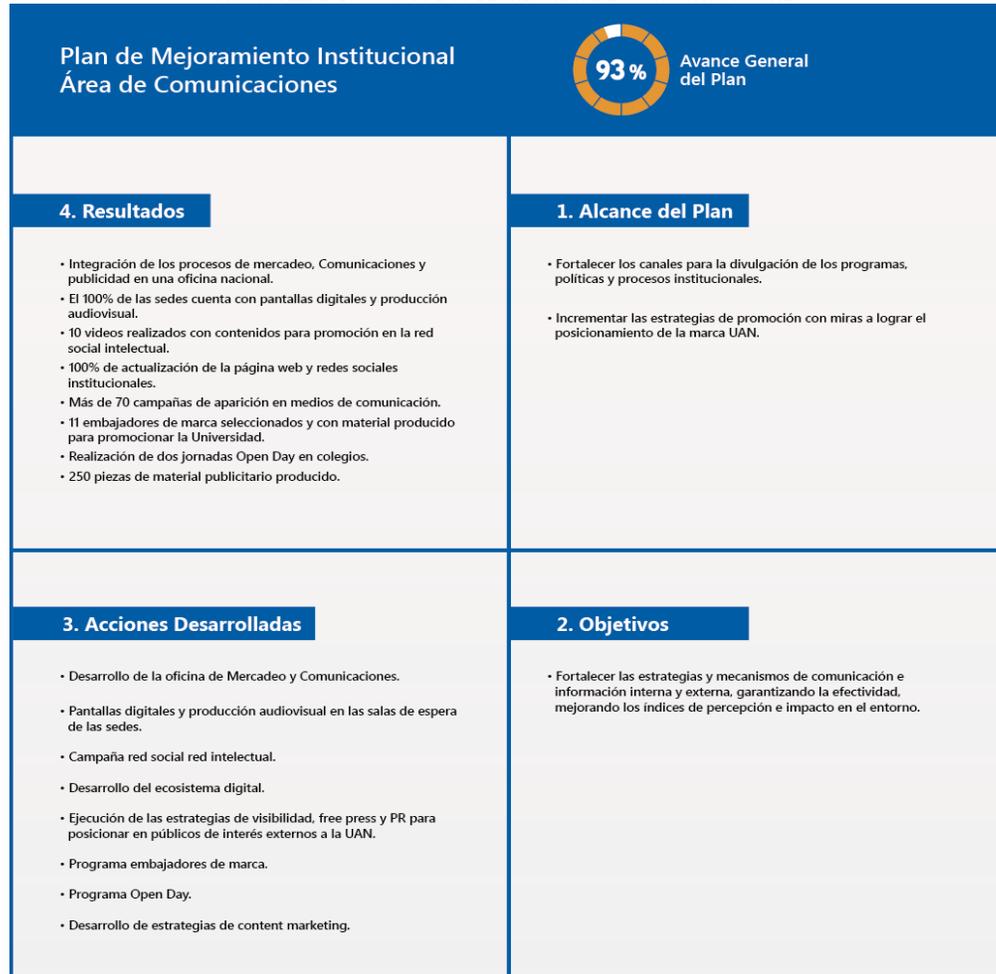
Eje	Sector PID	Factor	Objetivos específicos del plan de mejora
3. Optimización de la gestión institucional	Sector 3.3: comunicación, promoción y oferta de servicios educativos	Misión y proyecto institucional. Estudiantes y profesores. Autoevaluación y autorregulación. Procesos académicos. Pertinencia e impacto social.	Fortalecer las estrategias y mecanismos de comunicación e información interna y externa, garantizando la efectividad, mejorando los índices de percepción e impacto en el entorno.

Fuente: Dirección de Planeación

El resultado del plan de mejora se evidencia el avance ejecutado entre 2017 y 2021.

¹⁴ **Facebook:** Datos de visitas registradas desde enero 2017 hasta el 26 de octubre de 2021. **Instagram:** Datos de visitas registrados en los últimos 90 días. **Twitter:** Datos de visitas registrados en los últimos 28 días. **LinkedIn:** Datos de visitas registrados del 11 de septiembre de 2020 hasta el 25 de octubre de 2021. **Youtube:** Datos de visitas registrados desde enero de 2017 hasta el 26 de octubre de 2021.

FIGURA 22. EJECUCIÓN PLAN DE MEJORA ÁREA COMUNICACIONES



Fuente: Dirección de Planeación

Ejecución de los planes de mejora por la Dirección de Comunicaciones

Como parte de las acciones ejecutadas de los planes de mejora, en la Dirección de Comunicaciones se realizaron las siguientes actividades:

- Integración de los procesos de mercadeo, comunicaciones y publicidad en una oficina nacional.
- El 100% de las sedes han sido dotadas con pantallas digitales y producción audiovisual.
- 10 videos realizados con contenidos para promoción en la red social intelectual.
- 100% de actualización de la página web y redes sociales institucionales.
- Más de 70 campañas de aparición en medios de comunicación.
- 11 embajadores de marca seleccionados y con material producido para promocionar la Universidad.
- Realización de dos jornadas *Open Day* en colegios.

Apreciación por parte de la comunidad

Ahora bien, de acuerdo con la percepción de la comunidad, el 83% de los estudiantes, el 98% de los profesores, el 99% de los administrativos y, finalmente, el 92% de los directivos, señalan que la UAN dispone de mecanismos, plataformas y canales cuya pertinencia, accesibilidad y usabilidad es

adecuada para garantizar la conectividad e información a todos los miembros de la comunidad académica.

Como resultado del proceso de reflexión que conllevan estos procesos de autoevaluación, la Universidad valora esta característica con un pleno cumplimiento, ya que la UAN cuenta con estrategias, herramientas y procesos de comunicación efectiva, actualizada y transparente, que garantizan su acceso, protección y cobertura, y aseguran la apropiación de la información por parte de la comunidad universitaria.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a los procesos de comunicación, presenta en la Tabla 51 la valoración general de la característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas que permean el quehacer institucional dentro del Factor 3.

TABLA 51. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 8. PROCESOS DE COMUNICACIÓN

CARACTERÍSTICA	PARADIGMA DE CALIDAD	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 8. PROCESOS DE COMUNICACIÓN	La UAN ha desarrollado estrategias, herramientas y procesos de comunicación efectiva, actualizada y transparente, que garantizan su acceso, protección y cobertura, y aseguran la apropiación de la información por parte de la comunidad universitaria.	4.8
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación del Sistema de PQRS. ● Sitio web institucional fortalecido con información de calidad, transparente y de fácil acceso, que garantiza la comunicación efectiva con la comunidad. ● Herramientas propias para cada uno de los grupos de la comunidad académica (UVA, PERA, MANGO). 	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Mayor divulgación de las políticas institucionales UAN ● Potenciar más los contenidos dentro de los portales web para las diferentes audiencias ● Medir el impacto de los contenidos de portales web y redes sociales ● Mayor seguimiento y retroalimentación a la percepción de la comunidad 	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3.3 Característica 9. Capacidad de gestión

La institución ha consolidado un liderazgo legítimo en la gestión, cuyas orientaciones están definidas de manera clara y contribuyen efectivamente a la estabilidad administrativa de la institución y a la continuidad de sus políticas.

Los directivos de la institución se caracterizan por su alta cualificación formativa, su experiencia laboral en el campo de la Educación Superior y su amplia experiencia académica y administrativa; lo cual garantiza el desarrollo idóneo de sus funciones directivas, así como un comportamiento íntegro como funcionarios de la institución.

RECTOR: HÉCTOR ANTONIO BONILLA ESTEVEZ

Licenciado en Matemáticas y Física –Universidad de la Salle–, Magíster en Filosofía Universidad del Norte –Universidad del Valle del Cauca–, Master en Educación y Sociedad –Universidad Autónoma de Barcelona–.

Es miembro fundador de la Universidad y venía desempeñándose como vicerrector administrativo desde 2019. Así mismo, ha desempeñado diversos cargos directivos, administrativos y académicos,

lo que le ha permitido tener un amplio conocimiento de la Universidad. También ha ejercido cargos de dirección en el sector público y en empresas privadas. Ha sido profesor universitario por más de 40 años, e investigador y gestor de proyectos culturales y artísticos. Además, es presidente de la Asociación Colombiana de Facultades y Programas de Artes –ACOFARTES–, de la que es fundador.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DIANA ISABEL QUINTERO TORRES

Ingeniera Química –Universidad Nacional de Colombia–, Magíster en Ingeniería Ambiental –Universidad Nacional de Colombia–, Doctora en Geografía –Universidad Pedagógica y Tecnológica de Tunja–.

Ha ocupado diversos cargos como profesora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Colombia y fue decana de la Facultad de Ingeniería Ambiental y Civil en la institución; actualmente, se desempeña como Vicerrectora Académica de la UAN.

VICERRECTOR DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN: GUILLERMO ALFONSO PARRA RODRÍGUEZ

Ingeniero Eléctrico –Universidad de los Andes–, Magíster en Ingeniería Eléctrica –Universidad de los Andes–. Doctor en *Traitement du Signal* –Université de Rennes I–.

Se ha desempeñado profesionalmente como director del Centro Ático de la Pontificia Universidad Javeriana y jefe de Transferencia de Conocimiento, en la Universidad de los Andes; en el Tecnológico de Monterrey, laboró como director de la Escuela de Graduados de Ingeniería y Arquitectura, y como director del Centro de Investigación en Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: CARLOS ALBERTO HERNÁNDEZ SANTAMARÍA

Ingeniero Industrial –Universidad Distrital Francisco José de Caldas–, Especialista en Finanzas –Universidad Santo Tomás–, Especialista en Administración –Universidad Santo Tomás–, Magíster en Administración –Universidad Santo Tomás–.

Ha ocupado diversos cargos en instituciones de Educación Superior, como coordinador de Planeación Estratégica en la Corporación Universitaria UNITEC. En la Universidad Antonio Nariño, se ha desempeñado en el cargo de director de planeación y, actualmente, como Vicerrector Administrativo (e).

Hoy en día, la Universidad Antonio Nariño ha conformado un equipo de directores responsables de las diferentes dependencias, que se destacan por tener niveles de formación posgradual, así como una amplia experiencia y trayectoria profesional, que garantizan el desarrollo de sus funciones de manera idónea, y que les permite liderar procesos de mejoramiento continuo en cada uno de los procesos que direccionan dentro de la institución.

ANEXO 37. DETALLE INFORMACIÓN Y EXPERIENCIA DE LOS DIRECTORES DE UNIDAD Y DECANOS DE LA UAN
ANEXO 38. HOJA DE VIDA DIRECTORES Y DECANOS UAN

La estructura organizacional de la Universidad está diseñada para cumplir con los lineamientos estratégicos de la institución; y cada cargo directivo presente en esta estructura tiene un nivel de atribuciones que está obligado a cumplir en el ejercicio de sus funciones y procesos a cargo.

Gestión Administrativa

La estructura ha facilitado la gestión integral de todos los procesos académicos y administrativos tanto a nivel nacional como en cada una de las Facultades y programas académicos que se ofrecen.

Todos los cargos que existen en la Universidad Antonio Nariño cuentan con su correspondiente documento de descripción, que consta de los siguientes elementos:

- Descripción del cargo
- Misión del cargo
- Funciones
- Funciones respecto al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
- Competencias
- Responsabilidades
- Condiciones de trabajo

Las descripciones de los cargos se encuentran publicadas en la plataforma interna SIFA, en el enlace <http://sifa.uan.edu.co/workflow/principal.php>. En los anexos que se citan a continuación, se presenta la descripción de los cargos para el cumplimiento de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión para la Sede Bogotá.

ANEXO 39. PERFIL DE CARGOS

ANEXO 40. PERFIL DE CARGO RECTOR

ANEXO 41. PERFIL DE CARGO VICERRECTOR ACADÉMICO

ANEXO 42. PERFIL DE CARGO VICERRECTOR CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

ANEXO 43. PERFIL DE CARGO VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

La institución ha definido el procedimiento “Selección Personal Administrativo y Docente a Nivel Nacional-GEH-P-2-001”, que tiene como objetivo “Establecer parámetros generales para la selección de los candidatos idóneos, que cumplan las expectativas de la institución.”.

Para llevar a cabo el anterior procedimiento se desarrollan las siguientes actividades:

TABLA 50. PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN

Selección de administrativos	Selección de profesores
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidad de Personal. • Reclutar hojas de vida de los candidatos • Realizar Pruebas Psicológicas y/o de Conocimientos • Realizar Entrevista • Verificar Referencias Laborales de Candidatos • Notificar decisión del proceso de selección • Gestionar examen médico ocupacional de ingreso • Notificar el Proceso de Vinculación 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la necesidad de personal profesoral • Publicar la vacante • Solicitar acceso para registrar hoja vida • Notificar usuario y contraseña • Realizar estudio preliminar de la hoja de vida del candidato • Realizar revisión y validación de los documentos • Aplicar Evaluación de Idoneidad Pedagógica • Aplicar prueba de conocimientos • Enviar al Decano de facultad el protocolo de selección (sólo para Sedes) • Presentar a Vicerrectoría académica el candidato seleccionado • Informar al Rector las recomendaciones del Jurado • Seleccionar al candidato

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

De igual manera, se cuenta con el procedimiento denominado “Gestión por competencias-GEH-P-2-005”, que tiene como objetivo “definir las actividades para la medición de competencias organizacionales y específicas de cada cargo administrativo, y cumplir así las expectativas de la institución”.

ANEXO 44. SELECCIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PROFESORAL A NIVEL NACIONAL -GEH-P-2-001

ANEXO 45. GESTIÓN POR COMPETENCIAS -GEH-P-2-005

ANEXO 46. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL -GEH-P-2-007

ANEXO 47. REQUERIMIENTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO -GEH-F-2-001

La Universidad Antonio Nariño se ha destacado por la transparencia en la gestión de todos sus procesos académicos y administrativos. De ahí la importancia que se les da a los procesos de monitoreo y control de las distintas actividades del quehacer universitario. En este sentido, en el Reglamento Interno de Trabajo de la Universidad, se establecen aspectos fundamentales para el ingreso a la institución y, en especial, los deberes de los empleados y obligaciones especiales tanto de empleados como del empleador.

Este Reglamento Interno de Trabajo se encuentra disponible en la página web de la institución <https://www.uan.edu.co/images/Institucion/ItemsInstitucionales/documentos/ReglamentoInternoDeTrabajo.pdf>. El reglamento se encuentra debidamente divulgado a la comunidad académica y externa. Así mismo, se profundiza en el proceso de vinculación del personal administrativo y profesoral en el Anexo 50.

ANEXO 48. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

ANEXO 49. GEH-P-3-001- VINCULACIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PROFESORAL A NIVEL NACIONAL

Las acciones de la Dirección de Gestión Humana están guiadas por los parámetros establecidos en el Estatuto Orgánico y relacionados en el Plan de Desarrollo Institucional; que señala que son objetivos declarados en el PEI de la UAN el “estimular el talento para la innovación en los miembros de la comunidad universitaria” y “dinamizar la estructura organizacional y los procesos de gestión, administración y evaluación, acorde con el dimensionamiento, la naturaleza y la complejidad de la institución”. A partir de estos objetivos, se pretende garantizar que la Universidad haya vinculado el talento humano adecuado para el desarrollo de las diferentes funciones, tanto sustantivas como de soporte. Esta Dirección, en coordinación con la Dirección de Bienestar Universitario, apoya acciones en procura del desarrollo integral del personal de la institución.

La Dirección de Gestión Humana es un área adscrita a la Vicerrectoría Administrativa, y responsable de los procesos de provisión de cargos (identificación de necesidades, elaboración de perfiles y criterios de selección y administración de convocatorias), selección, inducción, desarrollo, capacitación y evaluación de desempeño del personal administrativo; también apoya algunos procesos de selección profesoral, como es el caso de las convocatorias a nivel doctoral, y realiza las actividades inherentes a la administración de contratos, compensación y seguridad social de todo el personal de la Universidad. Por otro lado, esta Dirección coordina las labores desarrolladas por la Administradora de Riesgos Laborales, las cajas de compensación (a nivel nacional) y el fondo de empleados (FINCOMERCIO).

Los mecanismos de atracción, retención y desarrollo del talento humano en la Universidad se enmarcan en lineamientos institucionales. El Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Antonio Nariño (PID) 2017-2021, Eje 4, considera el Fortalecimiento de la Comunidad Universitaria como base para el liderazgo institucional y plantea como objetivo Fortalecer el desarrollo de las

competencias para el desempeño y el enriquecimiento de la experiencia del personal profesoral y administrativo vinculado a la UAN, basado en un programa de capacitación y evaluación por competencias para fortalecer el desarrollo y cualificación del personal profesoral y administrativo; en concordancia con el Estatuto Profesoral en cada uno de sus apartes (Admisión, Contratación, Evaluación, Desarrollo Profesional, Categorías, Remuneración, Derechos y Distinciones e Incentivos), establece mecanismos orientados a estos objetivos.

Estos lineamientos institucionales son reglamentados a través de Acuerdos del Consejo Directivo. En la Tabla 53, se relacionan los acuerdos que propenden a la atracción, la retención y el desarrollo del talento humano en la Universidad; su contenido se puede consultar en <https://www.uan.edu.co/documentos-institucionales>.

TABLA 51. ACUERDOS PARA LA ATRACCIÓN, RETENCIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Acuerdo	Descripción
Acuerdo No 25 de CD de marzo de 2018	Por el cual se reglamenta la promoción en el Escalafón Profesoral. Promueve la búsqueda de la excelencia de los profesores de la UAN, procurando su competitividad, calificación e integridad.
Acuerdo No 06 de 2011	Por el cual se aprueba escala salarial para ascenso en el escalafón profesoral
Acuerdo No 31 de CD de Julio de 2010	Por el cual se aprueban beneficios para funcionarios de la Institución. Concede a los profesores y empleados de tiempo completo, el beneficio de un descuento en el valor de la matrícula para sus hijos en los programas de pregrado hasta del 85%, conforme a cumplimiento de requisitos relacionados con antigüedad y desempeño académico. https://www.uan.edu.co/direccion-de-gestion-humana-
Acuerdo No 32 de CD de julio de 2010	Por el cual se aprueban beneficios en los Colegios de la Universidad Beneficios para hijos de empleados de la Universidad Descuento hasta del 40%, para hijos de empleados con un tiempo de vinculación mayor a 5 años.
Acuerdo No 48 de CD de diciembre de 2014	Por el cual se ajusta la reglamentación de beneficios y auxilios académicos. Hijos que ingresen a programas de pregrado, de empleados de planta que devenguen: Entre 1 y 2 SMMLV: HASTA EL 60% Entre 2 y 3 SMMLV: HASTA EL 50%
Acuerdo No 53 de diciembre de 2010	Por el cual se aprueba el Reglamento de Incentivos a la Producción Intelectual. Reconocimiento económico no salarial, para incentivar la producción académica de sus investigadores o profesores, conforme a cumplimiento de requisitos relacionados con vinculación y pertenencia a grupo de investigación.

Acuerdo	Descripción
Convocatoria Interna de Movilidad:	Ofrece oportunidades a profesores UAN para que se integren a dinámicas globales y fortalezcan sus redes y posibilidades de cooperación.
Programa Formación Profesoral (PFP) – Maestrías UAN	Convocatoria interna para el desarrollo y formación profesoral, a nivel de maestría a través de una beca-crédito, en los programas de maestría ofertados por la UAN y precisados explícitamente en la convocatoria.
Plan de Formación de Alto Nivel (PFAN)	Convocatoria interna para el desarrollo y formación profesoral, a nivel de Doctorado a través de un crédito condonable hasta en un 100%.

Fuente: Dirección de Gestión Humana

Con el ánimo de generar un ambiente propicio para realizar las actividades y labores de cada cargo, la institución ha definido el procedimiento “Medición del Clima Organizacional -GEH-P-2-007, que tiene como objetivo “definir las actividades necesarias para la medición de clima organizacional por parte de los colaboradores del cuerpo administrativo, con el fin de mejorar las condiciones laborales y elevar el nivel de eficiencia profesional de la institución”. El instrumento es aplicado cada 2 años desde el 2012, y su aplicación tiene alcance a todas las sedes a nivel nacional. El instrumento busca determinar la percepción de los colaboradores en los siguientes factores: Valores compartidos, Liderazgo, Estilos de comunicación, Flexibilidad organizacional y Percepción de bienestar.

Se ha tomado como línea base la medición realizada en 2012 y, en cada oportunidad, los resultados brindan a la Dirección de Gestión Humana, Bienestar Universitario, Comunicaciones, y a las demás áreas interesadas, insumos para generar nuevas estrategias para enriquecer la experiencia del personal de toda la comunidad universitaria, como han sido los siguientes: aumento en la oferta de actividades de bienestar para toda la comunidad (Formación artística, Talleres libres, Entretenimiento, Formación deportiva, Gimnasio, Integración deportiva, Promoción de la salud y Acompañamiento psicosocial) y capacitaciones en liderazgo y atención efectiva al usuario; así como la mejora constante de los canales de comunicación internos y externos.

