



INFORME REVISIÓN POR LA ALTA DIRECCIÓN

SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD

2025



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA
Barranquilla

VIGILADA
MINEDUCACIÓN



Introducción

El Sistema de Gestión de la calidad de la Universidad Sergio Arboleda se enmarca en los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.

El presente informe tiene alcance a la información relevante del SGC en la sede Barranquilla, incluye los siguientes elementos de entrada:

- 1.** Estado de Acciones de las revisiones por la dirección previas
- 2.** Cambios en cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad
- 3.** Información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:
 - 3.1** La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes
 - 3.2** El grado en que se han logrado los objetivos de la calidad
 - 3.3** El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios
 - 3.4** Las no conformidades y acciones correctivas
 - 3.5** Los resultados de seguimiento y Medición
 - 3.6** Los resultados de las auditorías
 - 3.7** El desempeño de los proveedores externos
- 4.** La adecuación de los recursos
- 5.** La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades
- 6.** Las oportunidades de mejora.

De acuerdo con el análisis realizado a cada elemento de entrada, se listan las acciones propuestas por proceso para superar desviaciones con relación a:

- A.** Las oportunidades de mejora
- B.** Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad
- C.** Las necesidades de recursos.

1. ESTADO DE ACCIONES DE LAS REVISIONES POR LA DIRECCIÓN PREVIAS

Desde el año 2018, se han desarrollado varios ejercicios de revisión por la dirección, con la finalidad de hacerle seguimiento al desarrollo del SGC, la trazabilidad de las revisiones se presenta en este documento, en el cual se han planteado las siguientes acciones:

Proceso	Propuesta	Estado
Planeación y Calidad	Articulación con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC y el modelo de Autoevaluación MAAM.	Se ha estado trabajando de la mano con el Ministerio de Educación nacional la construcción del SIAC para la Universidad Sergio Arboleda por lo que ha sido estratégico la articulación de este con el SGC. También se creó el modelo de autoevaluación MAAM que se articuló con el SGC. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Planeación y Calidad y el proceso de Autoevaluación.</u>
Planeación y Calidad	Reforzar la aplicabilidad de la identificación y tratamiento de SALIDAS NO CONFORMES. Implicaciones de las quejas y reclamos en el concepto de salidas no conformes.	Se continúa fortaleciendo la identificación y el tratamiento de las salidas no conformes. Asimismo, se ha enfatizado la importancia de diferenciar, especialmente en los procesos misionales, entre un riesgo del proceso y una salida no conforme entregada al cliente o a otra parte interesada que interactúa con la universidad. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Planeación y Calidad con la participación de los líderes de proceso, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo.</u>
Planeación y Calidad	Fortalecer el análisis de causas para asegurar la efectividad en la implementación de las acciones correctivas y de mejora.	Desde el proceso de Planeación se ha venido trabajando en el fortalecimiento del registro de acciones, aplicando la metodología de análisis de causas, los cinco porqués y definiendo los planes de acción correspondientes. Es necesario continuar promoviendo la cultura de la mejora continua en todos los niveles de la organización. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Planeación y Calidad, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Planeación y Calidad	Fortalecer la implementación de la gestión de los riesgos por proceso, identificación de fuentes desde los factores utilizando la herramienta PESTAL. Incluye el seguimiento periódico de la información y la evaluación de la eficacia de los controles y acciones para abordar los riesgos y oportunidades desde el contexto y los procesos.	Teniendo en cuenta las recomendaciones entregadas en auditoría interna y externa, se han llevado a cabo cambios en la gestión de los riesgos y oportunidades. Se consolidó la información desde el contexto, acciones para abordar riesgos y oportunidades y partes interesadas. Se realizaron socializaciones para que los líderes de procesos y personas que intervienen conozcan la gestión de los riesgos y su mitigación. Se llevó a cabo en las vigencias anteriores el ejercicio utilizando herramienta PESTAL, desde los factores; político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal. Los líderes de cada política aplicaron el ejercicio y consolidaron un concepto preventivo desde el contexto y los procesos. Se viene avanzando positivamente. Un tema que requiere fortalecimiento es la evaluación de la eficacia de las acciones para cada oportunidad y eficacia de los controles y acciones para abordar los riesgos. Se llevaron a cabo asesorías y acompañamiento personalizado a cada proceso. Se logró entender la