ANEXO 50. CLIMA ORGANIZACIONAL UAN 2019

Salario Emocional

El Salario Emocional de la UAN se presenta en un portafolio de beneficios actualizado, que se relaciona a continuación, y que se encuentra socializado para toda la comunidad educativa a través del siguiente enlace:

http://www.uan.edu.co/direccion-de-gestion-humana-salario-emocional?utm_source=ADMINISTRATIVOS+NACIONAL&utm_campaign=56856df86b-EMAIL_CAMPAIGN_2019_11_29_03_30&utm_medium=email&utm_term=0_13c7d896ec-56856df86b-173759513

FIGURA 23. SALARIO EMOCIONAL



Fuente: Gestión Humana

- **Alianzas:** con entidades como Fincomercio, Colmédica y Axa Colpatria, y con Cajas de Compensación Familiar.
- **Apoyo integral de Facultades:** acompañamiento social y asesoría en habilidades para la vida desde distintas Facultades que prestan servicios, como Derecho, Educación, Enfermería, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas, Medicina Veterinaria, Odontología, Optometría y Terapias Psicosociales.
- **Beneficios educativos:** descuentos para empleados e hijos de empleados.
- **Calendario:** Actividades de Bienestar Universitario programadas en las Sedes.
- **Convenios:** Beneficios comerciales y descuentos para la comunidad UAN y sus familiares.
- **Cursos:** A través del Campus Virtual.
- **Flexibilidad horaria:** espacios para trámites personales, medio día de cumpleaños, horario flexible un viernes al semestre y flexibilidad horaria para adelantar programas de educación formal.
- **PFAN:** Beca crédito dirigida a profesores y administrativos para la realización de programas de postgrado.

La Oficina de Gestión Humana de la Universidad lidera los procesos de evaluación y autoevaluación de la comunidad administrativa; que se diligencia por medio de la plataforma UVA. Este proceso permite establecer si los evaluados cumplen con el nivel de competencias establecido en el Manual de la institución, según el criterio de su jefe inmediato, y la percepción por parte de los funcionarios sobre el cumplimiento del nivel requerido. Ha generado un Diccionario de Competencias por nivel de cargo para todos los colaboradores, que se puede consultar a través del siguiente enlace: https://drive.google.com/file/d/19kEx_jjB-UTP7dvqLLjFepTb-w8P4p_y/view.

Políticas institucionales

Las políticas académicas y administrativas de la Universidad Antonio Nariño se encuentran disponibles para su consulta en los siguientes enlaces:

<http://www.uan.edu.co/documentos-institucionales>

<http://www.uan.edu.co/direccion-de-gestion-humana-politica>.

Gestión académica y administrativa

La Universidad Antonio Nariño elaboró, desde 2001, un documento institucional denominado *Lineamientos Curriculares*, en el cual se establecen las orientaciones curriculares, sus fundamentos conceptuales, las estrategias operativas inherentes al diseño curricular, la evaluación y la gestión. De igual manera, la Universidad, en 2005, actualizó su Proyecto Educativo Institucional, en el cual se establecen estrategias para dinamizar y alimentar la actividad académica institucional, y donde se hallan las orientaciones del direccionamiento estratégico, objetivos institucionales, gestión universitaria, perfiles de egreso, entre otros.

Estos documentos establecen la estructura y visión curricular de la UAN en cada una de sus sedes y programas. A la fecha, y como consecuencia de los avances en temas curriculares en la Educación Superior, la Universidad se encuentra en un proceso participativo de actualización de sus documentos, de manera tal que no solo se esté a la vanguardia de los desafíos que la rápida evolución de la Educación Superior impone, sino que sean coherentes con las diferentes normativas expedidas por el Ministerio de Educación. Los documentos anteriormente descritos mantienen una estrecha relación con otros referentes institucionales que aseguran la materialización de estos lineamientos; tales como el Estatuto Profesoral; el Reglamento Estudiantil; la política de Ciencia, Tecnología e Innovación; la política de bienestar; la política de egresados y el Modelo de Seguimiento, entre otros.

Como evidencia de la implementación y aplicación de las políticas académicas asociadas al currículo, se anexa, a continuación, un informe que relaciona las orientaciones más importantes emanadas de estas políticas y cómo estas se han materializado en los diversos programas de la Sede Bogotá. Igualmente, se anexa un informe de Bienestar Institucional, que presenta cómo se han materializado las políticas académicas de la Universidad en la Sede Bogotá. Finalmente, se adjunta un informe de la Vicerrectoría de Ciencia, Tecnología e Innovación, donde se presentan los resultados de la implementación y aplicación de las políticas de investigación a nivel nacional; que incluye información de grupos de investigación, convocatorias externas e internas, proyectos vigentes, producción científica y académica, transferencia de tecnología y conocimiento, entre otros.

ANEXO 51. INFORME VICERRECTORÍA ACADÉMICA

ANEXO 52. INFORME VICERRECTORÍA SEDE BOGOTÁ

ANEXO 53. INFORME DE BIENESTAR INSTITUCIONAL

ANEXO 54. INFORME DE VICERRECTORÍA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Sistema Integrado de Gestión SIGUAN

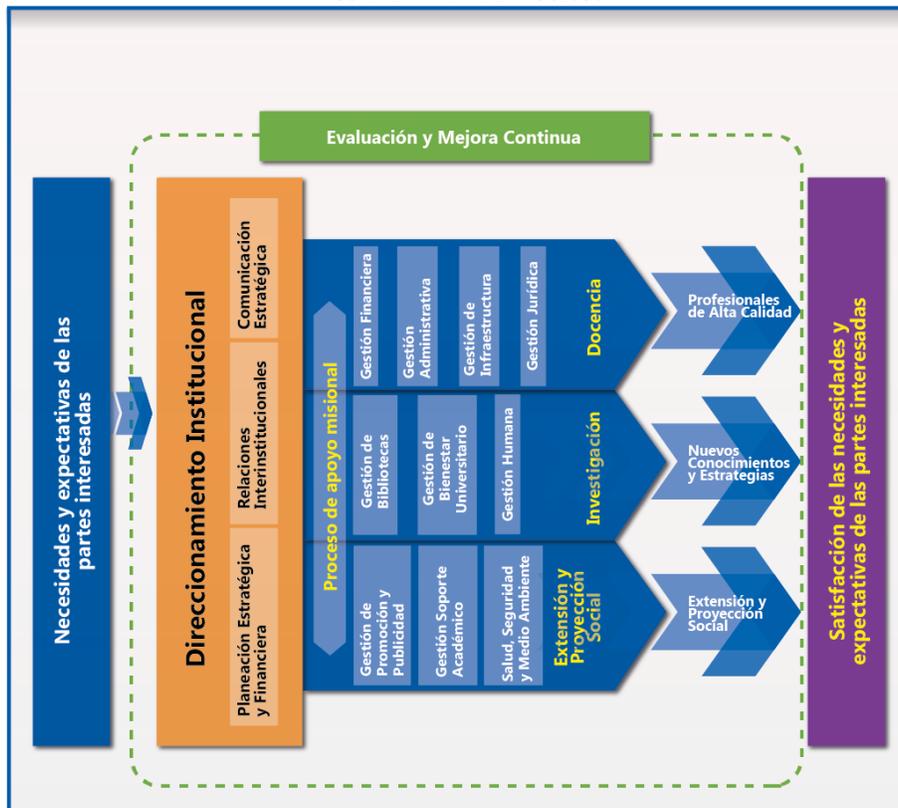
El Sistema Integrado de Gestión (SIGUAN) tiene como objetivo establecer un marco de referencia que permita la identificación, interacción y mejora continua de los procesos institucionales bajo los requisitos establecidos en las normas NTC ISO 9001:2015, 14001:2015 y 45001:2018; proporcionando una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible de la Universidad, con lo cual se logra la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad educativa y de entes externos de regulación, que se articulen con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC); así como la prevención, control, mitigación y compensación de los diversos impactos generados, fomentando la protección y preservación del medioambiente, y la protección y promoción de la seguridad y salud de trabajadores y de estamentos y sectores interesados.

En el Acuerdo n. ° 03 de enero 29 de 2013, expedido por el Consejo Directivo, se aprobó y se adoptó el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Antonio Nariño (SIGUAN), en el cual se plasma el compromiso de la institución con la gestión de la calidad, del medioambiente y de la Seguridad y Salud en el Trabajo en todos sus procesos.

El SIGUAN responde a las necesidades planteadas por el PID 2017-2021 de la institución, donde especifica, en su Eje tres (3), “Optimización de la gestión institucional”, Sector 3.1, “Gestión integrada por procesos”, objetivo 3.1.1, lo siguiente: “Orientar el modelo de gestión hacia la excelencia a partir de procesos integrados”.

El SIGUAN se fundamenta en el cumplimiento de los requisitos de las normas internacionales ISO, que, a su vez, emplean un enfoque a procesos que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. El enfoque a procesos permite planificar sus procesos y sus interacciones, y el pensamiento basado en riesgos hace posible determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema integrado se desvíen de los resultados planificados; para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan¹⁵.

FIGURA 24. MAPA DE PROCESOS



Fuente: SIGUAN

La Oficina de Calidad y Procesos es la responsable de liderar la implementación y mejora del SIGUAN. Por tal razón, existe una estrategia consistente en acompañamiento metodológico a los equipos de trabajo con la finalidad de sensibilizar, capacitar al personal y documentar los procesos que permiten dar cumplimiento a los requisitos establecidos en las normas de gestión.

¹⁵ NTC ISO 9001:2015.

El proceso de implementación se inició con el diagnóstico del cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, que permitió conocer la situación actual y definir los criterios para establecer el plan de trabajo. Posteriormente, se presentaron las propuestas del Modelo de Gestión, que está articulado con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), la política integrada de gestión, el alcance, los objetivos y el mapa de procesos. Adicionalmente, se definieron y elaboraron los formatos asociados a la caracterización de los procesos y se inició su documentación:

- ✓ Planeación Estratégica y Financiera
- ✓ Aseguramiento y Gestión de Registro Calificado y Acreditación
- ✓ Relaciones Interinstitucionales

Por otra parte, se han adelantado las siguientes herramientas de gestión que permiten dar cumplimiento a los hallazgos evidenciados en el ejercicio diagnóstico, a saber:

- ✓ Ficha técnica de indicadores
- ✓ Formato normograma
- ✓ Formato gestión y planificación de los cambios
- ✓ Matriz de correlación de procesos
- ✓ Matriz para la gestión de riesgos y oportunidades
- ✓ Estructura de la información documentada
- ✓ Listado maestro de la información documentada

Articulado a lo anterior, se definieron los siguientes planes de mejora, de acuerdo con el eje del Plan de Desarrollo Institucional y factor a ejecutar 2017-2021:

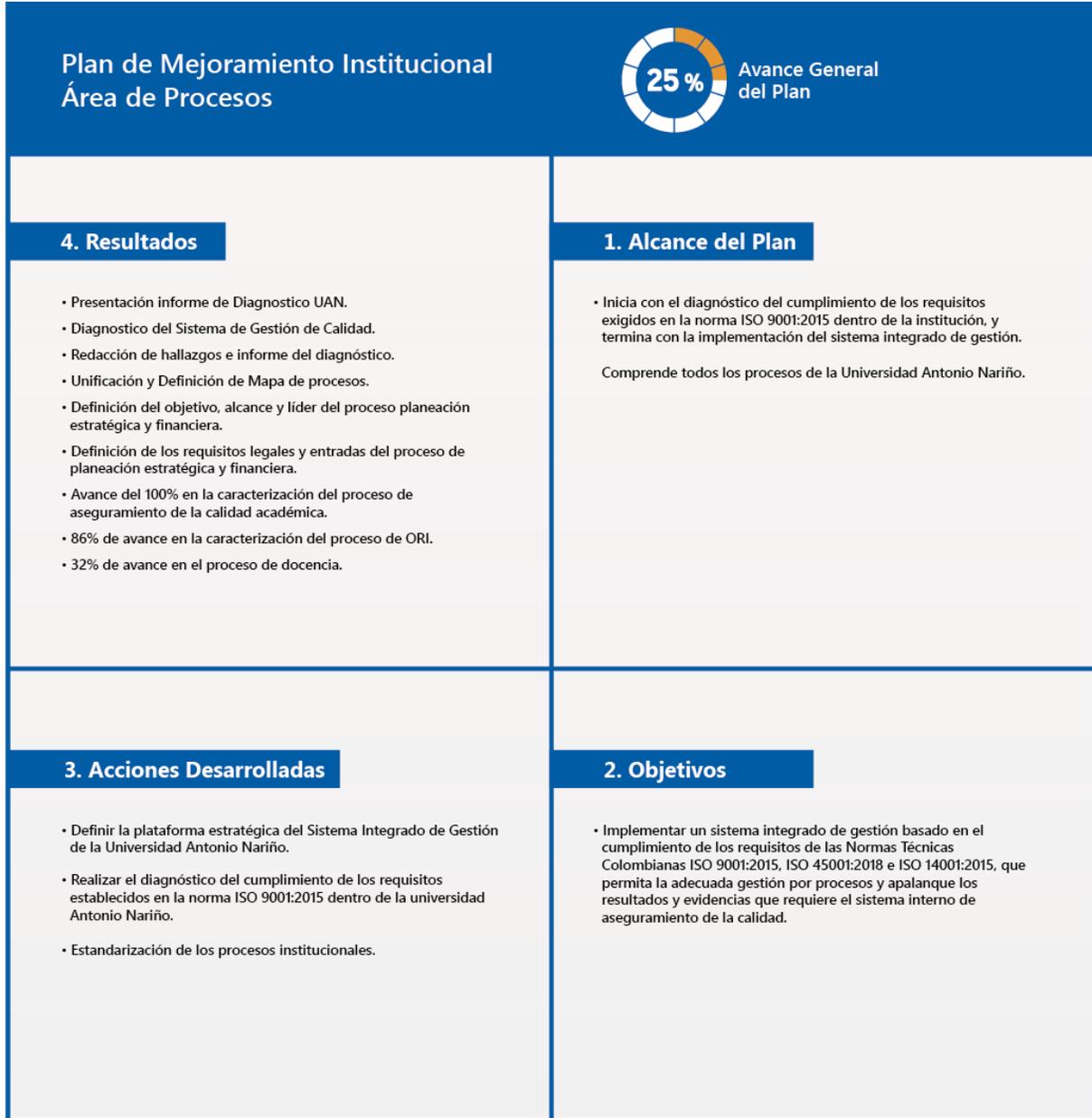
TABLA 52. PLANES DE MEJORA Y RESULTADOS DE SU IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Eje	Sector PID	Factor	Objetivos específicos Del plan de mejora
3. Optimización de la gestión institucional	Sector 3.1: Gestión integrada por procesos	06. Autoevaluación y autorregulación. 08. Organización, administración y gestión. 10. Recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el sistema integrado de gestión SIGUAN en el desarrollo de los procesos institucionales, con miras a la certificación de calidad. • Definir del alcance del sistema de gestión de calidad institucional para cada una de las cinco fases de implementación y certificación. • Estandarizar de los procesos institucionales para cada una de las cinco fases de implementación y certificación. • Certificación del sistema de gestión de calidad, según cronograma para cada una de las fases de implementación y certificación. • Mantener el sistema de gestión de calidad, según cronograma para cada una de las fases de implementación y certificación.

Fuente: Dirección de Planeación

Como resultado del plan de mejora se evidencia el avance ejecutado entre 2017 y 2021.

FIGURA 25. EJECUCIÓN PLAN DE MEJORA ÁREA GESTIÓN DE LA CALIDAD



Fuente: Dirección de Planeación

Apreciación por parte de la comunidad

De acuerdo con la percepción de la comunidad, el 82% de los estudiantes, el 77% de los profesores, el 90% de los administrativos y el 72% de los directivos opinan que los responsables de la dirección de la institución y sus dependencias poseen liderazgo, integridad e idoneidad.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a la capacidad de gestión, presenta en la Tabla 53 la valoración general de la característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas que permean el quehacer institucional dentro del Factor 3.

TABLA 53. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 9. CAPACIDAD DE GESTIÓN

CARACTERÍSTICA	PARADIGMA DE CALIDAD	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 9. CAPACIDAD DE GESTIÓN	La UAN ha diseñado y puesto en marcha una estructura organizacional acorde a sus necesidades, que se caracteriza por la integridad e idoneidad de sus directivos y líderes académicos y administrativos, quienes reflejan una adecuada capacidad de gestión y administración de la institución.	4.6
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo comprometido y conocedor de las necesidades y planes de la institución • Continuidad del equipo directivo de la institución con el fin de lograr las diferentes iniciativas a corto, mediano y largo plazo • Órganos colegiados establecidos para el desarrollo de las diferentes funciones sustantivas y una estructura organizacional adecuada para los procesos de soporte • Desarrollo de las funciones en consonancia con los lineamientos establecidos en el proyecto educativo y en los planes de desarrollo en curso • Equipo directivo con la suficiente experiencia y conocimiento de las funciones por desarrollar, tanto en las funciones sustantivas como en las de soporte 	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Intensificar la implementación del sistema integrado de gestión, especialmente la definición de procesos y procedimientos a nivel institucional 	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3.4 Característica 10. Recursos de apoyo académico

Con los recursos de apoyo a la docencia y la planta física con que cuentan cada uno de sus campus, la Universidad Antonio Nariño avanza con firmeza en la contribución a la calidad, formación integral y excelencia de sus estudiantes de pregrado y postgrado, posibilitando, entre otros logros, la creación y consolidación de grupos de investigadores que orienten el desarrollo científico, tecnológico y artístico (PEI, 2005).

Cada sede de la ciudad de Bogotá ha sido dotada con la infraestructura apropiada para desarrollar las actividades académicas, administrativas, de investigación y de bienestar, incluidos sus auditorios, laboratorios para el desarrollo de las ciencias, las áreas de la salud, las ingenierías, las aulas informáticas dotadas de tecnología de punta, los recursos didácticos, provenientes muchos de ellos de las TIC, como el *software* y el *hardware* para el establecimiento de las plataformas de apoyo a la enseñanza, los sistemas de información para la operación administrativa, financiera y de información académica, la biblioteca, con la dotación de libros, obras, bases de datos y otros materiales que apoyan el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad.

Así mismo, la Universidad tiene como soporte la Red MPLS, en cuya topología se puede observar la interconectividad entre las diversas sedes y la salida a internet, filtrando contenidos y verificando las políticas de seguridad de cada una de ellas. La red está considerada como una de las más importantes fortalezas que permite garantizar el buen funcionamiento de los sistemas de información y comunicaciones internas y hacia el exterior.

La Universidad, a través del establecimiento de consultorios en diversas áreas disciplinares (clínicas de odontología, consultorios de optometría, veterinaria, centro de atención psicológica, consultorio jurídico y centro de conciliación, centro de desarrollo empresarial, entre otros), presta atención a las comunidades que lo necesitan. El servicio está dirigido y supervisado por profesores especialistas en las áreas que acompañan las prácticas profesionales o disciplinares de los estudiantes. Otra manera de interactuar con el sector externo consiste en convenios de cooperación interinstitucional para el desarrollo académico e investigativo con entidades especializadas como hospitales, organizaciones gubernamentales y ONG. Muchas de estas prácticas están acompañadas de procesos

formativos en investigación en los que los estudiantes encuentran en su trabajo académico fuentes de información para su trabajo reflexivo e investigativo.

La infraestructura y el equipamiento se están actualizando permanentemente como garantía de crecer y cualificarse; de acuerdo con la dinámica del desarrollo de la academia y el conocimiento y las exigencias que ello conlleva.

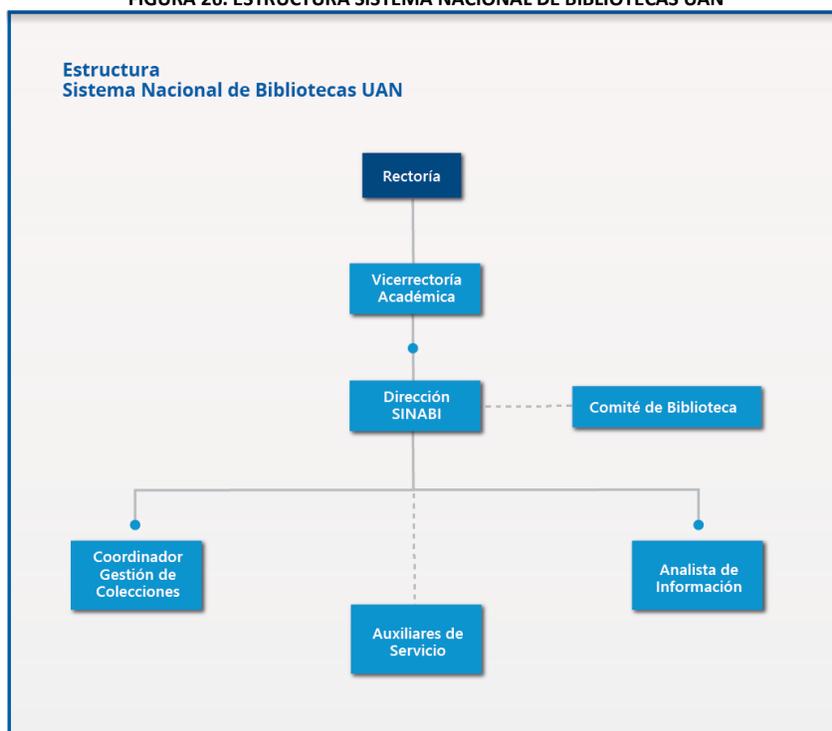
RECURSOS DE APOYO -BIBLIOTECA

La Universidad proporciona amplios medios de apoyo a la actividad académica e investigativa, que constituyen todo el conjunto diverso de recursos necesarios para desarrollar el proceso educativo; entre ellos los tiempos, los textos, los contextos, la biblioteca, los laboratorios, el internet, entre otros, cuyo uso es por motivación propia o está mediado por quienes orientan las actividades de investigación y aprendizaje (Lineamientos Curriculares, p. 19).

En ese sentido, la Universidad Antonio Nariño ha puesto al servicio de la comunidad el Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI), un centro de recursos para el aprendizaje y la investigación que ofrece servicios y recursos de información gestionados con tecnologías de la información que facilitan su acceso, disponibilidad y consulta en las diferentes sedes a nivel nacional; así mismo, fusiona servicios culturales y de aprendizaje con el fin de incorporar valores agregados para enriquecer estas actividades y generar nuevo conocimiento.¹⁶

Estructura

FIGURA 26. ESTRUCTURA SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS UAN



Fuente: Dirección Sistema Nacional de Bibliotecas

¹⁶ El SINABI es dirigido por la Dirección Nacional de Bibliotecas, dependencia adscrita a la Vicerrectoría Académica. Cuenta con tres coordinaciones: (i) la Coordinación de Gestión de Colecciones, (ii) la Coordinación de Servicios y (iii) la Coordinación de Análisis de Información, como se puede apreciar en la Estructura del SINABI, Acuerdo 02 del Consejo Directivo.

El Sistema Nacional de Bibliotecas está conformado por 32 bibliotecas universitarias, distribuidas de la siguiente manera:

TABLA 54. INFRAESTRUCTURA SINABI

Ciudad	Total	Sedes
Bogotá	4	Sur, Ibérica, Circunvalar y Federmán
Nacional	28	Nacional

Fuente: Sistema Nacional de Biblioteca (SINABI)

Contando con una red de recursos y servicios de información que apoya las necesidades de información de la comunidad universitaria, el horario de atención está organizado de acuerdo con la programación académica de cada sede de la Universidad, en su modalidad presencial, distancia o virtual.

Los espacios físicos de las bibliotecas los componen 1700 m² en Bogotá, siendo la más grande la de la Sede Sur, con 512 m². Además, se cuenta con los libros y recursos electrónicos que se detallan más adelante, y que responden plenamente a las necesidades de la comunidad universitaria.

La comunidad universitaria puede acceder al motor de búsqueda de la biblioteca desde cualquier dispositivo electrónico de uso personal (tableta, celular, computador); y desde los computadores dispuestos en cada centro de cómputo en todos los campus. Su acceso es abierto e incentiva que los convenios interbibliotecarios se mantengan vigentes, ya que cualquier ciudadano con acceso a internet puede realizar la consulta.

Dentro del mobiliario y disposición de recursos de apoyo para la Sede Bogotá, con sus 5 campus, se cuenta con 461 puestos lectores, equipos de cómputo administrativos y 18 puntos de acceso al catálogo y a los recursos electrónicos, salas de estudio individual y en grupo, así como infraestructura tecnológica para el préstamo y organización de los recursos físicos y electrónicos del SINABI.

Así mismo, el SINABI ha formulado una política de gestión de colecciones que es una herramienta administrativa ligada directamente a la planeación y a un conjunto de directrices y normas propuestas con el fin de establecer acciones, definir estrategias y fijar criterios que faciliten la toma de decisiones sobre la selección, administración y conservación de los recursos disponibles en el Sistema Nacional de Bibliotecas de la UAN.

El área de Gestión de Colecciones es la encargada de evaluar, comprar y suscribir el material bibliográfico en sus diferentes soportes solicitados por los programas académicos. Para esta gestión se debe considerar la *usabilidad vs. la existencia de recursos de información* propios o externos tanto físicos como virtuales para asegurar así la selección, adquisición o retiro de materiales, lo cual permite mantener colecciones actualizadas, libres de material sin valor y en constante desarrollo, que respaldan los programas académicos de la Universidad.

FIGURA 27. PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO



Fuente: SINABI UAN

ANEXO 55. POLÍTICA DE GESTIÓN DE COLECCIONES

En Bogotá, el SINABI cuenta con más de 70.593 recursos (57.308 colecciones, 9335 trabajos de grado, 1.031 magnéticos) de la colección general para consulta con acceso abierto y por suscripción, conformada por recursos bibliográficos físicos impresos, CD-ROM y DVD-ROM y materiales electrónicos (libros y revistas que se consultan a través de las bases de datos suscritas por la Universidad); o con acceso a través de convenios de trabajo cooperativo, así como bases de datos de libre acceso disponibles en la web. Estos recursos cumplen con un proceso de selección, adquisición, organización, descripción, preparación física o configuración electrónica, según el caso, para garantizar su disponibilidad a través de la página web, el catálogo bibliográfico nacional y el Metabusador, que permite localizar información en motores de búsqueda de manera más ágil y precisa.

La Tabla 57 da cuenta de los recursos bibliográficos impresos que conforman el SINABI de la UAN.

TABLA 55. RESUMEN RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS IMPRESOS QUE CONFORMAN EL SINABI DE LA UAN BOGOTÁ

Item	Campus	Referencia	General	Tesis	Magnetico	Total
1	Campus Circunvarlar	1.258	1.4574	2.857	0	18.689
2	Campus Federmán	390	10.455	3.205	228	14.278
3	Campus Ibérica	111	4.494	1.069	206	5.880
4	Campus Sur	1.160	27.785	2.204	597	31.746
Total		2.919	57.308	9.335	1.031	70.593

Fuente: SINABI UAN (2021)¹⁷

ANEXO 56. RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS SEDE BOGOTÁ

De igual forma, el Sistema Nacional de Bibliotecas proporciona el servicio de préstamo interbibliotecario, a través de convenios institucionales de carácter privado y público a nivel local y nacional, para apoyar los programas académicos y proporcionar aquellos documentos que no se encuentran disponibles dentro del Sistema Nacional de Bibliotecas de la UAN.

¹⁷ Datos actualizados a 2021.

TABLA 56. CONVENIOS

Ciudad	Total Convenios
Bogotá	91
Nacional	105

Fuente: Dirección Sistema Nacional de Bibliotecas

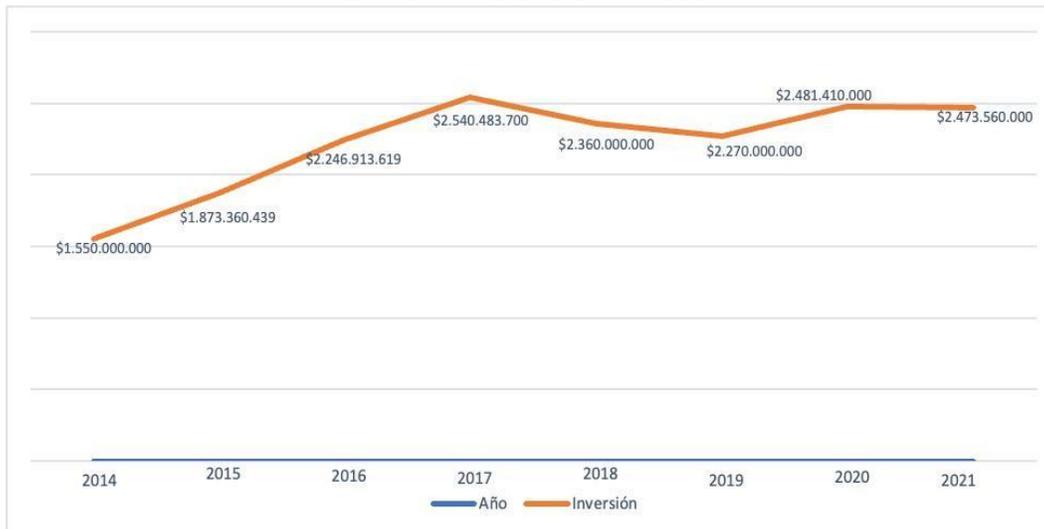
Las redes de información propician la interacción y la cooperación entre la comunidad académica y científica a nivel nacional y latinoamericano y otros centros de investigación; ofreciendo a través de la biblioteca acceso a las diferentes *redes académicas* de alta velocidad para, de esta manera, obtener nuevas y mejores posibilidades de aprendizaje para la comunidad universitaria.

- RUMBO (Red Universitaria Metropolitana de Bogotá)
- RIDAC (Red de Información Documental Agropecuaria de Colombia)
- UNIRECS (Unidades de Información de la Región Central en Salud)
- Red de Bibliotecas de IES del Meta
- Biblioteca Nacional de Colombia
- Biblioteca Virtual en Salud Colombia
- Sena. Mesa Sectorial de Bibliotecas
- ASCUN. Consorcio Colombia

Inversión General Sistema Nacional de Bibliotecas

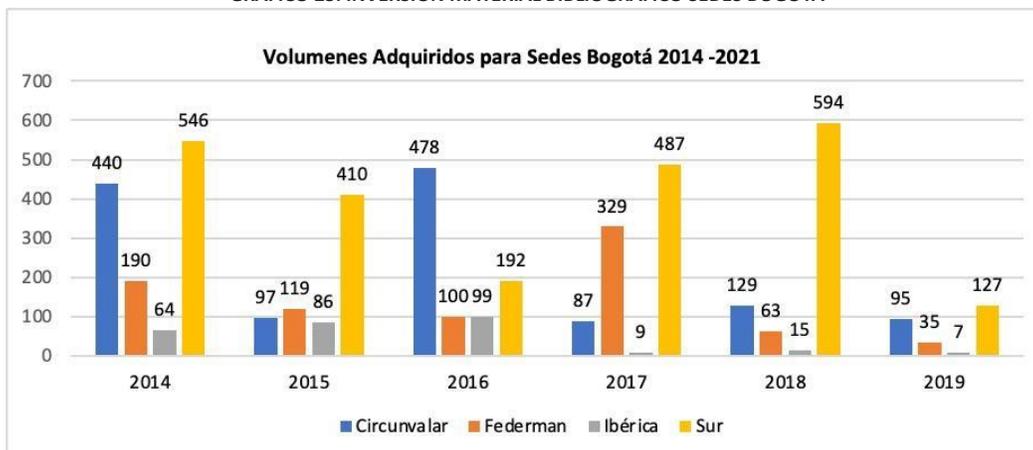
La inversión en los recursos bibliográficos, tanto impresos como electrónicos, se ha incrementado en los últimos años en la Universidad (como se aprecia en el gráfico 22) con el fin de contar con la bibliografía y los recursos de aprendizaje e investigación necesarios que apoyen los procesos académicos y de investigación que realiza la UAN en Bogotá y a nivel nacional.

GRÁFICO 22. INVERSIÓN GENERAL RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS



Fuente: Sistema Nacional de Bibliotecas, 2021

GRÁFICO 23. INVERSIÓN MATERIAL BIBLIOGRÁFICO SEDES BOGOTÁ



Fuente, Sistema Nacional de Bibliotecas, junio 2021

Para la Universidad, es importante que todas sus adquisiciones sean pertinentes y cuenten con accesibilidad a toda la comunidad académica; por ello, distribuye los 57.308 elementos impresos en las colecciones de los campus Sur, Federmán, Circunvarlar e Ibérica.

Estrategias para la formación de usuarios y apropiación de los recursos educativos

Con el objetivo de desarrollar las competencias informacionales necesarias en el uso de los diferentes recursos bibliográficos, de aprendizaje y de investigación puestos al servicio de la comunidad, se ha trabajado en el programa nacional de formación con el fin de brindar las herramientas para buscar y recuperar información académica relevante. Estas capacitaciones han tenido el número de usuarios que se muestra en el gráfico 24.

GRÁFICO 24. CAPACITACIÓN POR NIVELES A, B Y C SEDE BOGOTÁ



Nivel A: Conoce las herramientas y servicios del Sistema Nacional de Bibliotecas

Nivel B: Estrategias de búsqueda de información

Nivel C: Gestión de investigación

Fuente: Sistema Nacional de Bibliotecas 2021

ANEXO 57. CAPACITACIONES BIBLIOTECA 2017–2021

La percepción de los estudiantes y profesores con respecto a las colecciones bibliográficas, documentales y de archivo, bases de datos y revistas que posee la UAN es que son suficientes para la capacidad de la institución, pertinentes y actualizadas para respaldar las labores académicas.

De igual forma, el 69% de los estudiantes, el 87% de los profesores, el 75% de los administrativos y el 88% de los directivos coinciden que en la UAN existen mecanismos para la compra, mantenimiento, renovación y acceso a los equipos, mobiliario, plataformas tecnológicas, sistemas informáticos, recursos bibliográficos físicos y digitales, bases de datos y recursos de aprendizaje e información.

RECURSOS DE APOYO LABORATORIOS Y TALLERES

La Universidad ha implementado laboratorios de experimentación y talleres al servicio del proceso educativo que permiten responder a las necesidades previstas para el desarrollo tanto de los planes de estudio como de los grupos de investigación. En la actualidad, la Universidad cuenta con laboratorios especializados en las áreas de ciencias (física en detectores y energías especializadas, química, bioquímica y nanomateriales, biología y microbiología), ingenierías (ambiental, civil, electrónica, biomédica, mecánica, fabrica didáctica y sistematización de procesos), salud (clínica simulación) y veterinaria.

Se relaciona, en los anexos 59 y 60, la cantidad de laboratorios de Física, Biología y Química para la sede en Bogotá, y la capacidad de estudiantes por laboratorio (aforos en condiciones normales de salud y en pandemia).

ANEXO 58. INFORME Y PROTOCOLO DE LABORATORIOS

ANEXO 59. INVENTARIO DE ACTIVOS DE LABORATORIO

ESPACIOS DE PRÁCTICAS PROPIOS Y EN CONVENIO

La diversidad de programas y las necesidades de formación práctica de estos implican que cada Facultad establece sus lineamientos frente a las necesidades particulares en cuanto a las prácticas. La Universidad ha dispuesto diversos sitios de práctica, algunos propios y otros establecidos a través de convenios nacionales e internacionales.

ANEXO 60. DIRECTIVA RECTORAL N. ° 5 DE 2021

ANEXO 61. ESCENARIOS DE PRÁCTICAS PROPIOS Y EN CONVENIOS

La dotación se adecúa según la naturaleza, metodología y exigencias de los programas académicos, cumpliendo plenamente las normas sanitarias y de bioseguridad, seguridad industrial y salud ocupacional, y de manejo de seres vivos, de acuerdo con la normativa vigente para permitir el desarrollo de las actividades planeadas para cada programa en las instalaciones de la Universidad.

De igual manera, la Universidad estableció el Comité de Gestión Ambiental, que vigila el cumplimiento de las normas de bioseguridad y de ambiente en toda la institución. Ejemplo de ello es que la Universidad contrata un servicio de recolección de desechos tóxicos en los diferentes campus.

En cada laboratorio existe un botiquín con los elementos indispensables para los primeros auxilios. Las áreas pertenecientes a las ciencias de salud, así como los consultorios médicos, cumplen con las normas estipuladas para el manejo de residuos hospitalarios y para el vertimiento de aguas residuales. De igual forma, se puede constatar que la Universidad cumple con los requerimientos establecidos por las entidades de control, como la Secretaría de Salud, la Secretaría Distrital del Medio Ambiente y la CAR, en el caso de la Sede Usme.

Apreciación por parte de la comunidad

En cuanto a la percepción por parte de la comunidad, sus diferentes estamentos señalan que en la UAN los laboratorios, sitios de práctica y ambientes de aprendizaje para las labores académicas de la institución cuentan con accesibilidad, disponibilidad, pertinencia y calidad acordes a las necesidades de los programas académicos.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a los recursos de apoyo académico, presenta en la Tabla 59 la valoración general de la característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas que permean el quehacer institucional dentro del Factor 3.

TABLA 57. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 10. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO

CARACTERÍSTICA	PARADIGMA DE CALIDAD	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 10. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO	La UAN dispone de recursos óptimos de apoyo académico y espacios de prácticas pertinentes, incluyentes, accesibles y suficientes, que garantizan los procesos de mejora continua y una alta calidad en el desarrollo de sus funciones sustantivas, acciones y actividades universitarias.	4.5
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none">● Recursos de apoyo bibliográfico suficientes y en constante actualización● Laboratorios adecuados y pertinentes para los diferentes programas de la UAN● Sitios de práctica propios y convenios para el desarrollo de prácticas suficientes y adecuados a los programas de la UAN● Planes de mantenimiento y mejoramiento establecidos para la renovación de los recursos de apoyo académico	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none">● Desarrollo de contenidos para personas con condiciones y habilidades especiales● Mayor dinámica en dotación y actualización de espacios acorde con las exigencias académicas y tecnológicas● Mayor articulación para potenciar el uso y el aprovechamiento de los recursos	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3.5 Característica 11. Infraestructura tecnológica y física

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

La Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DTIC) es una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa, que articula los servicios que en materia de *software* e infraestructura técnica requiere la universidad. Su misión es la de dirigir y facilitar los programas de tecnología que apoyen la misión de enseñanza e investigación de la universidad; con especial foco en temas académicos, administrativos y tecnologías de infraestructura.

POLÍTICAS, ESTRATEGIAS Y ORGANIZACIÓN

La información en la Universidad es un activo vital que habilita los procesos organizacionales. La información de la que depende el funcionamiento de los procesos demanda sistemas y canales de comunicación apropiados, eficientes y oportunos, que favorezcan el logro de las acciones institucionales.

La DTIC facilita la prestación de servicios de tecnología de la información para apoyar los esfuerzos de la Universidad en las áreas académicas y administrativas, a través de las siguientes divisiones:

- Apoyo a la Educación Virtual
- Servicios Administrativos y Financieros
- Servicios de *hardware* y *software*

- Servicios de Redes, Comunicaciones e Infraestructura
- Sistema de Información Académica
- Sistema de Información Financiera y Administrativa
- Sistemas de Información para la Investigación

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

La Universidad ha dispuesto la infraestructura tecnológica apropiada para su buen funcionamiento; compuesta por *hardware*, *software*, equipos de cómputo en aulas dispuestas para estudiantes y profesores, y red de comunicaciones suficientes y con la conectividad adecuada para las necesidades.

HARDWARE Y SOFTWARE OPERATIVO

El centro de datos de la Universidad Antonio Nariño se encuentra ubicado en Bogotá y posee la infraestructura física necesaria para cumplir con estándares de seguridad de acceso, contingencia eléctrica, climatización y demás aspectos relacionados, con el fin de asegurar la continuidad en el funcionamiento de los sistemas de información y mantener la calidad en la prestación del servicio tanto a los estudiantes y profesores como a los demás usuarios internos de la Universidad.

Este centro de datos está dotado con servidores de tecnología *Blade* del fabricante *Dell Computers*, que optimizan los recursos y minimizan el consumo de energía; del mismo modo, cuenta con una infraestructura de *hardware* pensada para soportar la demanda de servicios por parte toda la comunidad y asegurar la integridad de la información. Esta infraestructura de *hardware* está compuesta por equipos y herramientas de almacenamiento (*SAN-Storage Area Network*); que permiten optimizar la obtención y la modificación de los datos y mitigan la pérdida de información, utilizando características de replicación. Las capacidades hacen posible instalar diferentes programas de computación científica avanzada y otras herramientas especializadas de gran demanda computacional para muy diversas aplicaciones; tanto de acceso y utilización libre como licenciadas. De la misma forma, se utilizan tecnologías de virtualización de servidores, que permiten administrar los recursos de *hardware* de manera razonable y efectiva con miras a minimizar la subutilización de estos.