		diferencia entre el factor y el riesgo, de igual manera su momento de aplicación. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Planeación y Calidad con la participación de los líderes de proceso, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Talento Humano y Académico	Continuar con la mejora de las competencias de los docentes de la institución – Desarrollo Profesoral.	Durante las vigencias 2018-2025 se han desarrollado actividades de formación enfocadas a la mejora de las competencias de los docentes. Se incluyeron actividades puntuales buscando la mejora y desarrollo profesoral. El propósito de la Institución es seguir trabajando esta acción en pro de la mejora continua de la competencia e idoneidad de los docentes para el desarrollo de un servicio y formación con calidad. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Talento Humano y Académico, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo.</u>
Planeación, Calidad y Talento Humano	Continuar con la meta de capacitar y formar auditores internos de calidad.	Durante vigencias anteriores se formaron auditores internos por el ICONTEC, y la institución continúa contando con este equipo de auditores. Entre ellos se encuentra la líder de Autoevaluación y Acreditación, quien posee formación como auditora interna y es especialista en SGI. Se considera que este es un aspecto que debe seguir fortaleciéndose durante la vigencia 2026 y en las futuras, con el propósito de ampliar el número de auditores que representen un valor diferenciador para la institución. Las auditorías internas de los últimos periodos han sido realizadas por el equipo de auditores internos de la Universidad Sergio Arboleda. En el segundo semestre de 2025 se desarrolló un proceso de formación dirigido a estudiantes y administrativos, con temáticas relacionadas con los fundamentos de un SGC y herramientas de auditoría, con el fin de fortalecer sus conocimientos y su aplicación en las organizaciones. <u>Esta acción, liderada por el proceso de planeación, calidad y talento humano, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Autoevaluación y Acreditación	Afianzar la autoevaluación como herramienta de mejoramiento continuo.	Durante las vigencias anteriores, este proceso ha mostrado avances significativos, orientando su gestión hacia el fortalecimiento de la autoevaluación como una herramienta clave para el mejoramiento continuo. Es una acción que requiere ajustes permanentes debido a los cambios en la normatividad legal aplicable, especialmente en lo relacionado con la implementación del Decreto 1330 y las condiciones de alta calidad de los programas y de la Institución, así como con la actualización del Modelo de Autoevaluación Institucional. Esta acción, a cargo del proceso de Autoevaluación y Acreditación, se encuentra en desarrollo dentro del marco de la mejora continua <u>Esta acción, liderada por el proceso de Autoevaluación y Acreditación, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Planeación y Calidad y Líderes de Proceso.	Revisar los indicadores de los diferentes procesos, indicadores, tipo de indicador, metas, etc. Que permitan una medición adecuada para el logro de	Se ha venido trabajando en la revisión de los indicadores de los diferentes procesos. Durante la vigencia 2022-2025 se revisaron las caracterizaciones, objetivos,

	los objetivos de los procesos y los objetivos de la calidad. Implementación de aplicativo ISOLUCION en sus módulos de documentación y medición	alcances y actividades en relación con sus respectivos indicadores, logrando avances significativos en los ajustes a nivel de procesos. Se hizo especial énfasis en la definición de metas y en el análisis de los datos. Asimismo, se continúa con la implementación y uso óptimo del aplicativo ISOLUCION, cuyo funcionamiento ha arrojado resultados satisfactorios. <u>Esta acción, liderada por el proceso de Planeación y Calidad con la participación de los líderes de proceso, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Planeación y Servicios Generales	Continuar con las inversiones para la mejora de la infraestructura de sedes, aulas especializadas y compra de equipos que ayuden a la prestación del servicio educativo.	La Institución ha realizado diversas adecuaciones locativas y continúa ampliando su sede con nuevas oficinas y salones. Además, la sede de posgrados fue trasladada al campus universitario, y el consultorio jurídico a una ubicación estratégica en la ciudad de Barranquilla. Se han efectuado inversiones importantes en tecnología para garantizar una adecuada prestación del servicio. Para la vigencia 2026 y las siguientes, se proyecta continuar el crecimiento en infraestructura física y tecnológica. <u>Esta acción, liderada por el proceso de planeación, y servicios generales, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>
Planeación y Calidad y Líder de Proceso	Fortalecer el concepto de planificación de cambios en la institución, sus consecuencias potenciales, ejecución y seguimiento del cambio.	Se viene trabajando en el concepto de planificación de cambios. Durante la vigencia 2024 y 2025 se ha trabajado en concepto y aplicabilidad de la planificación de los cambios, con la participación de los líderes de proceso y personal involucrada en los mismos. Es un tema que esperamos siga implementándose en la Institución. <u>Esta acción, liderada por el proceso de planeación y Calidad y Líderes de proceso, se mantiene en desarrollo como parte del mejoramiento continuo</u>