INFRAESTRUCTURA EN COMUNICACIONES

Redes. La Universidad ha dispuesto servidores de seguridad (*Firewall*) en cada una de sus sedes, que se encargan de filtrar el acceso tanto externo como interno, denegando o aceptando las conexiones, de acuerdo con las políticas establecidas por el administrador de la red. Cada uno de estos servidores está configurado totalmente bajo plataformas *Open Source*; por lo tanto, trabajan bajo ambiente Linux y utilizan herramientas como *Firewall-builder* y *Squid* para configurar el *firewall* y el servidor *proxy*, respectivamente.

Ancho de banda. La Universidad ha provisto canales dedicados de internet en cada una de sus sedes, que están pensados para soportar las aplicaciones tanto académicas como administrativas, garantizando la calidad del servicio y la continua comunicación.

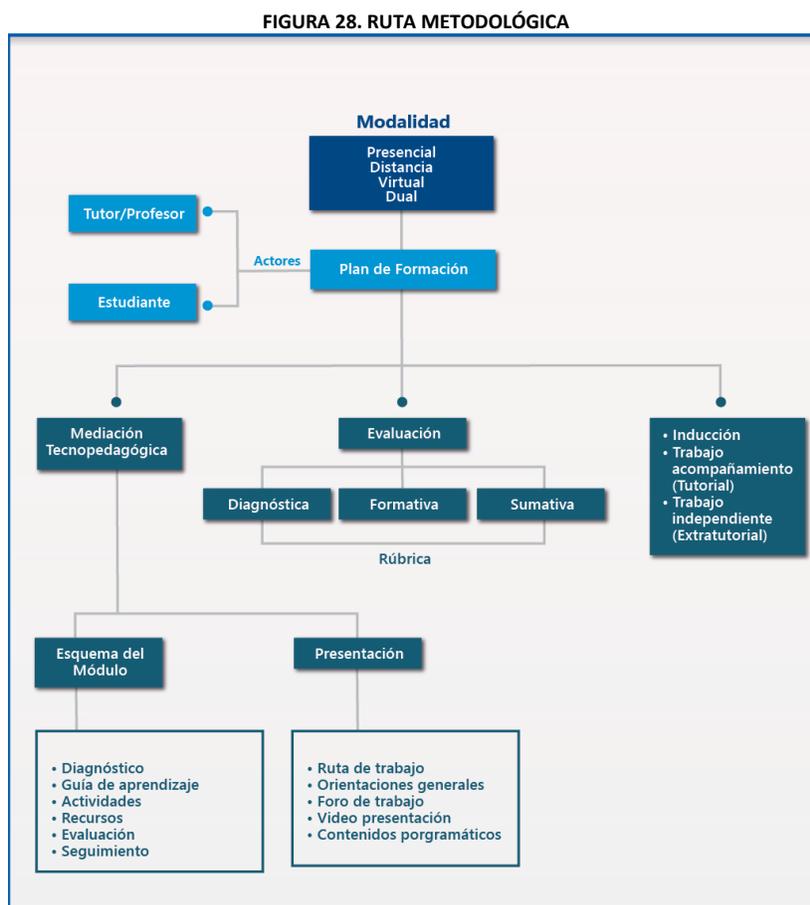
ANEXO 62. TOPOLOGÍA DE LA RED UAN

ANEXO 63. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA ACADÉMICA, ADMINISTRATIVA Y DE INVESTIGACIÓN UAN

PLATAFORMAS DEL CAMPUS VIRTUAL

El Campus Virtual UAN es una unidad estratégica institucional que depende de la Vicerrectoría Académica, encargada de promover el fortalecimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje mediados por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); ha desarrollado un enfoque sistémico que, desde las dimensiones organizacional, tecnológica, pedagógica, antropológica, social y ética, hace posible el desarrollo del proyecto educativo institucional, empleando recursos tecnológicos y facilitando las herramientas de comunicación e interacción a todos los actores. Igualmente, se responsabiliza por la gestión, desarrollo y producción tanto de contenidos como de recursos de aprendizaje, estableciendo criterios, marcos y modelos como referentes que fundamentan la función formativa y orientan su accionar educativo para alcanzar los objetivos de formación¹⁸.

ANEXO 64. DOCUMENTO ORIENTADOR CAMPUS VIRTUAL



Fuente: Documento orientador Campus Virtual

La Universidad utiliza la plataforma Moodle, que está diseñada y construida para administrar y controlar cursos en ambientes en los cuales se opera de manera independiente del tiempo y el espacio. Las principales actividades realizadas con la ayuda de la herramienta son planeación, publicación de contenidos, entrega y recepción de tareas, evaluaciones, foros, chat y wikis. A través de Moodle, los estudiantes pueden participar en actividades planeadas por los profesores/tutores

¹⁸ Universidad Antonio Nariño (2020). Documento orientador Campus Virtual.

como chats, cuestionarios, encuestas, videoconferencias, foros, consultas, tareas, etc., así como ver y descargar el material subido a la plataforma por los profesores.

Una vez el estudiante ingresa a la plataforma Moodle (con su usuario y contraseña), tiene acceso a los cursos en los cuales está inscrito y matriculado, con los nombres de los respectivos profesores/tutores. El estudiante también encontrará enlaces a un curso de inducción para estudiantes y el instructivo de uso de la plataforma.

Dada la contingencia sanitaria debido al COVID 19, la UAN, desde el Campus Virtual, soporta las modalidades presencial y a distancia en las que los profesores continúan orientando a los estudiantes a través de varias plataformas (*zoom, meet, adobe connect*, entre otras), de forma sincrónica, lo que permite tener presencialidad en un "aula invertida". En este sentido, cabe anotar lo siguiente:

- Los estudiantes ya no deben realizar desplazamientos a la Universidad, sino que es el profesor quien llega a la casa de los estudiantes a través de los medios digitales, con lo cual se ahorra tiempo y desplazamientos.
- Los estudiantes interactúan con el profesor y sus otros compañeros, y logran avanzar en el desarrollo de contenidos y solucionar las dudas que se presenten, manifestando sus inquietudes en tiempo real y obteniendo la aclaración de los profesores.
- Las clases son grabadas y puesta a disposición de los estudiantes para que ellos puedan repasar los temas vistos cuantas veces lo consideren necesario.
- Los horarios establecidos para el desarrollo de las asignaturas continúan con la misma intensidad horaria.

Así mismo, desde el Campus Virtual, se ha conformado un equipo de profesionales que soportan los procesos organizacionales, tecnológicos, pedagógicos y los relacionados con la comunidad académica, lo que genera también otras ventajas:

- Desarrollo de recursos y actividades de aprendizaje
- Análisis de calidad de contenidos, capacitación y orientación a los profesores
- Análisis y desarrollo de proyectos encaminados en la solución de problemas de accesibilidad
- Soporte técnico desde la dirección de TIC a la plataforma
- Búsqueda de nuevas herramientas para fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje

Esta nueva dinámica ha facilitado que los estudiantes de todas las sedes de la Universidad puedan acceder a la actividad desarrollada por todas las facultades y programas a nivel nacional, con lo cual se logra mayor integración de la comunidad UAN. Adicionalmente, se ha podido desarrollar lo siguiente:

- Cursos de Bienestar Universitario Online.
- Desde la Coordinación Nacional de Desarrollo Integral se brinda acompañamiento psicológico y médico a la comunidad UAN.
- Se abrieron los servicios del Centro de Atención Psicológica y del Consultorio Jurídico, de forma virtual y sin costo para toda la comunidad UAN.
- Comunicación permanente con la comunidad académica a través de redes sociales.
- *Webinar* de diferentes temáticas de interés a través de *Facebook live* de la Universidad Antonio Nariño perfil oficial, con la participación de ponentes nacionales e internacionales.

- Movilidad en casa a través de los convenios que desde la ORI se están trabajando para tomar cursos en otras instituciones de Educación Superior en el mundo.
- Desde la Dirección de Emprendimiento se está ofreciendo capacitación gratuita para emprendedores de la comunidad UAN.

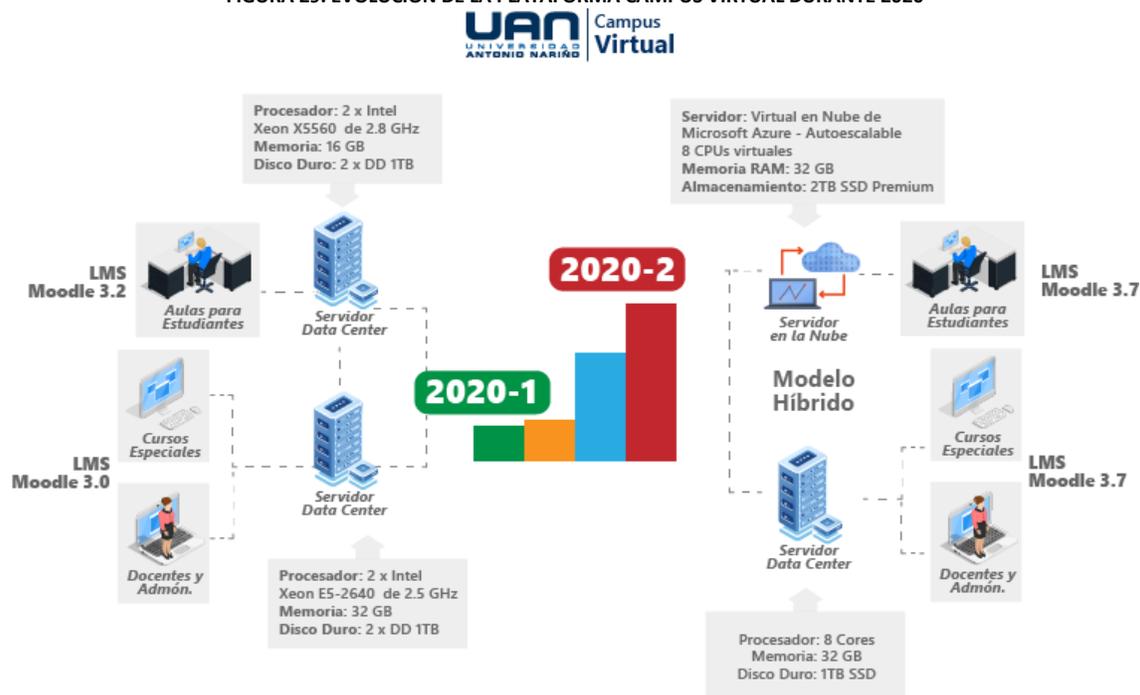
La UAN propende a fortalecer el papel de la unidad de Campus Virtual, de manera que no solo se apoye a las diferentes unidades académicas en el marco de la pandemia, sino que se robustecen los programas y servicios que se ofrecen tradicionalmente de manera virtual.

A nivel arquitectónico, la plataforma inicial (de forma emergente en el semestre 2020-1 y en el período intersemestral) estaba soportada técnicamente por dos servidores en el *Data Center*, que atendían las tres instancias de aulas virtuales del Campus (aulas para estudiantes, cursos especiales y capacitación para profesores y administrativos). En el primero de ellos, se trabajaba con LMS Moodle 3.2 y se atendía la instancia de aulas para estudiantes y, en el segundo, se trabajaba con LMS Moodle 3.0 y se atendían las otras dos instancias mencionadas. Se presentaron inconvenientes por el gran número de usuarios simultáneos.

Para el período intersemestral se cambió la arquitectura técnica de la plataforma, implementando un modelo híbrido (un servidor autoescalable en la nube y uno en *Data Center*) para atender las tres instancias: estudiantes, profesores y administrativos.

Adicionalmente, se definió un portal de ingreso al Campus Virtual, donde, además del acceso a las Aulas Virtuales, los usuarios encuentran enlaces a los servicios más frecuentes, a las estrategias institucionales y a los servicios administrativos; con ello se logró, a partir del periodo 2020-2, mejorar la visibilidad y el servicio a toda la comunidad académica UAN, lo cual se evidencia en la disminución significativa de solicitudes de soporte.

FIGURA 29. EVOLUCIÓN DE LA PLATAFORMA CAMPUS VIRTUAL DURANTE 2020



Fuente: Campus Virtual

SERVICIOS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

A través del Sistema de Información Financiero y Administrativo (SIFA), se gestionan los sistemas de información administrativos y financieros que soportan la operación de la Universidad; este cuenta con servicios de información para las siguientes áreas: (I) Contabilidad, (II) Adquisiciones, (III) Recursos Humanos y Nómina, (IV) Control biométrico, (V) Presupuesto, (VI) Sistema de colaboración, (VII) Gestión de procesos y (VIII) Peticiones, Quejas y Reclamos y *Tickets*.

SERVICIOS DE HARDWARE Y SOFTWARE

La unidad de gestión del *hardware* y *software* para la Universidad administra el licenciamiento nacional de *software*, compra, distribución y asignación; también coordina la instalación y el uso de *software* que no requiere licencia en la Universidad, así como el adecuado funcionamiento de las salas de cómputo y de las salas audiovisuales.

La universidad formalizó un contrato de *campus agreement* con las compañías de *software* *Microsoft* y *Mathworks* para el uso de la *suite Office* y de las herramientas del *software Matlab*, respectivamente, con el fin de usar de manera ilimitada estas herramientas a nivel nacional.

El convenio con *Microsoft* permite la instalación de la *suite* en los computadores disponibles en las salas de sistemas para uso académico y en los ordenadores administrativos para uso profesional. El contrato de *campus agreement* con la firma *Mathworks Inc.*, para uso ilimitado de *Matlab* y su plataforma (*MATrixLABoratory*, "laboratorio de matrices"), permite el uso del *software* matemático, que ofrece un entorno de programación para el desarrollo de algoritmos, análisis de datos, visualización y cálculo numérico, con el cual se pueden resolver problemas algorítmicos complejos. Este convenio apoya los procesos de aprendizaje, docencia e investigación, y permite, además, a profesores y estudiantes, el acceso remoto (desde sus hogares) al *software*.

La Tabla 60 detalla todas las herramientas a disposición en el marco de este convenio:

TABLA 58. HERRAMIENTAS DISPONIBLES EN EL MARCO DEL CONVENIO CON MATHWORKS INC.

Marca – programador	Uso licencia	Programa, versión, idioma, complementos / cantidad asignada x sede
Mathworks	Académica por computador	21.6–MATLAB 2015A TAH CAMPUS LICENSE TOOLBOXES:
		1. MATLAB
		2. Simulink
		3. Bioinformatics Toolbox
		4. Control System Toolbox
		5. Curve Fitting Toolbox
		6. Data Acquisition Toolbox
		7. DSP System Toolbox
		8. Image Processing Toolbox
		9. Instrument Control Toolbox
		10. MATLAB coder
		11. Neural Network Toolbox
		12. Optimization Toolbox
		13. Parallel Computing Toolbox
14. Signal Processing Toolbox		

Marca – programador	Uso licencia	Programa, versión, idioma, complementos / cantidad asignada x sede
		15. SimMechanics
		16. Simscape
		17. Simulink Coder
		18. Simulink Control Design
		19. Simulink Verification and Validation
		20. Partial Differential Equation Toolbox
		21. Communications System Toolbox
		22. SimElectronics
		23. RF Toolbox
		24. Simulink PLC Coder
		25. Robust Control Toolbox
		26. Econometrics Toolbox
		27. Financial Instruments Toolbox
		28. Financial Toolbox
		29. Robotics System Toolbox
		30. Trading Toolbox
		31. WLAN System Toolbox
		32. Wavelet Toolbox

Fuente: Dirección de TIC-UAN

SISTEMA DE INFORMACIÓN ACADÉMICO

El sistema de información académico, denominado *Universidad Virtual*, está compuesto por un *software* de apoyo a la operación de la Universidad; este maneja la historia académica de los estudiantes en la Universidad, desde el proceso de inscripciones hasta el grado, y ofrece una solución integral para el soporte de las actividades académicas de la institución, por medio del manejo sistematizado de la información. Así mismo, ofrece los servicios de (i) inscripciones, (ii) admisiones, (iii) matrículas, (iv) cursos, (v) salones, (vi) programas académicos, (vii) homologaciones, (viii) equivalencias, (ix) notas, (x) grados, (xi) administración del portal de la Universidad, (xii) soporte en la gestión de contenido del portal, (xiii) Sistema de Encuestas (evaluación de profesores e institucional), (xiv) CV-UAN y (xv) EVAL-UAN.

SISTEMA DE INFORMACIÓN ACADÉMICA SIA

En este sistema se maneja el ciclo de vida de los estudiantes desde que son aspirantes a ingresar hasta que son egresados. En cada etapa de este ciclo, es posible acceder a información sobre sus características, estado, desempeño académico y situación. Como es un sistema accesible, las distintas áreas de gestión pueden acceder a la información y elaborar análisis y estudios de acuerdo con sus intereses y necesidades. A su vez, este sistema permite obtener información acerca de los profesores; por ejemplo, la carga profesoral, la distribución de horas asignadas a las diferentes actividades y, especialmente, a través del módulo CV-UAN, la hoja de vida de los profesores, que permite conocer la cantidad y preparación de estos. Otro módulo relevante es EVAL-UAN, que consigna los resultados de la evaluación integral de los profesores.

Adicionalmente, el SIA tiene tres módulos que permiten visualizar la información de programas académicos, las mallas, las asignaturas ofertadas, la matrícula efectiva y los indicadores asociados a estos procesos.

FIGURA 30. MÓDULOS MANGO, PERA Y UVA



Fuente: Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones

Estos módulos de denominación singular MANGO (Módulo Académico Nacional de Gestión estudiantil Online), PERA (Plataforma Educativa de Registro Académico profesoral) y UVA (Unidad de Verificación y Gestión Académico-administrativa) están orientados a cubrir necesidades específicas de cada grupo de interés; estudiantes, profesores y administrativos, respectivamente, y arrojan información pertinente que sirve de insumo para los procesos de autoevaluación y autorregulación de programas e institucional.

SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

Este sistema gestiona los procesos que soportan la operación administrativa y financiera de la Universidad, entre los cuales se tiene contabilidad, compras, recursos humanos y nómina, cartera, tesorería, control de asistencia biométrico, presupuesto, sistema integrado de gestión, PQR *tickets*, proveedores, inventarios y activos fijos. En este sistema se accede también a información relativa a los documentos institucionales, políticas y procedimientos.

SISTEMA DE REPORTE

Del mismo modo, el sistema de información académico pone al servicio de la comunidad el sistema de reportes, que centraliza toda la información para el análisis de los diferentes procesos académico-administrativos y, a su vez, soporta la toma de decisiones por parte de las directivas de la institución.

SISTEMA DE ENCUESTAS

Como parte del ejercicio continuo de seguimiento a los programas curriculares y la institución, la Universidad posee instrumentos evaluativos que le permiten recoger la percepción de la comunidad académico-administrativa con periodicidad. Este ejercicio forma parte de un sistema denominado *encuestas*, que retroalimenta a los programas curriculares en sus ejercicios de autoevaluación y a la institución como parte de su autorregulación.

SISTEMA DE APOYO AL APRENDIZAJE

Unidad de servicio que tiene por objetivo general promover y fortalecer los procesos de aprendizaje mediante el uso de la tecnología. En este sentido, es una unidad de servicio apoyada por la innovación.

REPORTE DE INFORMACIÓN AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

La Universidad ha diseñado un proceso interno que le permite consolidar y reportar la información a HECCA, herramienta que hace posible integrar el procedimiento de reporte de información a los sistemas SNIES, SPADIES y Observatorio Laboral de la Educación, y sirve de base para el cálculo de

indicadores del MIDE, con lo cual se avanza en la normalización e integración de una sola base de datos de Educación Superior.

Se cuenta con equipos responsables para la consolidación de las plantillas de población estudiantil, internacionalización, información institucional, recurso humano, información financiera, investigación, bienestar y extensión, que cuentan con tres Comités de verificación de información UAN-SNIES para información poblacional, información financiera e información de grandes grupos. El cronograma establecido plantea tiempos para un primer cargue de información, seguido de un cruce interno para verificar faltantes y un segundo momento de cargue para culminar el proceso; igualmente, se establecen planes de mejora frente al proceso para hacer más efectivo el trámite.

Se relacionan, en los siguientes anexos, el reporte correspondiente a HECCA–SNIES para los períodos 2018-1 a 2021-2 a nivel institucional, así como los datos reportados para la Sede Bogotá en estos dos períodos.

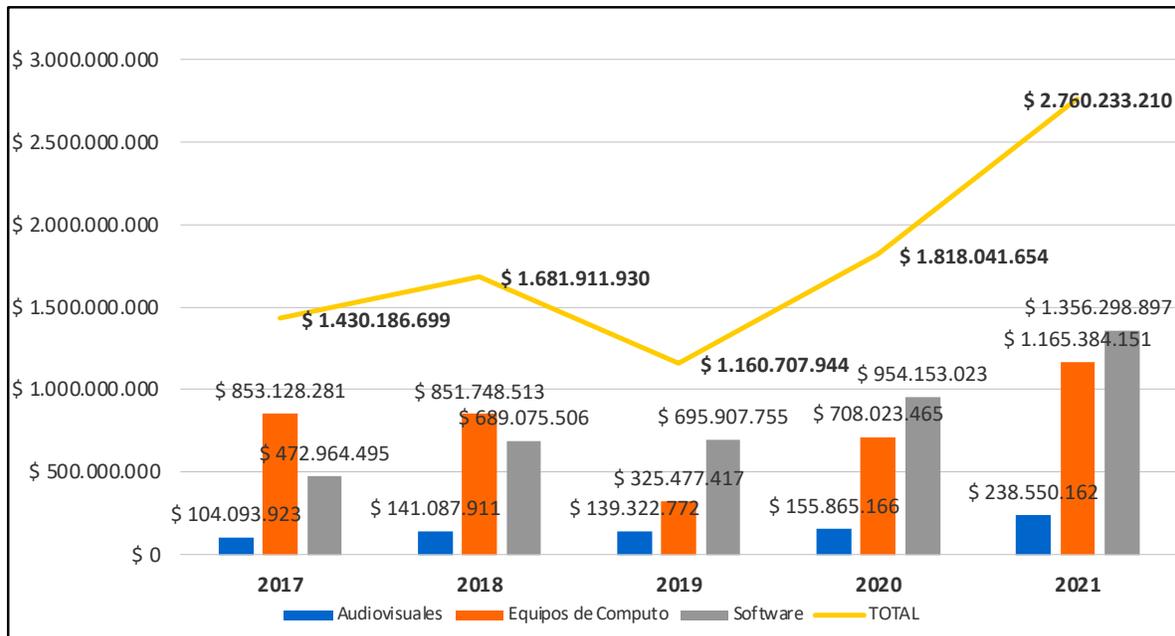
ANEXO 66. INFORME DE CARGUE DE INFORMACIÓN HECCA -SNIES BOGOTÁ

ANEXO 67. INFORME CARACTERIZACIÓN SISTEMAS DE INFORMACIÓN, APLICATIVOS DE ADMINISTRACIÓN Y SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA LA UAN

Evolución de la inversión en la Universidad

Con el fin de garantizar la calidad de los servicios de la institución y potenciar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, la Universidad ha realizado inversiones continuas en la adquisición de diferentes recursos para la comunidad académica.

FIGURA 31. EVOLUCIÓN DE INVERSIÓN TIC 2017-2021



Fuente: Dirección de TIC

*La ejecución del 2021-1 es solo a primer semestre

ANEXO 68. CARACTERIZACIÓN SALAS DE CÓMPUTO BOGOTÁ Y NACIONAL UAN

Acorde a lo anterior, se definieron los siguientes planes de mejora, de acuerdo con el eje del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 y la característica.

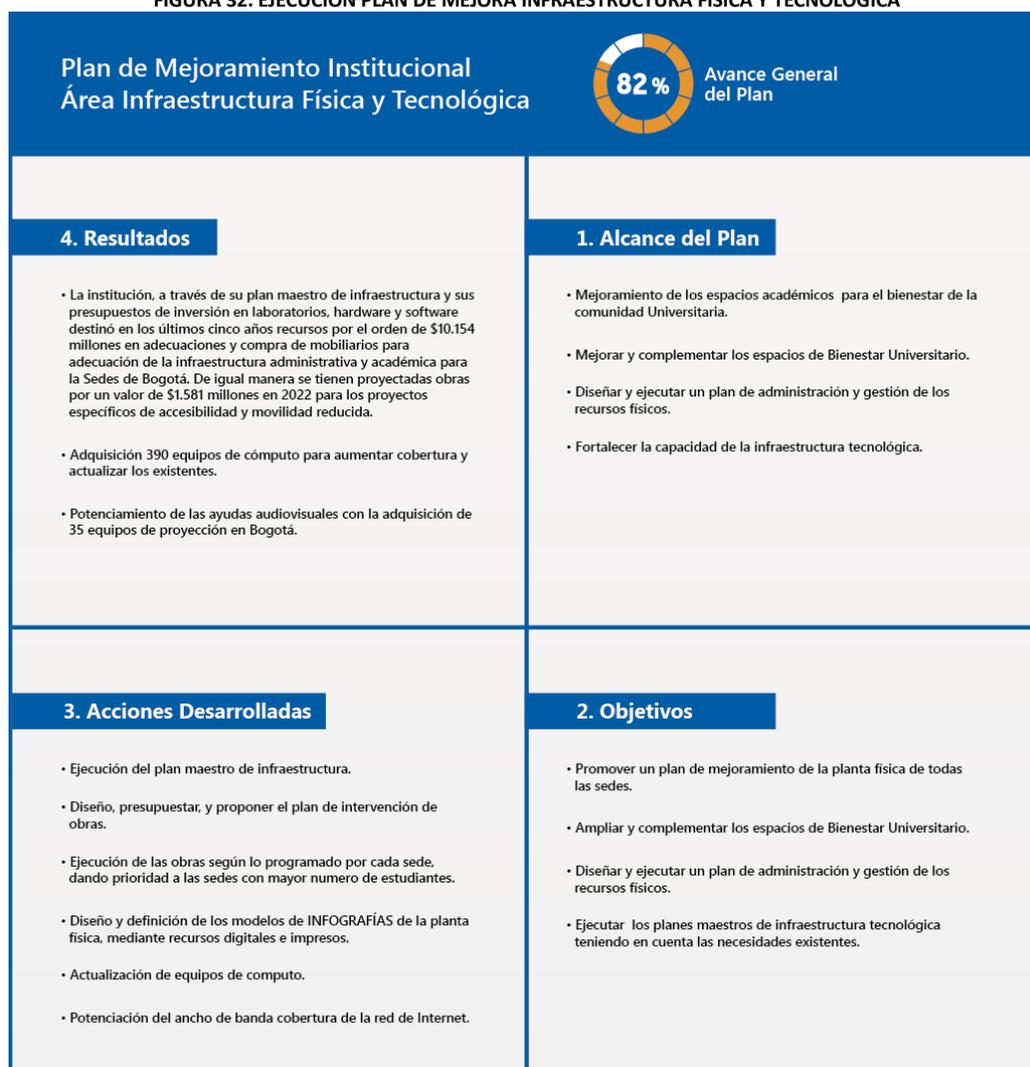
TABLA 59. PLANES DE MEJORA Y RESULTADOS DE SU IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE TECNOLOGÍA

Eje	Sector PID	Factor	Objetivos específicos del plan de mejora
3. Optimización de la gestión institucional	Sector 3.2: Infraestructura Física y tecnológica	07. Bienestar universitario. 09. Recursos de apoyo académico y planta física.	• Garantizar la infraestructura física y tecnológica para el desarrollo adecuado de las funciones sustantivas y de soporte

Fuente: Dirección de Planeación

Como resultado del plan de mejora se evidencia el avance ejecutado entre 2017 y 2021.

FIGURA 32. EJECUCIÓN PLAN DE MEJORA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA



Fuente: Dirección de Planeación

Implementación de Espacios Virtuales para Uso de Simuladores Licenciados UAN

Teniendo en cuenta la necesidad de hacer extensivo el licenciamiento UAN a los hogares de los estudiantes, dadas las condiciones de emergencia sanitaria y el potenciamiento de la educación remota, se implementó un modelo de escritorios remotos para los estudiantes y profesores, principalmente de la Facultad de FIMEB, para que se pudieran usar las licencias de los simuladores de Torno 1K62-CNC y de Mecánica de fluidos.

Se implementaron instancias en *Labservices* de Azure en la nube para habilitar 279 escritorios remotos para estudiantes y profesores de la Facultad de FIMEB.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA SEDE BOGOTÁ

En Bogotá, la Universidad cuenta con cinco campus que soportan el ofrecimiento de conjuntos diferenciados de programas académicos: (I) Circunvalar, ubicado en los cerros orientales, cuenta con el mayor espacio construido destinado a diversas actividades académicas; (II) Federmán, donde se puede encontrar la mayoría de las oficinas administrativas y las áreas de ciencias sociales y postgrados; (III) Ibérica, situado en el centro de Bogotá; (IV) Sur, ubicado en el suroriente de la ciudad; y (V) Usme, que es una reserva con un área cercana a las 270 hectáreas de vegetación y bosques, donde se realizan prácticas de medicina veterinaria y de ingeniería ambiental. A continuación, se muestra un mapa de los campus de Bogotá.

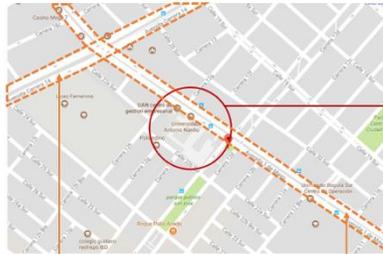
La ubicación exacta en la ciudad de Bogotá de las sedes y los metros cuadrados de cada una se pueden apreciar en la Tabla 62.

TABLA 60. SEDE BOGOTÁ Y SUS CAMPUS UAN

Sede Bogotá				
Campus	Dirección	Teléfono	Área total en m ²	Área construida útil en bloques
Federmán	Calle 58 A No. 37-94	3152980 / 7648 / 7655	1.164 m ²	7.515 m ²
Circunvalar	Carrera. 3 Este No. 47 A-15	3400136 / 3384960	44.708 m ²	14.270 m ²
Ibérica	Cra.7 No.16-75	3347960 / 2815517	889 m ²	2.595 m ²
Sur	Calle 22 Sur No.12D-81	2093888 / 2725770	8.543 m ²	14.146 m ²
Usme	Km 15 No. 16-71 vía Usme	7660528/34	271Ha	2.432 m ²

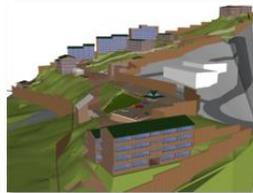
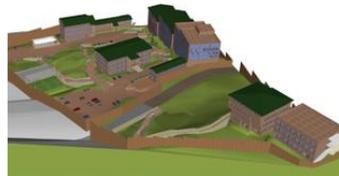
Fuente: Dirección de Infraestructura

FIGURA 33. CAMPUS SEDE BOGOTÁ UAN



La Sede Sur se ubica en el sur de la ciudad de Bogotá, en la dirección : **Calle 22 Sur No. 12D-81**

Los principales puntos de acceso a la sede, se encuentran la **Avenida 1 de Mayo** y la **Avenida Carrera 14 (Caracas)**



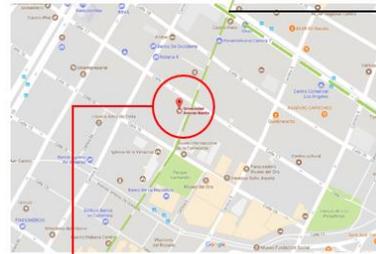
La sede Circunvalar se ubica en la Carrera 3 Este # 47 A-15 en el barrio Pardo Rubio



Las principales vías de acceso son la Av. Carrera 30, la Av. Carrera 50 y la Av. Calle 63

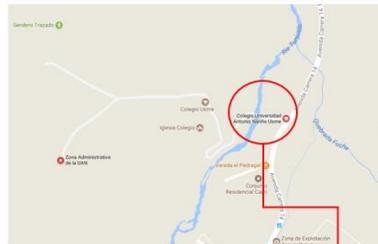


La Sede Federmán se encuentra ubicada en Bogotá, en la **Calle 58 A bis # 37 - 94**



La Sede Ibérica se encuentra ubicada en el centro Bogotá, en la **Cra. 7 #16 - 75**

Las principales vías de acceso son Carrera 7ma, y la Calle 16



La Sede de Usme se encuentra ubicada en Bogotá, en el km 15 # 16-71 sur vía a Usme

Área del predio: 271 ha
Área construida: 2.520 m²



Fuente: Dirección de Infraestructura

Todos los campus tienen auditorios dotados para el desarrollo de conferencias y aulas organizadas de tal forma que se garantiza el aprovechamiento de las posibilidades tecnológicas de soporte y presentación multimedial.

ASIGNACIÓN DE ESPACIOS

Se ha implementado un sistema de información que permite asignar a cada grupo de materias ofertadas su correspondiente salón; según las particularidades y características de la disciplina.

FIGURA 34. SISTEMA DE ASIGNACIÓN DE ESPACIOS ACADÉMICOS

Asignar salones

Ver video de ayuda

Periodo: 2022 PRIMER SEMESTRE

Sede: BOGOTÁ - CIRCUNVALAR

Programa: MOSTRAR TODOS

Consultar

ITEM	COD	MATERIA	CUPEST	HORARIO
1	30272001 Sem: 1 H: 03:00	1/5 - FUNDAMENTACION EN CIENCIAS VISUALES Y TECNOLOGIA	35 15	Lu 07:00-10:00 SALON AUDIOV... B4-404 ✖
2	30273002 Sem: 1 H: 04:00	1/5 - CLINICA DE ESTRUCTURAS OCULARES Y SEGMENTO ANTERIOR	35 15	Vi 08:00-10:00 SALON AUDIOV... B2- PROTOCOLO ✖ Mi 07:00-09:00 SALON AUDIOV... B2- PROTOCOLO ✖
3	70463001 Sem: 1 H: 04:00	1/5 - EXPLORACION CREATIVA	25 23	Vi 09:00-11:00 SALON NORMAL B6-5 CREACION 2 ✖ Ma 09:00-11:00 SALON NORMAL B6-5 CREACION 2 ✖
4	70463001 Sem: 1 H: 04:00	2/5 - EXPLORACION CREATIVA	25 7	Ma 18:00-20:00 SALON NORMAL B6-5 CREACION 2 ✖ Ju 18:00-20:00 SALON NORMAL B6-5 CREACION 2 ✖
5	70463001 Sem: 1 H: 04:00	3/5 - EXPLORACION CREATIVA	25 18	Ma 09:00-11:00 SALON NORMAL B6-401 ✖ Vi 09:00-11:00 SALON NORMAL B6-107 ✖
6	70463002 Sem: 1 H: 04:00	1/5 - LABORATORIO DE EXPLORACION CREATIVA	25 23	Vi 11:00-13:00 SALON NORMAL B6-5 CREACION 2 ✖

Espacios

BOGOTÁ - CIRCUNVALAR

BLOQUE 2

1

Imprimir carga del bloque
Imprimir carga solo del piso

BL	NOMBRE	TIPO
B2	25 104 ver Carga	SALON NORMAL
B2	25 101 ver Carga	SALON NORMAL
B2	25 102 ver Carga	SALON NORMAL
B2	25 103 ver Carga	SALON NORMAL
B2	25 105 ver Carga	SALON NORMAL

Fuente: Dirección de Sede¹⁹

ANEXO 69. ASIGNACIÓN DE ESPACIOS 2017 – 2021

Los recursos físicos se organizan en cada sede, de acuerdo con los criterios que se relacionan a continuación:

- Espacios de aprendizaje experienciales y experimentales: laboratorios y talleres
 - Aulas de informática, laboratorios, clínicas y consultorios
 - Aulas de clase
 - Espacios de aprendizaje fuera de aula: auditorios, salas, aulas de informática-biblioteca
 - Libres
 - Áreas de apoyo: áreas de servicio, circulaciones, bodegas y oficinas

TABLA 61. INFRAESTRUCTURA POR SEDE BOGOTÁ

Espacios	Campus				
	Circunvalar	Sur	Federmán	Ibérica	Usme
Aulas	4.867 m ²	5.993 m ²	1.116 m ²	725 m ²	840 m ²
Laboratorios	1.893 m ²	1.517 m ²	-	-	77 m ²
Talleres	396 m ²	293 m ²	-	270 m ²	382 m ²
Auditorios	1.105 m ²	610 m ²	478 m ²	585 m ²	500 m ²
Biblioteca	649 m ²	790 m ²	287 m ²	108 m ²	90 m ²
Estacionamiento	4.222 m ²	902 m ²	26 m ²	-	1.000 m ²
Oficinas	3.293 m ²	2.702 m ²	3.302 m ²	204 m ²	183 m ²
Escenarios deportivos	679 m ²	1.122 m ²	-	-	1.550 m ²
Cafetería	248 m ²	255 m ²	179 m ²	87 m ²	52 m ²
Consultorio	235 m ²	309 m ²	62 m ²	19 m ²	20 m ²
Servicios sanitarios	501 m ²	670 m ²	304 m ²	167 m ²	148 m ²
Bienestar	256 m ²	175 m ²	118 m ²	232 m ²	80 m ²

¹⁹ https://www.youtube.com/watch?v=a_vgzU0NErQ

Espacios	Campus				
	Circunvalar	Sur	Federmán	Ibérica	Usme
Sistemas y audiovisuales	271 m ²	431 m ²	168m ²	198 m ²	60 m ²
Zonas verdes	15.059 m ²	1.948 m ²	-	-	2.674.279 m ²
Clínicas odontológicas	556 m ²	400 ²	-	-	-
Clínicas veterinaria	137 m ²	-	-	-	1.292 m ²

Fuente: Dirección de Infraestructura

Respecto a las áreas recreativas y deportivas, la Universidad ha dispuesto los espacios necesarios para el desarrollo de las actividades deportivas y de bienestar orientadas al desarrollo integral de su comunidad académica. Su infraestructura física cuenta con la aplicación de las normas establecidas para garantizar la seguridad y bienestar de toda su comunidad.

Es así como en los campus de la ciudad de Bogotá se ha destinado un total de espacios a las actividades recreativas y deportivas de aproximadamente 4.212m². Entre los escenarios deportivos, se encuentran la cancha de grama sintética en el campus Circunvalar, con una extensión de 420 m²; dos canchas múltiples ubicadas en Sur, con una extensión de 1122 m²; y el salón de juegos de Federmán, con 118 m² de extensión, entre otros.

TABLA 62. ÁREAS RECREATIVAS Y DEPORTIVAS CAMPUS SEDE BOGOTÁ (FEDERMÁN, SUR, CIRCUNVALAR, IBÉRICA Y USME)

Espacios	Campus				
	Circunvalar	Sur	Federmán	Ibérica	Usme
Escenarios deportivos	679 m ²	1.122 m ²	-	-	1.550 m ²
Bienestar	256 m ²	175 m ²	118 m ²	232 m ²	80 m ²

Fuente: Dirección de Infraestructura

MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

De igual modo, la inversión que la Universidad ha realizado para el mantenimiento y mejoramiento de los campus en la Sede Bogotá, durante los últimos cuatro años, ha sido significativa.

La institución, a través de su plan maestro de mantenimiento y plan de infraestructura de movilidad reducida, en los últimos cinco años, realizó una inversión de \$3.037.444.794 en adecuaciones a la Sede Circunvalar y compra de mobiliarios para adecuación de la infraestructura administrativa y académica; con base en los resultados de los diferentes procesos de autoevaluación, y se tienen proyectadas obras por un valor de \$1.790.136.337.

- Adquisición de 390 equipos de cómputo para aumentar cobertura y actualizar los existentes.
- Potenciamiento de las ayudas audiovisuales con la adquisición de 35 equipos de proyección en Bogotá, nueva señalética instalada en los edificios de las sedes de Bogotá y mayor capacidad para la atención de la comunidad académica de la Sede Circunvalar.

Como resultado del ejercicio reflexivo, la característica cumple en alto grado, dado que la UAN cuenta con una infraestructura física y tecnológica suficiente, adecuada, incluyente, accesible, confortable, segura y en constante mejoramiento, que garantiza la proyección y el oportuno desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, y sus procesos de soporte, en un ambiente de bienestar.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a la infraestructura física y tecnológica, presenta en la Tabla 65 la valoración general de la

característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas que permean el quehacer institucional dentro del factor 3.

TABLA 63. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 11. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

CARACTERÍSTICA	PARADIGMA DE CALIDAD	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 11. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA	La UAN ha estructurado una infraestructura física y tecnológica suficiente, adecuada, incluyente, accesible, confortable, segura y en constante mejoramiento, que garantiza la proyección y el oportuno desarrollo de las funciones sustantivas y sus procesos de soporte, en un ambiente de bienestar.	4.3
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ● Campus virtual de apoyo a las funciones sustantivas ● Infraestructura física y tecnológica robusta y suficiente para las funciones sustantivas y de soporte ● Laboratorios y equipos de apoyo acordes con las necesidades propias de los programas 	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Condiciones de accesibilidad suficientes para todos los espacios físicos de la Universidad ● Potenciar los espacios de bienestar para los miembros de la comunidad universitaria 	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.3.6 Característica 12. Recursos y gestión financiera

La Universidad Antonio Nariño administra de forma responsable, equitativa y transparente sus recursos financieros, ejecutándose de acuerdo con sus planes y proyectos institucionales, emanados del Proyecto Educativo Institucional y de su Plan Institucional de Desarrollo, aplicando los mecanismos de seguimiento y control establecidos, con el fin de favorecer la toma de decisiones institucionales y la revelación oportuna de la información financiera.

Enmarcados dentro del modelo de gestión y planeación estratégica, la gestión financiera en la Universidad trabaja en función de las metas y los objetivos institucionales; dentro de estos objetivos se especifica que la Universidad velará por el mejoramiento en los procesos de planeación, dirección, programación y manejo presupuestal; esto en relación con los requerimientos académicos, de promoción, de control y de evaluación para optimizar la eficiencia operacional de la organización.

Las metas planteadas en el proceso de planeación estratégica buscan garantizar una operación económica viable que permita una inversión adecuada y la correcta ejecución de sus funciones sustantivas con calidad; prueba de ello es el desarrollo institucional sostenible que muestran los resultados en sus años de historia.

Desde una perspectiva financiera, la Sede Bogotá es la más sólida, ya que genera el 50,12% de los ingresos de la Universidad a nivel nacional; el porcentaje de matriculados en la sede es del 41,52% sobre el total de la población de la UAN al año 2021; genera el 52,84% de los egresos a nivel nacional, mientras que la deuda a largo plazo es del 2.69% sobre el total de los ingresos y soporta los procesos de inversión de la sede.

En concordancia con la apuesta de la Universidad y los desarrollos institucionales, en los últimos años, los presupuestos de inversión e investigación funcionan como fondos comunes, algunos de ellos concursando para soportar los proyectos que surgen en cada una de las sedes y programas a

través del proceso de planeación estratégica; en el cual cada área elabora un plan estratégico al que se asocia un presupuesto que permita la implementación de los planes de inversión e investigación.

De igual manera, a partir de los procesos de autoevaluación y auditoría que se realizan a los recursos y a las necesidades de la institución, se establecen los planes de mejoramiento que recogen y articulan los proyectos necesarios para el logro de los objetivos del PEI y del PID. Gracias a ello, la Universidad asegura un presupuesto suficiente en cada una de las diferentes sedes y programas, de tal manera que se puedan desarrollar sus funciones sustantivas en condiciones de calidad y pertinencia.

Para garantizar el adecuado uso de los presupuestos aprobados, la institución cuenta con instancias encargadas de la evaluación y el seguimiento de los procesos financieros, como las oficinas de Auditoría interna, Planeación y Contabilidad, además del Comité Financiero, soportados en herramientas tecnológicas en permanente actualización. Este seguimiento permite a cada instancia efectuar los ajustes pertinentes para asegurar un uso eficiente de los recursos financieros, de acuerdo con el presupuesto asignado.

Como política financiera institucional está el otorgamiento de becas, auxilios y descuentos a los miembros de la comunidad estudiantil con el fin de estimular la permanencia y las tasas de graduación; sumado a ello, se apoya con becas a comunidades en condiciones de vulnerabilidad para garantizar inclusión y permanencia. En el segundo período de 2021, la Sede Bogotá contó con 5.928 estudiantes matriculados, de los cuales el 75,36% (4.466 estudiantes) contaban con algún tipo de auxilio, beca o descuento por parte de la Universidad, por un monto total de \$5.387.256.576. De este total, \$2.697.000.000 fueron auxilios, becas o descuentos del portafolio general de la Universidad y \$2.689.000.000 correspondieron a ayudas financieras generadas como respuesta a la pandemia de COVID-19. Coherente con la Misión, el 94.31% de esta población proviene de los estratos 1, 2 o 3, por lo cual la casi totalidad de los auxilios se destina a personas que requieren este tipo de incentivos.

En el rubro de inversión, la Universidad ha hecho uso de financiación externa sólo para la realización de las obras más significativas de infraestructura. Los excedentes de la operación son destinados a través de montos específicos asociados a procesos de investigación e inversión en las diferentes sedes y programas. La mayor parte de esta inversión ha sido asignada para apoyar los procesos de acreditación que hoy en día adelantan los programas de la Universidad; lo cual responde a los objetivos y metas planteadas por la UAN en el PID.

De igual manera, se destaca que el personal involucrado en los procesos de gestión financiera cuenta con una alta formación y la experiencia adecuada para el manejo, gestión y seguimiento de los recursos financieros de la Universidad.

La Universidad goza de unas finanzas sanas, soportadas en una gestión financiera adecuada liderada por la Vicerrectoría Administrativa y la Oficina de Planeación. Los ingresos vienen presentando un incremento positivo, al igual que los gastos que se incrementan de acuerdo con los requerimientos de los programas y las sedes, necesarios para los procesos de mejoramiento de la calidad. Los activos de la Universidad presentan una evolución significativa en los últimos cinco (5) años, gracias al crecimiento sostenido de las matrículas y a la inversión que ha realizado la Universidad en construcciones y planta física; lo que lleva a contar con una infraestructura adecuada y suficiente

para las necesidades propias de la institución, como se muestra en la Tabla 66 Evolución del activo 2016-2021 UAN.

TABLA 64. EVOLUCIÓN DEL ACTIVO 2016-2021 UAN

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Activo	354,341,170	351,196,860	350,791,103	355,627,218	365,924,617	360,144,933

Fuente: Oficina de Planeación

Para 2021, de acuerdo con la ejecución reportada en los estados financieros avalados por la Revisoría Fiscal, los ingresos misionales superaron los \$126.306.000.000 contra los \$124.000.000.000 del año 2020, con un crecimiento del 1.28%; el rubro más representativo son los ingresos por matrículas, que constituyen poco más del 98.97% de los ingresos totales, aspecto que se amplía en la Tabla 67. Porcentaje de las fuentes de ingresos en la UAN.

TABLA 65. PORCENTAJE DE LAS FUENTES DE INGRESOS EN LA UAN 2021

Rubro ingreso	valor	% ingreso
Ingresos Operacionales		
Por actividades de docencia	120,672,743,453	94.11%
Matrículas	140,536,475,538	109.60%
Matrículas programas pregrado y posgrado	138,558,443,841	108.05%
Matrículas cursos intersemestrales	1,978,031,697	1.54%
Otros derechos académicos	3,779,571,658	2.95%
Auxilios y descuentos en matrículas	11,455,227,210	8.93%
Devoluciones de matrículas	2,173,875,415	1.70%
DESCUENTO COVID-19	10,014,201,118	7.81%
Por actividades de extensión y proyección social	1,832,701,727	1.43%
Educación continuada	1,437,878,717	1.12%
Asesorías y consultorías	312,117,190	0.24%
Otros servicios de extensión y proyección social - Olimpiadas	82,705,820	0.06%
Por actividades conexas	3,800,939,260	2.96%
Prestación de servicios no misionales - Colegios.	2,750,204,660	2.14%
Prestación de servicios misionales (clínicas)	1,050,734,600	0.82%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	126,306,384,440	98.50%
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Financieros	724,722,434	0.57%
Otros ingresos no operacionales	1,199,899,319	0.94%
Total ingresos no operacionales	1,924,621,753	1.50%
TOTAL INGRESOS	128,231,006,193	100.00%

Fuente: Oficina de Planeación

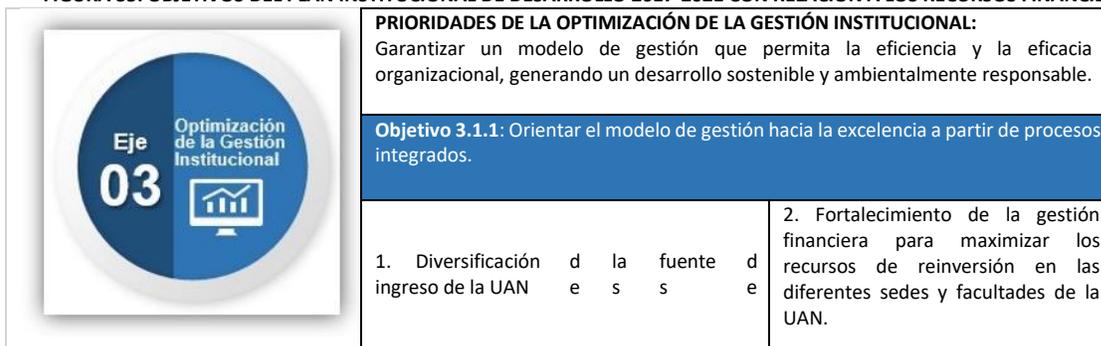
La Universidad sostiene un nivel de autonomía financiera dentro de los parámetros de racionalidad económica y financiera, eficiencia, eficacia y calidad, y de igualdad y equidad; en todos los casos, enmarcados dentro de los parámetros fijados a través de los objetivos y metas estratégicas definidas para toda la institución y consignados en el PEI y PID en curso.

Esta autonomía se desarrolla a través de adecuados procesos de planeación estratégica mediante los cuales se presentan los respectivos planes de acción e inversión requeridos; dando prioridad a los temas que se consideren esenciales y pertinentes en su gestión. Una vez definidos los objetivos, las actividades y tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, se procede a proyectar los recursos necesarios para su logro; este paso se lleva a cabo mediante el proceso de diseño

presupuestal, en el cual participan todas y cada una de las sedes y dependencias que conforman la institución, y que debe guardar total coherencia con su respectivo plan de acción. En la Figura 35. Objetivos del Plan Institucional de Desarrollo 2017-2021 con relación a los Recursos Financieros, se presenta la optimización del modelo de gestión institucional, uno de los ejes del PID.

Es así como la Universidad establece los procedimientos y actividades necesarias para contar con los recursos suficientes para el quehacer diario en sus labores académicas, investigativas y sociales. De este modo, la gestión financiera debe hacer especial énfasis en la administración del flujo de recursos, que, por lo tanto, amerita la planeación de recursos de manera semestral y anual con la debida anterioridad; con ello se busca disminuir los riesgos de cartera y externalizar la gestión de esta última en la medida de las posibilidades.

FIGURA 35. OBJETIVOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2017-2021 CON RELACIÓN A LOS RECURSOS FINANCIEROS



Fuente: Plan Institucional de Desarrollo 2017-2021-UAN

Como se describe en el Anexo 71 Acuerdo 06 de 2005 del Consejo Directivo, el modelo presupuestal de la Universidad funciona como un sistema de causación por centros de costos para cada una de las dependencias administrativas y académicas que forman parte de la organización. Por tanto, la programación y ejecución del presupuesto de los diferentes programas se destina de la siguiente manera:

- Presupuesto de funcionamiento regular: comprende los rubros de gastos de personal y gastos administrativos; este último está compuesto por honorarios, impuestos, arriendos, contribuciones, seguros, servicios, promoción, mantenimiento y reparaciones, gastos de viaje, materiales e insumos y diversos.
- Presupuesto de investigación: en este presupuesto se incluyen todos los rubros asociados a los proyectos de investigación en curso en cada uno de los grupos de investigación, los gastos derivados de formación y capacitación del personal profesoral e investigativo de la institución, los elementos técnicos requeridos para el proceso investigativo (laboratorio robusto), los gastos de viaje derivados de los procesos de investigación y de movilidad interinstitucional e internacional, y los gastos asociados a los procesos realizados con el fin de fortalecer la relación Universidad-Empresa-Estado.
- Presupuesto de inversión: comprende los rubros asociados a construcciones y mejoras, y a la compra de equipos de cómputo, laboratorios, *software*, elementos de biblioteca y fondo editorial, y muebles y enseres.

ANEXO 70. ACUERDO 06 DE 2005 DEL CONSEJO DIRECTIVO

Cada una de las Facultades elabora un Plan Estratégico y un Plan Anual Operativo de Facultad, que se derivan y alinean con el Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad. De acuerdo con las necesidades identificadas en estos planes, se asocia un presupuesto específico que permitirá la normal operación de la Facultad y sus programas asociados (presupuesto de funcionamiento regular) y un presupuesto que permite la implementación de los planes de desarrollo generados (presupuesto de investigación e inversión). Este proceso se realiza de forma detallada para todas las sedes en el territorio nacional, siguiendo un modelo de gestión con información y sistemas de soporte centralizados.

FIGURA 36. DESAGREGACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

INGRESOS OPERACIONALES	EGRESOS OPERACIONALES	INVESTIGACIÓN	INVERSION
<ul style="list-style-type: none"> • Matriculas pregrado y posgrado • Matriculas en cursos inter semestrales • Derechos académicos • Educación continuada • Asesorías y consultorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios y Honorarios • Impuestos • Arrendamientos • Contribuciones y afiliaciones • Seguros • Servicios • Promoción y publicidad • Mantenimiento • Gastos de viaje • Materiales e insumos 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de investigación • Estímulos a la investigación • Movilidad y eventos de CTI • PAMIE (ORI) • Preparación de jóvenes talentos • Programas doctorales • Transferencia de tecnología y proyectos de creatividad, prototipado y modelos de utilidad • Emprendimiento • Objetivos de desarrollo sostenible 	<ul style="list-style-type: none"> • Muebles y enseres • Construcciones y mejoras • Equipos de computo • Laboratorios • Software • Audiovisuales • Biblioteca • Fondo Editorial • FONDO UAN

Fuente: Oficina de Planeación

Endeudamiento

La Universidad sólo recurre a la búsqueda de recursos externos vía financiación, en el caso de hacer inversiones de activos fijos (infraestructura, laboratorios, tecnología, entre otros) de largo alcance y de uso en el largo plazo por parte de la comunidad universitaria.

Los proyectos que requieren financiación no afectan recursos para el quehacer permanente de la Universidad; y se debe mantener un techo de endeudamiento que permita la operación eficiente y eficaz de la institución.

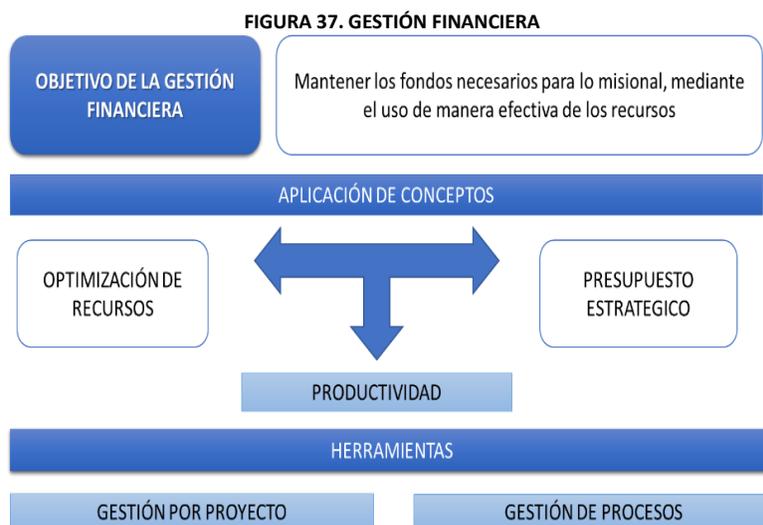
La Universidad es una corporación sin ánimo de lucro; sin embargo, no pretende generar resultados negativos, por el contrario, propende en todo momento a la generación de resultados positivos, de tal forma que se garantice la continuidad y mejoramiento continuo del proyecto académico y social.

La Dirección de Planeación y la Vicerrectoría Administrativa adelantan dos grandes compromisos institucionales; el primero es el de dar apoyo, soporte y asesoría a las diferentes dependencias de la Universidad con el fin de que alcancen sus metas y ejecuten los proyectos de inversión necesarios para el desarrollo de sus objetivos institucionales; el segundo compromiso es el de la gestión financiera, entendida bajo el modelo de rentabilidad social.

La efectividad financiera dentro de la Universidad es entendida como la obtención de resultados económicos y financieros a partir de los conceptos financieros (productividad, optimización de recursos, eficiencia, entre otros) aplicados específicamente para el modelo educativo; estos

excedentes, al ser reinvertidos, garantizan el crecimiento de las funciones sustantivas de la Universidad y aseguran su estabilidad económica y financiera.

Dentro del proceso de construcción del modelo de gestión financiera para la Universidad, se proponen tres conceptos básicos para tener en cuenta en el desarrollo de la gestión, como se observa en la Figura 37. Gestión financiera.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa

Optimización de recursos

Se relaciona con el concepto de *eficiencia*, y se define como el uso correcto de los recursos aplicados en la gestión, con el fin de obtener siempre un mejoramiento continuo en los procesos misionales de la Universidad (docencia, investigación y extensión), aplicado al concepto de calidad; este referente permite obtener los mejores resultados con los más bajos costos o recursos asumidos.

Productividad / rentabilidad

Definida como la relación de los resultados obtenidos (excedente) y la inversión o los recursos aplicados para obtener estos resultados.

Presupuestos

Como resultado del proceso de planeación estratégica, la gestión de las unidades se ha venido acompañando de herramientas de apoyo presupuestal, que permiten identificar los recursos que se necesitan y los resultados esperados de la utilización de esos recursos en un período de tiempo determinado. Cada unidad ha gestionado su presupuesto anual (discriminado semestralmente), con base en los objetivos y estrategias planteadas, y acompañada permanentemente de la Dirección de Planeación y la Vicerrectoría Administrativa; con lo cual se ha logrado un trabajo en equipo que ha facilitado el alcance de los logros institucionales.

La gestión por proyectos y por procesos

Desde el punto de vista del rol financiero, la gestión por proyectos y por procesos se convierte en la herramienta clave para la aplicación de los elementos o conceptos financieros. Al llevarse a cabo la aplicación de recursos con base en proyectos universitarios, se garantiza que los recursos sean ejecutados eficazmente y los resultados de la inversión contribuyan al logro de los objetivos

estratégicos de la Universidad. Esto se obtiene como resultado de una identificación clara de objetivos, un establecimiento de las estrategias para lograrlos, una disposición de los recursos necesarios para su cumplimiento y un adecuado seguimiento y control.

En la gestión de procesos se pueden identificar los subprocesos y/o actividades que son determinantes (factores claves de resultado) para lograr los resultados misionales de la Universidad; son estos factores claves de los resultados los que son objeto de un permanente monitoreo y control, con el fin de asegurar que los recursos invertidos sean gestionados óptimamente y den como resultado la rentabilidad en los términos definidos por la Universidad.

La cultura de trabajar con procesos y proyectos permite la concientización de todos los miembros de la comunidad para entender que sus decisiones tienen repercusión en la gestión de los recursos aplicados y que sus unidades no son independientes; por el contrario, dicha gestión repercute en las otras unidades y en los resultados económicos de la institución.

Fuente y aplicación de fondos

Dadas las características particulares de la Universidad, la evaluación y seguimiento de los resultados financieros, función sustantiva del rol financiero en la gestión, debe estar fundamentada en el seguimiento al flujo de efectivo, evaluando permanentemente su origen y aplicación en la operación de la Universidad; es en la gestión de la consecución y aplicación de los fondos donde se aplican los referentes financieros antes anotados y, en la medida que se apliquen adecuadamente estos conceptos, se estarán garantizando los resultados económicos planteados.

Políticas financieras

La aplicación de los conceptos financieros importantes para la Universidad, como la administración de las fuentes y usos de recursos, y el uso de herramientas enmarcadas en proyectos y procesos, debe ir acompañada de unas políticas claras, concisas y coherentes con los fines institucionales en el área financiera.

A continuación, se describen las principales políticas financieras que complementan lo anteriormente expuesto.

- **Personal del área financiera con desempeño eficiente y con calidad humana.** La Universidad debe contar con un grupo humano en el área financiera y administrativa debidamente calificado y con las competencias suficientes para adelantar la gestión financiera que facilite el logro de las metas institucionales.
- **Evaluación y auditoría permanente al proceso financiero.** La gestión financiera debe tener un proceso transversal y continuo de revisión y evaluación que permita encontrar oportunamente las dificultades y tomar decisiones de mejoramiento. Al interior de la Universidad existe un área de Auditoría Interna que refuerza todo el proceso de control financiero.
- **Atender los requerimientos financieros establecidos en la Ley.** La gestión financiera debe estar informada en todo momento de las obligaciones y compromisos financieros establecidos por la legislación; en este sentido, es prioridad en el uso de los recursos las destinaciones definidas por la Ley de Educación y las relacionadas con el objeto social de la Universidad.
- **Liquidez.** La Universidad debe establecer los procedimientos y actividades necesarias para contar con los recursos suficientes para el quehacer diario en sus labores académicas, investigativas y sociales. La gestión financiera debe hacer especial énfasis en la administración del flujo de caja, que en la Universidad tiene un comportamiento estacional, y que, por lo tanto, amerita la planeación de recursos de manera semestral y anual con la debida anterioridad.
- **Endeudamiento.** La Universidad podrá recurrir a la búsqueda de recursos externos vía

financiación, en caso de hacer inversiones de activos fijos (infraestructura, laboratorios, tecnología, entre otros) de largo alcance y de uso en el largo plazo por parte de la comunidad universitaria. Igualmente, cada financiación externa deberá ser avalada por el máximo órgano institucional y será, además, monitoreada de manera permanente, de tal forma que no se afecten recursos para el quehacer permanente de la Universidad.

- **Rentabilidad.** La Universidad es una entidad sin ánimo de lucro, sin embargo, no pretende generar resultados negativos; por el contrario, se deberá estimular en todo momento la generación de resultados positivos, de tal forma que se garantice la continuidad y mejoramiento continuo del proyecto académico y social.
- **Recursos financieros para la operación.** Se deberá garantizar mediante la gestión financiera que se mantenga un crecimiento superior en los ingresos operacionales sobre los gastos operacionales. En lo posible, se deberá mantener un crecimiento continuo y real de los excedentes operacionales.
- **Estructura de inversión.** En todo momento, la composición de la inversión en la Universidad deberá ser mayoritariamente a largo plazo, y representada en activos operacionales con destinación a las funciones sustantivas de investigación, docencia y extensión. La inversión de largo plazo siempre deberá estar respaldada con fuentes de financiación de largo plazo.
- **Rendición de cuentas.** Será un hábito permanente la rendición de cuentas de la gestión financiera a los diferentes líderes de áreas de la Universidad y, especialmente, a las máximas instancias organizacionales de la institución.

Con el fin de desarrollar de manera transparente, eficiente y eficaz el manejo de la gestión financiera institucional, la Universidad cuenta con un cuerpo directivo y profesional suficiente y adecuado, que tiene la formación y experiencia necesarias para garantizar la correcta gestión y administración de los recursos.

Por otro lado, en el ejercicio de implementación de normas internacionales que se encuentra realizando la Universidad, se exige la definición de políticas en todos los aspectos de relevancia financiera; esto aclara el proceder de la Universidad en cada ocasión que se presente una transacción financiera.

En la Tabla 68. Políticas contables aprobadas por el Consejo Directivo, se presenta la relación de las políticas aprobadas por el Consejo Directivo:

TABLA 66. POLÍTICAS CONTABLES APROBADAS POR EL CONSEJO DIRECTIVO

Concepto	Objetivo
Manual de políticas contables	Esta sección ilustra a los usuarios del Manual de Políticas Contables bajo NIIF para PYMES de la Universidad Antonio Nariño la forma en que podrá ser utilizado el Manual, de tal manera que facilite su consulta y análisis.
Política de efectivo y equivalentes de efectivo	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de las cuentas de efectivo y sus equivalentes, considerados como un activo financiero bajo Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas PYMES en la Universidad Antonio Nariño.
Política de inversiones	Definir las bases contables para el reconocimiento, medición, y presentación de las inversiones financieras de la Universidad Antonio Nariño, consideradas activos financieros bajo NIIF para PYMES.
Política de inventarios	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los inventarios de la Universidad.

Concepto	Objetivo
Política de gastos pagados por anticipado	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los hechos económicos relacionados con los gastos pagados por anticipado realizados por la Universidad
Política de activos disponibles para la venta	Definir las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los activos corrientes disponibles para la venta, pertenecientes a la Universidad
Política de propiedades de inversión	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los hechos económicos relacionados con las propiedades de inversión.
Política de propiedades, planta y equipo	Indicar las pautas para el reconocimiento, medición y presentación de los activos que en la Universidad se clasifican como propiedades, planta y equipo, mediante la determinación de su valor en libros y los cargos por depreciación y pérdidas por deterioro de valor que deben reconocerse en relación con ellos.
Política de intangibles	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los activos intangibles y proyectos de la Universidad.
Política de cuentas por pagar	Definir las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de las cuentas por pagar a acreedores y demás obligaciones de la Universidad
Política de provisiones y contingencias	Establecer la política contable para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de las pérdidas por deterioro de valor de los activos institucionales
Políticas de obligaciones financieras	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de las obligaciones financieras de la Universidad, como resultado del dinero recibido de bancos, entidades e instituciones financieras entre otros intermediarios financieros.
Política de economía hiperinflacionaria	Evaluar si la moneda funcional, que es el peso colombiano para el caso de la Universidad, corresponde a una economía hiperinflacionaria.
Política de ingresos operacionales y otros ingresos	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de la información relacionada con los ingresos generados en el desarrollo de la actividad de educación superior, los obtenidos por donaciones recibidas y otros ingresos.
Políticas contables, estimaciones y errores	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los cambios en políticas y estimados contables, así como la corrección de errores en los estados financieros de la Universidad
Política presentación de estados financieros	Establecer las bases contables para la presentación de los Estados Financieros individuales de propósito general de la Universidad Antonio Nariño, para asegurar así su fiabilidad y comparabilidad.
Política gestión de colecciones (Biblioteca)	Gestión de colecciones implica la selección, evaluación, preservación y descarte de materiales bibliográficos que sirvan como elementos para cumplir con la misión del Sistema Nacional de Bibliotecas
Política de cuentas por cobrar	Determinar las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los saldos de cuentas por cobrar que representan derechos a favor de la Universidad
Política de deterioro de cuentas por cobrar	Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación del deterioro de valor de las cuentas por cobrar en la Universidad
Política de beneficios a empleados	Describir las bases contables para el reconocimiento, medición, evaluación, presentación y revelación de los beneficios laborales en la Universidad

Fuente: Vicerrectoría Administrativa

GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

Entendiendo como *autonomía* “la potestad (...) para regirse por normas y actos de gobierno propios”, la Universidad Antonio Nariño sostiene un nivel de autonomía financiera establecido dentro de los parámetros de racionalidad económica y financiera, eficiencia, eficacia y calidad, y de igualdad y equidad; en todos los casos, enmarcados dentro de los parámetros fijados a través de los objetivos y metas estratégicas definidas para toda la institución, y consignados en el Plan

Institucional de Desarrollo. Una vez definidos los objetivos, las actividades y tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, se procede a proyectar los recursos necesarios para su logro; este paso se lleva a cabo mediante el proceso de presupuesto, en el cual participan todas y cada una de las sedes y dependencias que conforman la institución, y que debe guardar total coherencia con su respectivo plan de acción.

A través del proceso de presupuesto para las diferentes áreas organizadas internamente como centros de costos, se determina un presupuesto anual discriminado por semestres. El presupuesto se divide en dos partes fundamentales: una primera parte, de funcionamiento, donde se relacionan los ingresos y gastos requeridos para la operación normal de las funciones sustantivas de la universidad, incluida la administración central; y una segunda parte, de investigación e inversión, en la cual se proponen y justifican las nuevas inversiones requeridas (ver Tabla 69. Proceso de ejecución presupuestal de la UAN). Estos presupuestos presentados son evaluados en el Comité financiero y, posteriormente, aprobados por el Consejo Directivo de la institución, obedeciendo al Estatuto Orgánico de la UAN, así como a los criterios de igualdad y equidad expresados en los valores universitarios consignados en el PEI.

TABLA 67. PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA UAN

Gestión presupuestal (ejecución, seguimiento y control)	Proceso	Instancias encargadas
	1. Cotizaciones y solicitud presupuestal	Logística VCTI Unidades Administrativas
	2. Aprobación presupuestal	Rectoría, Vicerrectoría Administrativa
	3. Órdenes de compra y servicios	Logística VCTI Unidades Administrativas
	4. Remisión y facturación	Proveedores y contratistas
	5. Seguimiento y control presupuestal	Auditoría interna
	6. Registro contable	Contabilidad
	7. Programación de pagos	Tesorería

Fuente: Oficina de Procesos SIGUAN-Vicerrectoría Administrativa

En la institución se han determinado instancias encargadas de la evaluación y seguimiento de los procesos financieros; por ello, la Oficina de Auditoría, adscrita a la Rectoría, se encarga de hacer revisión a los procesos relacionados con la facturación, procesos de nómina y cuentas, en general. Dicha unidad tiene como objetivo “Evaluar los procesos financieros de la Universidad garantizando la aplicación de políticas, procedimientos, normatividad y legislación, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales y maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo y proyección”. Esta oficina define las políticas y lineamientos en los cuales se explicitan los procesos y controles que se realizan en la institución; y que buscan contribuir al manejo transparente de los recursos. (Ver Anexo 72. Plan Operativo Auditoria-UAN)

ANEXO 71. PLAN OPERATIVO AUDITORIA-UAN

Por otro lado, la Revisoría Fiscal tiene a cargo la revisión de la información contable y financiera a fin de establecer controles sobre el manejo de fondos y bienes de la institución; y elabora los informes periódicos sobre la situación financiera para el Consejo Directivo y la Sala General, conforme a la legislación colombiana.

Por su parte, trimestralmente, la Oficina de Planeación, en conjunto con la Oficina de Contabilidad, realiza un seguimiento al presupuesto ejecutado a partir de los informes que arroja el Sistema de Información Financiera y Administrativa (que es administrado por la Vicerrectoría Administrativa). Este informe permite identificar y efectuar los ajustes pertinentes, generando las adiciones o modificaciones necesarias para asegurar la administración de los recursos financieros, que son aprobadas por las instancias correspondientes.

De forma complementaria a estos mecanismos, la Universidad implementó un modelo de seguimiento a la ejecución presupuestal en la cual se evalúa la ejecución de funcionamiento regular y de los planes de inversión; en esta se identifican los niveles de ejecución por áreas y por Facultades, de acuerdo con lo presupuestado inicialmente. Los reportes son generados por NOVASOFT y SIFA (Sistema de Información Financiero y Administrativo), analizados y evaluados en conjunto por la Oficina de Planeación y por el Comité Financiero.

De igual manera, la Universidad cumple con los requerimientos de reporte de la información financiera que la normatividad exige (Ministerio de Educación y demás entidades de control); lo cual lleva a cabo con estricto cumplimiento en tiempo y calidad de la información. Entre estos reportes se encuentran los estados financieros periódicos y anuales, y la información de derechos pecuniarios y tarifas, que se presentan de acuerdo con el calendario establecido por el MEN.

Planes de mejoramiento

Para la Universidad, los planes de mejoramiento son una herramienta fundamental para el desarrollo de su gestión, puesto que recogen y articulan proyectos o acciones prioritarias que la institución emprenderá para mejorar aquellas características que tendrán mayor impacto en el logro de los objetivos del PEI y del PID; y que han sido identificadas mediante los procesos de autoevaluación y seguimiento de la Universidad, buscando optimizar el desarrollo de los procesos académicos y administrativos, y preservando y mejorando la alta calidad.

En este sentido, la Universidad define los *planes de mejoramiento* como el conjunto de proyectos y actividades necesarias para implementar las acciones de mejoramiento que surgen como resultado de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los interesados (profesores, directivos, estudiantes, egresados, funcionarios y empleadores, entre otros).

El objetivo primordial de los planes de mejoramiento es promover que los procesos de la institución se desarrollen en forma eficiente y transparente; a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctivas y la implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo con el fin de garantizar las condiciones de calidad adecuadas para la gestión organizacional.

PRESUPUESTO Y FUNCIONES SUSTANTIVAS

Se debe tener en cuenta que, en los últimos cinco años, la Universidad Antonio Nariño, dentro de su proceso de planeación estratégica, ha fijado la acreditación institucional como una de sus metas principales; por lo cual ha destinado los recursos a fortalecer las áreas más importantes para lograr este reconocimiento. Es claro que el rubro más representativo de los egresos está dado por los gastos de personal. Ello se debe al fortalecimiento de su cuerpo profesoral, que soporta las funciones misionales de docencia, investigación y extensión, acciones y actividades universitarias; y que le ha permitido contar con una planta profesoral altamente calificada y adecuada a las necesidades propias de la institución.

TABLA 68. PORTAFOLIO DE PROYECTOS P.I.D. 2017-2021 UAN

Cod. Programa	Programa
PR-1	Liderazgo Universitario en las funciones sustantivas
PR-2	Ciencia, tecnología, Innovación, Creatividad y emprendimiento
PR-3	UAN para cualquier ciudadano del mundo
PR-4	Extensión y relación con la Comunidad
PR-5	Compromiso de la UAN con las regiones
PR-6	Eficiencia Financiera
PR-7	Eficiencia y Optimización de los procesos y recursos de la UAN
PR-8	Comunicación, promoción y oferta de servicios educativos con Excelencia
PR-9	Infraestructura pertinente y en constante evolución
PR-10	Tecnología de vanguardia al servicio de la Comunidad
PR-11	Comunidad universitaria como elemento dinamizador y diferenciador

Fuente: Oficina de Planeación

Los proyectos que forman parte de este portafolio y de cada programa, son formulados siguiendo la metodología definida por el *Project Management Institute* (PMI) e incluyen objetivo, alcance, tiempo de ejecución, hitos, actividades, responsables, recursos asociados para su ejecución, entregables y resultado esperado. De igual manera, los indicadores de los proyectos están en consonancia con las estrategias planteadas en el marco del PID y apoyan de forma oportuna su consecución.

Se determinó un presupuesto específico por cada proyecto durante cada año de vigencia y se identificó la fuente de estos recursos; si era un incremento del presupuesto de operación institucional, si era parte del presupuesto de inversión e investigación de cada período, o si requería financiación externa para su ejecución.

TABLA 69. PRESUPUESTO P.I.D. 2017-2021

Eje	Sector	2017	2018	2019	2020	2021
Liderazgo universitario a través de las funciones sustantivas	De la formación	3.514.123.850	3.689.830.000	3.874.323.000	4.068.040.000	4.271.443.000
	De la extensión o proyección social	1.782.383.850	1.871.503.000	1.965.078.000	2.063.332.000	2.166.499.000
	De la investigación	3.475.000.000	3.648.750.000	3.831.188.000	4.022.747.000	4.223.884.000
La UAN en el contexto nacional e internacional	Internacionalización	1.878.402.157	1.972.322.000	2.070.938.000	2.174.485.000	2.283.209.000
	Regionalización	1.052.599.200	1.105.229.000	1.160.490.000	1.218.515.000	1.279.441.000
Optimización de la gestión institucional	Gestión integrada por procesos	100.000.000	105.000.000	110.250.000	115.763.000	121.551.000
	Infraestructura física y tecnológica	5.929.700.000	6.226.185.000	6.537.494.000	7.364.369.000	8.232.587.000
	Comunicación, promoción y oferta de servicios educativos	2.260.064.800	2.373.068.000	2.491.721.000	2.616.307.000	2.747.122.000
Comunidad universitaria como base para el liderazgo institucional	Comunidad universitaria	9.254.731.392	9.717.468.000	10.203.341.000	10.713.508.000	11.249.183.000
	Bienestar institucional	3.966.313.454	4.164.629.000	4.372.861.000	4.591.504.000	4.821.079.000
Total		33.213.318.703	34.873.984.000	36.617.684.000	38.948.570.000	41.395.998.000

Fuente: Oficina de Planeación

Como se ha dicho anteriormente, los excedentes de la operación de la Universidad son destinados a procesos de investigación e inversión en las diferentes sedes y programas. A continuación, en la Tabla 72. Presupuesto de inversión e investigación 2017-2021, se detalla el presupuesto destinado para los años 2017 a 2021 en la Universidad, en los procesos de investigación e inversión (excedentes de la operación).

TABLA 70. PRESUPUESTO DE INVESTIGACIÓN E INVERSIÓN 2017-2021

1 - investigación	Pres 2017	Pres 2018	Pres 2019	Pres 2020	Pres 2021
Proyectos de investigación	1.815.000.000	1.500.000.000	1.450.000.000	1.550.000.000	1.600.000.000
Estímulos a la investigación	1.800.000.000	1.000.000.000	800.000.000	850.000.000	729.000.000
Movilidad y eventos de CTI	180.000.000	180.000.000	180.000.000	230.000.000	241.000.000
Pamie (ori)	120.000.000	110.000.000	110.000.000	130.000.000	80.000.000
Preparación de jóvenes talentos	134.000.000	130.000.000	132.000.000	174.000.000	218.500.000
Programas doctorales	100.000.000	100.000.000	80.000.000	100.000.000	80.000.000
Transferencia de tecnología	50.000.000	35.000.000	44.000.000	101.000.000	121.000.000
Creatividad y emprendimiento	60.000.000	35.000.000	46.000.000	60.000.000	50.000.000
Impulso a los ODS				70.000.000	85.000.000
Subtotal investigación	4.259.000.000	3.090.000.000	2.842.000.000	3.265.000.000	3.204.500.000
2 - inversión	Pres 2017	Pres 2018	Pres 2019	Pres 2020	Pres 2021
Muebles y enseres	750.000.000	500.000.000	100.000.000	675.270.000	1.265.500.000
Construcciones y mejoras	1.076.600.000	1.400.000.000	860.436.371	2.001.000.000	5.171.903.000
Equipos de computo	945.000.000	850.000.000	325.753.000	724.000.000	747.445.000
Laboratorios	2.158.100.000	1.400.000.000	1.162.522.821	1.692.000.000	3.200.000.000
Software	850.000.000	700.000.000	700.000.000	840.000.000	905.400.000
Audiovisuales	150.000.000	150.000.000	140.000.000	159.000.000	151.300.000
Biblioteca	2.140.247.700	2.000.000.000	1.900.000.000	142.000.000	142.000.000
Fondo editorial	200.000.000	200.000.000	200.000.000	240.500.000	280.500.000
Subtotal inversión	8.269.947.700	7.200.000.000	5.388.712.192	6.473.770.000	11.864.048.000
Total general	12.528.947.700	10.290.000.000	8.230.712.192	9.738.770.000	15.068.548.000

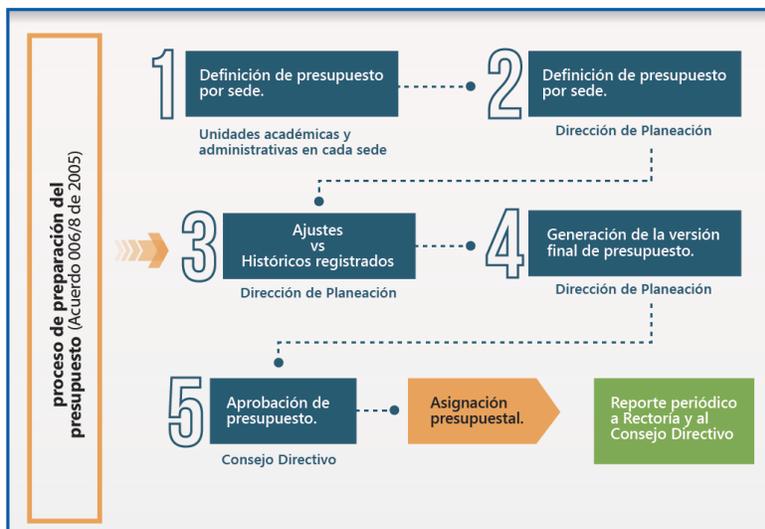
Fuente: Oficina de Planeación

Como se evidencia en la Tabla 72, el presupuesto de inversión e investigación 2017-2021 de la Universidad cuenta con rubros específicos asociados a los procesos investigativos y las necesidades de inversión a nivel nacional. La mayor parte de esta inversión fue asignada para apoyar los procesos de acreditación que hoy en día adelantan los programas de la Universidad; lo cual responde a los objetivos y metas planteadas por la Universidad en el PID.

ORGANIZACIÓN PARA EL MANEJO FINANCIERO

Actualmente, dentro del Modelo de Gestión y Planeación Estratégica, la Universidad utiliza la planeación financiera como elemento primordial y concreto en temas económicos; esto se corrobora en el Acuerdo n. ° 6 de 2005, en el cual se establece que la estructuración del presupuesto dentro de la institución es de suma importancia dentro del proceso de toma de decisiones, tal como se observa en la Figura 38. Este, por un lado, permite el mejor uso de los recursos financieros a través de adecuados mecanismos de control y ejecución presupuestal y, por otro lado, el poder desarrollar los estudios de costos que permiten racionalizar el gasto, mediante la comparación y complementación de los egresos por centros de costos.

FIGURA 38. PROCESO DE PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO UAN



Fuente: Oficina de Planeación

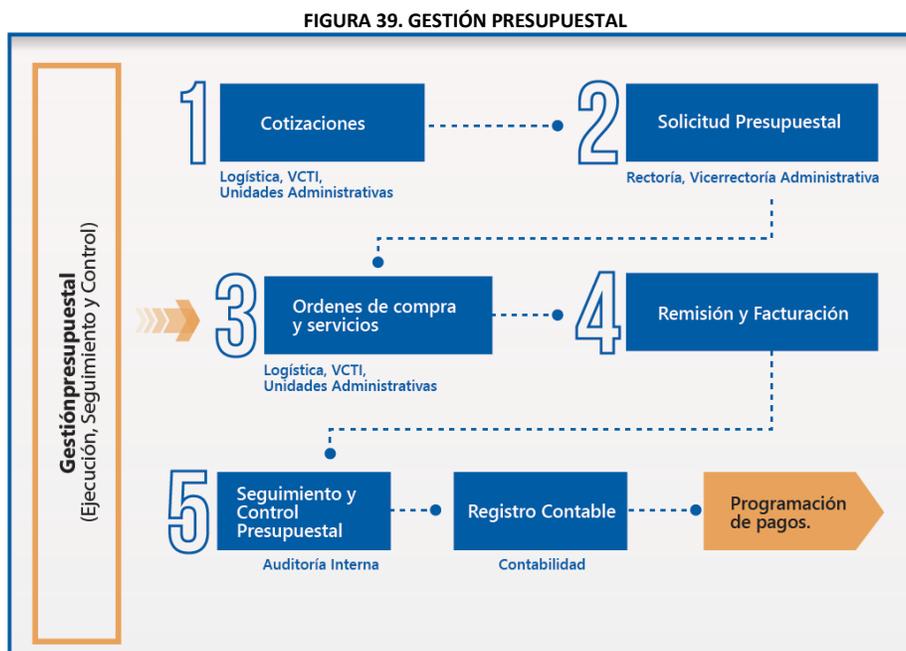
Los criterios de igualdad y equidad hacen referencia al compromiso misional de la institución de “contribuir a la democratización del conocimiento y promover la igualdad de oportunidades no solo en el acceso, sino en la posibilidad de concluir los ciclos de formación mediante la descentralización”; evidenciado en la oferta de programas en la Sede Bogotá, permitiendo el acceso a la Educación Superior de calidad. Además, estos criterios también obedecen a la oferta de programas propios de una universidad de trayectoria académica, cultural y con compromiso social. Los programas de la Universidad son de gran importancia para el desarrollo del país y se mantienen gracias a una política presupuestal equilibrada a nivel global para que un amplio sector de la población, incluyendo poblaciones de bajos recursos, puedan acceder a ellos.

Así las cosas, la Universidad garantiza un presupuesto suficiente, de tal manera que se puedan desarrollar sus funciones en condiciones de calidad y pertinencia, pero siempre buscando la racionalidad y austeridad, en beneficio de las Facultades que lo requieran; y son consideradas primordiales para el desarrollo del país, en general, y de sus regiones.

En conclusión, es a través del proceso de planeación y presupuesto que se establecen para la Sede Bogotá y sus programas los objetivos, metas y proyectos, así como los gastos e inversiones requeridas para ser aprobadas en la consecución del logro de sus metas; rubros que deben ser utilizados únicamente en los ítems planeados en el momento de su aprobación, es decir, sin cambiar su destinación, salvo autorización previa por parte del Consejo Directivo de la institución. De esta

forma, la Universidad garantiza que las inversiones sean utilizadas de manera eficiente en las prioridades de la Sede Bogotá y sus programas.

De igual manera, como ya se presentó, la Universidad ha determinado instancias encargadas de evaluar la programación y ejecución presupuestal, garantizando la aplicación de las políticas, procedimientos, normatividad y legislación, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales y maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo y proyección.



Fuente: Oficina de Planeación

Además, para ello, se garantiza la planta de personal calificada y suficiente para dar respuesta a los requerimientos en la gestión financiera. La articulación entre formación académica y experiencia profesional, sumada a la formación integral, garantizan los procesos de la Universidad. Sumado a todo lo anterior, se realiza un proceso de selección claramente definido que se detalla en el Factor de talento humano.

TABLA 71. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA

CARGO	NOMBRE	FORMACIÓN	EXPERIENCIA
Vicerrector Administrativo	Carlos Alberto Hernández (Encargado)	<ul style="list-style-type: none"> Ingeniería Industrial – Universidad Distrital Francisco José de Caldas – 2004 Especialista en Administración – Universidad Santo Tomás – 2008. Especialista en Finanzas - Universidad Santo Tomás – 2012. MBA – Universidad Santo Tomás – 2017 	<ul style="list-style-type: none"> Director Nacional de Planeación – Universidad Antonio Nariño – 2012 – Actual. Jefe de Optimización y Mejoramiento – Fundación Universitaria Konrad Lorenz – 2011 – 2012. Coordinador de Planeación Estratégica y gestión de Procesos – Corporación Universitaria UNITEC. – 2007– 2011 Analista de Procesos – Riesgo y Control Empresarial Asesores Ltda. – 2006– 2007.
Director Nacional de Planeación	Carlos Alberto Hernández	<ul style="list-style-type: none"> Ingeniería Industrial – 	<ul style="list-style-type: none"> Director Nacional de

CARGO	NOMBRE	FORMACIÓN	EXPERIENCIA
		Universidad Distrital Francisco José de Caldas – 2004 • Especialista en Administración – Universidad Santo Tomás – 2008. • Especialista en Finanzas – Universidad Santo Tomás – 2012. MBA – Universidad Santo Tomás – 2017	Planeación – Universidad Antonio Nariño – 2012 – Actual. • Jefe de Optimización y Mejoramiento – Fundación Universitaria Konrad Lorenz – 2011 – 2012. • Coordinador de Planeación Estratégica y gestión de Procesos – Corporación Universitaria UNITEC. – 2007– 2011 • Analista de Procesos – Riesgo y Control Empresarial Asesores Ltda. – 2006– 2007.
Tesorera Nacional	Magda Contreras Carvajal	• Ingeniera Industrial – Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito – 2002 • Especialista en Finanzas – Universidad Antonio Nariño – 2004. • Especialista en Actuaría – Universidad Antonio Nariño – 2007. • Magíster en Gerencia Financiera y Tributaria – Universidad Antonio Nariño – 2016	• Tesorera Nacional – Universidad Antonio Nariño – 2004 – Actual. • Coordinadora de ayudas económicas – Universidad Antonio Nariño - 2003 – 2004 • Asistente de Planeación – Universidad Antonio Nariño – 2002 – 2003.
Jefe de Auditoría	Diana Patricia Rodríguez	Contadora y Especialista en Ciencias Fiscales – Universidad Antonio Nariño – 2001	• Jefe de Auditoría – Universidad Antonio Nariño – 2004 – Actual • Auxiliar de Contabilidad y Tesorería – Universidad Antonio Nariño – 1998– 2004
Contador	Henry Pinto	Contador Público – Universidad Antonio Nariño – 1991	Contador – Universidad Antonio Nariño – 1992 – Actual
Directora de Crédito y Cartera	Rocío Guayambuco Sotelo	Ingeniera Industrial – Universidad Antonio Nariño – 2016 Magíster en Gerencia Financiera y Tributaria – Universidad Antonio Nariño 2021	• Directora de Crédito y Cartera – Universidad Antonio Nariño – 2013- Actual • Coordinadora Convenio Ictex – Universidad Antonio Nariño – 2008 – 2013

Fuente: Dirección de Gestión Humana

Como evidencia de lo anterior, se definieron los siguientes planes de mejora, de acuerdo con el eje del Plan de Desarrollo Institucional y el factor:

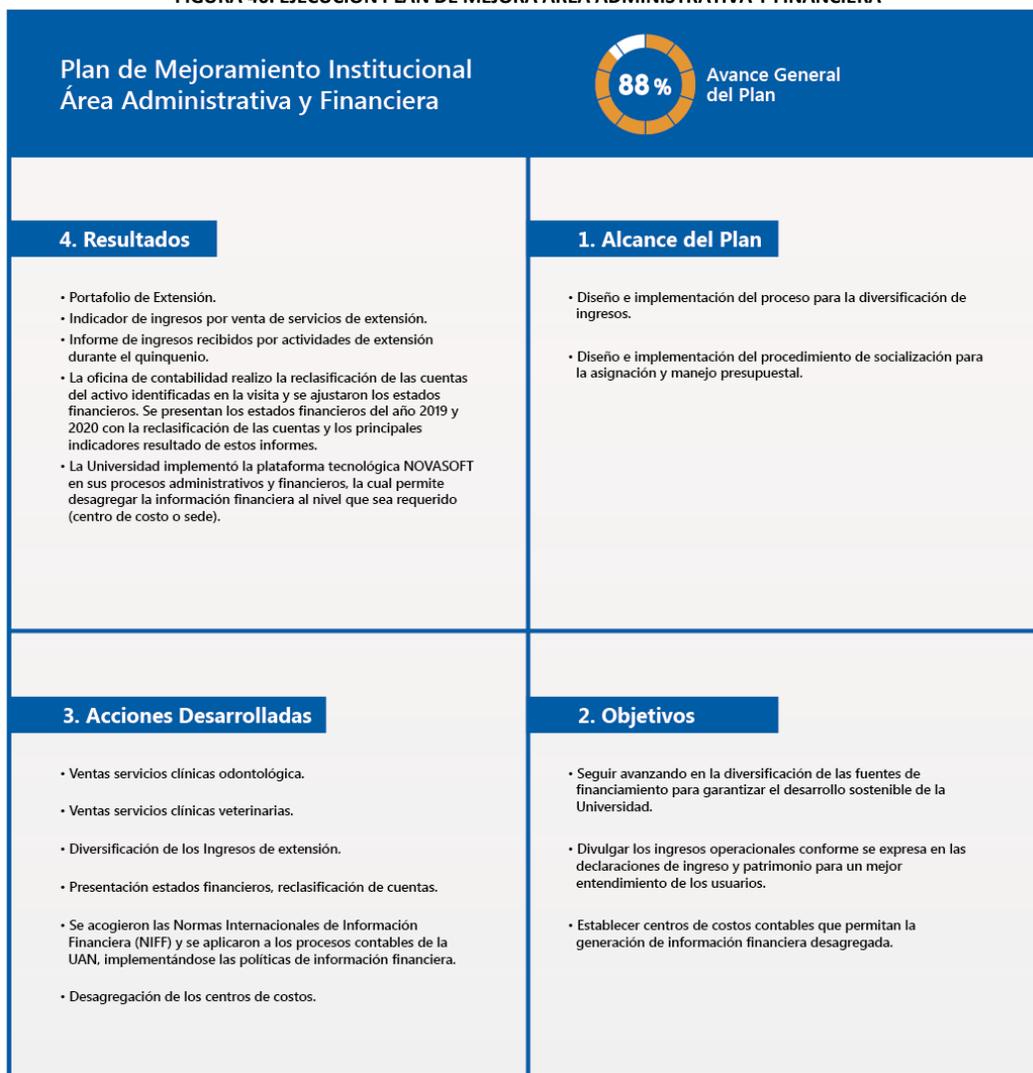
TABLA 72. PLANES DE MEJORA Y RESULTADOS DE SU IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Eje	Sector PID	Factor	Objetivos del plan de mejora
3. Optimización de la gestión institucional	Sector 3.1.: gestión integrada por procesos	10. Recursos financieros	Afianzar el proceso financiero, fortaleciendo el trabajo entre las diferentes áreas para lograr una ejecución eficiente de los recursos.

Fuente: Dirección de Planeación

Como resultado del plan de mejora se evidencia el avance ejecutado entre 2017 y 2021.

FIGURA 40. EJECUCIÓN PLAN DE MEJORA ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA



Fuente: Dirección de Planeación

La Oficina de Contabilidad realizó la reclasificación de las cuentas del activo identificadas en la visita de acreditación institucional de la Sede Bogotá y se ajustaron los estados financieros. Se presentan los estados financieros del año 2019 y 2020 con la reclasificación de las cuentas y los principales indicadores resultado de estos informes. Así mismo, la Universidad implementó la plataforma tecnológica NOVASOFT en sus procesos administrativos y financieros, que permite desagregar la información financiera al nivel que sea requerido (centro de costo o sede). Se debe resaltar que la información financiera de la Universidad se reporta unificada, al ser la UAN una única institución a nivel nacional y contar con una única personería jurídica, y, por ello, los estados financieros se presentan de forma consolidada a nivel nacional.

De acuerdo con la percepción de la comunidad UAN, el 77% de los estudiantes, el 94% de los profesores, el 79% de los administrativos y el 85% de los directivos señalan que la UAN posee políticas y estrategias para la asignación, ejecución y evaluación presupuestal, y de administración financiera, en atención al cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y el logro de las metas del Plan de Desarrollo Institucional.

La Universidad Antonio Nariño, realizando un análisis detallado de los elementos propios del factor frente a la infraestructura física y tecnológica, presenta en la Tabla 75 la valoración general de la característica, resultado del ejercicio de autorreflexión y revisión de paradigmas realizados por las distintas áreas que representan el quehacer institucional dentro del Factor 3.

TABLA 73. JUICIO DE VALOR CARACTERÍSTICA 12. RECURSOS Y GESTIÓN FINANCIERA

CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN	PROMEDIO DE CALIFICACIÓN
CARACTERÍSTICA 12. RECURSOS Y GESTIÓN FINANCIERA	La Universidad Antonio Nariño administra de forma responsable, equitativa y transparente sus recursos financieros, ejecutándose de acuerdo con sus planes y proyectos institucionales emanados del Proyecto Educativo Institucional y de su Plan Institucional de Desarrollo; aplicando los mecanismos de seguimiento y control establecidos, con el fin de favorecer la toma de decisiones institucionales y la revelación oportuna de la información financiera, con procesos adecuados de divulgación que permiten evidenciar su gestión a la comunidad.	4.8
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ● Activos suficientes y adecuados para los propósitos de la institución ● Solidez financiera para apalancar los procesos misionales y de soporte, y que garantiza estabilidad y perdurabilidad hacia el futuro ● Reinversión permanente de sus excedentes en inversiones y actividades de carácter misional o de soporte ● Transparencia en el manejo de la información financiera de la institución 	
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Diversificación de las fuentes de ingreso de la institución ● Optimización de los recursos financieros mediante reconversión de activos u otras estrategias 	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

JUICIO DE VALOR DEL FACTOR

Finalmente, frente al cumplimiento global del Factor 3. Desarrollo, gestión y sostenibilidad, la UAN ha construido y perfeccionado una estructura organizacional idónea, establecida con base en las definiciones y lineamientos normativos señalados en el Estatuto Orgánico y el PEI; está soportada en un modelo institucional de gestión administrativa y financiera que se ha consolidado, gracias a una acertada definición de políticas y procedimientos que permiten la ejecución responsable y transparente de los recursos, fortaleciendo las funciones sustantivas, los planes, proyectos y programas, y las acciones y actividades universitarias.

Así mismo, dispone de herramientas y procesos de comunicación adecuados y pertinentes, recursos de apoyo académico suficientes, un talento humano cualificado y en permanente actualización, y una infraestructura física y tecnológica en constante mejoramiento, que contribuyen a la calidad, la formación integral y la excelencia de su comunidad universitaria.

TABLA 74. JUICIO DE VALOR FACTOR 3. DESARROLLO, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

FACTOR 3. DESARROLLO, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD
PARADIGMA DE CALIDAD
<p>La UAN ha instituido una estructura organizacional idónea establecida con base en las definiciones y lineamientos normativos señalados en el Estatuto Orgánico y el PEI.</p> <p>Está soportada en un modelo institucional de gestión administrativa y financiera que se ha consolidado gracias a una adecuada definición de políticas y procedimientos que permiten la ejecución responsable y transparente de los recursos; fortaleciendo las funciones sustantivas.</p> <p>Así mismo, dispone de herramientas y procesos de comunicación adecuados y pertinentes, recursos de apoyo académico suficientes, un talento humano cualificado y en permanente actualización, y una infraestructura física y</p>

FACTOR 3. DESARROLLO, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

tecnológica en constante mejoramiento, que contribuyen a la calidad, la formación integral y la excelencia de su comunidad universitaria.

JUICIO DE VALOR

La institución evidencia el cumplimiento de los postulados establecidos en el paradigma del factor, garantizando los recursos físicos, tecnológicos, financieros y humanos necesarios para el desarrollo, de forma adecuada, de los procesos misionales y de soporte.

Es necesario dar continuidad al proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión SIGUAN, así como al Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, que potenciarán los procesos de evaluación y autoevaluación institucional.

Se han creado las herramientas de apoyo y determinados mecanismos de comunicación establecidos a nivel institucional; que apalancan los procesos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad UAN. Se plantean como oportunidades de mejora el potenciar más los contenidos de la página web para toda la comunidad y el definir mecanismos para que estos contenidos sean consultados también de manera más amplia.

Es necesario dar continuidad al proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión SIGUAN, especialmente al desarrollo del manual de procesos y procedimientos institucional.

Se debe dar continuidad a los procesos de mejoramiento y ampliación de los recursos de apoyo académico en la UAN. Se deben mejorar los mecanismos para la divulgación de estos recursos y potenciar así el uso de estos, y aumentar su aprovechamiento por parte de toda la comunidad.

Es necesario potenciar el desarrollo de espacios con accesibilidad para personas en condiciones de movilidad reducida.

Se debe trabajar en estrategias que permitan Incrementar y diversificar las fuentes de ingreso de la Universidad.

Fortalezas

- Sistemas de información adecuados a las necesidades de la Universidad
- Plan de formación de alto nivel
- Plan de formación administrativo y profesoral
- Sistema de evaluación del desempeño
- Procesos de evaluación y autoevaluación institucional -Sistema de PQRS
- Sitio web institucional fortalecido
- Herramientas propias para cada uno de los grupos de la comunidad académica (UVA, PERA, MANGO)
- Equipo directivo comprometido y conocedor de las necesidades y planes de la institución
- Continuidad del equipo directivo de la institución con el fin de lograr las diferentes iniciativas a corto, mediano y largo plazo
- Órganos colegiados establecidos para el desarrollo de las diferentes funciones sustantivas y una estructura organizacional adecuada para los procesos de soporte
- Desarrollo de las funciones en consonancia con los lineamientos establecidos en el proyecto educativo y en los planes de desarrollo en curso
- Equipo directivo con la suficiente experiencia y conocimiento de las funciones que se deben desarrollar, tanto en las funciones sustantivas como en las de soporte
- Recursos de apoyo bibliográfico suficientes y en constante actualización
- Laboratorios adecuados y pertinentes para los diferentes programas de la UAN, así como para la investigación
- Convenios para el desarrollo de prácticas suficientes y adecuados a los programas de la UAN
- Planes de mantenimiento y mejoramiento establecidos para la renovación de los recursos de apoyo académico
- Campus virtual
- Infraestructura física y tecnológica robusta y suficiente para las funciones sustantivas y de soporte

FACTOR 3. DESARROLLO, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Laboratorios y equipos de apoyo acordes con las necesidades propias de los programas ● Activos suficientes y adecuados para los propósitos de la institución ● Solidez financiera para apalancar los procesos misionales y de soporte, y que garantizan estabilidad y perdurabilidad hacia el futuro ● Reinversión permanente de sus excedentes en actividades de carácter misional o de soporte ● Transparencia en el manejo de la información financiera de la institución
Oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación del Sistema Integrado de Gestión ● Implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la calidad ● Adopción de estándares internacionales a nivel de gestión y procesos ● Potenciar los contenidos dentro de los portales web para las diferentes audiencias ● Mayor seguimiento y retroalimentación a la percepción de la comunidad retroalimentación de las evaluaciones realizadas a los miembros de la comunidad ● Desarrollo de contenidos accesibles para personas con condiciones y habilidades especiales ● Velocidad de actualización de espacios para hacerlos cada vez más competitivos ● Mayor articulación para potenciar el uso y el aprovechamiento de los recursos ● Condiciones de accesibilidad suficientes para todos los espacios físicos de la Universidad ● Accesibilidad de la información por parte de audiencias con condiciones o habilidades especiales ● Potenciar los espacios de bienestar para los miembros de la comunidad universitaria ● Optimización de los recursos financieros mediante reconversión de activos u otras estrategias
Calificación ponderada: 4.6	
Gradación de calidad: Cumple Plenamente	
Estado del proceso: Fortaleza	

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

3.4 Factor 4. Mejoramiento continuo y autorregulación

El Acuerdo CESU 02 del 2020 establece lo siguiente: “Una institución de alta calidad se reconoce por la capacidad de planear su desarrollo y autoevaluarse de manera sistemática y periódica, generando planes de mejoramiento continuo que impactan las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, en desarrollo de su autonomía institucional.”.

La Universidad Antonio Nariño desarrolla e implementa políticas y procesos de autoevaluación permanente, que le garantizan, como institución de Educación Superior, materializar la consolidación de los procesos académicos y administrativos institucionales, que orientan el mejoramiento continuo de la calidad; todo ello en el marco de una cultura institucional que propende a la excelencia, en armonía con lo establecido en las distintas normativas que regulan la educación, acreditación y alta calidad en Colombia.

“El mejoramiento continuo (o garantía de calidad) puede describirse como la atención continua, estructurada y sistemática a la calidad, en términos de su mantenimiento y mejora”²⁰ (ASEAN, 2004). Para la Universidad Antonio Nariño, el mejoramiento continuo es una herramienta fundamental en

²⁰ (Asean university network for quality assurance: manual for the implementation of the guidelines; 2004, p. 20. Citado en la guía del proyecto cintas y el CNA).