Se espera continuar con el fortalecimiento de las acciones de revisiones por la dirección previas. Realizar el seguimiento y avances buscando asegurar de forma continua la mejora del sistema y sus procesos asociados.

2. CAMBIOS EN CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS QUE SEAN PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD:

Como Institución de educación superior, dado los cambios y desafíos que se presentan de manera constante hemos identificado la necesidad de monitorear permanentemente el contexto y sus dinámicas. Durante el presente año 2025, se logró entender de mejor forma el contexto de la sede Barranquilla, a partir del ejercicio en mesas de trabajo desarrollado con todos los líderes de procesos y áreas, se logró determinar las cuestiones internas y externas actuales aplicables a la Universidad, articulando con los factores y condiciones acorde con el Decreto 1330 y el acuerdo 02 del CESU, desde lo estratégico. Se identificación oportunidades para su aprovechamiento y riesgos asociados, se implementaron controles, nivel del riesgo, acciones para abordarlos y la evaluación de la eficacia de las acciones

implementadas. A continuación, se resumen los elementos identificados en el ejercicio:

FORTALEZAS/DEBILIDADES
Excelencia académica y pertinencia curricular de nuestros programas
La universidad cuenta con grupos de investigación reconocidos y en expansión, respaldados por una sólida cultura de innovación y emprendimiento
Relación con el Entorno, Pertinencia y Empleabilidad de nuestros egresados
Crecimiento sostenido en la matrícula de programas de pregrado y posgrado
La Universidad cuenta con un sistema de gestión institucional sólido y certificado, que integra cultura de autoevaluación, acreditaciones nacionales e internacionales
Sólida identidad humanista, respaldada por un liderazgo estratégico y cercano de su alta dirección.
Limitada socialización de iniciativas de sostenibilidad frente a los retos del cambio climático.
Limitaciones financieras que restringen la competitividad institucional y la inversión en infraestructura, bienestar docente e innovación.
Infraestructura física y tecnológica insuficiente para atender las necesidades académicas y administrativas
Falta de programas sistemáticos de capacitación docente que fortalezcan sus competencias académicas e investigativas.
Carencia de bases de datos especializadas limitando la capacitación docente y el fortalecimiento de la investigación.
Oferta de bienestar limitada para la comunidad académica y personal docente
Baja participación de egresados y limitada proyección social y cultural de la universidad

OPORTUNIDADES/AMENAZAS
Entorno político y normativo cambiante, con riesgos legales, laborales y de cumplimiento en seguridad y salud que pueden afectar a la universidad
Inseguridad jurídica generada por los constantes cambios normativos en educación
Disminución de la capacidad adquisitiva de los padres de familia, la competencia de ofertas académicas más económicas y la reducción de presupuestos de entidades públicas y privadas
Deterioro de la imagen y reputación institucional por afectación a la marca y aumento de la deserción estudiantil.
Débil inversión y financiamiento limitado amenazan el desarrollo de la investigación, la innovación institucional.

Vulnerabilidad tecnológica y de conectividad por fallas en redes, cobertura limitada, deterioro del servicio y riesgos sobre la información
Desafíos en sostenibilidad ambiental y responsabilidad social por cambios normativos, exigencias de prácticas sostenibles y condiciones sanitarias prolongadas
Fortalecimiento Institucional a través del Marco Normativo y de Aseguramiento de la Calidad
Aprovechamiento de beneficios gubernamentales, flexibilidades para fortalecer la sostenibilidad financiera y el apoyo a estudiantes
Impulsar la transformación e innovación académica mediante nuevas modalidades, mercados especializados y fortalecimiento curricular.
Impulsar investigación e innovación mediante proyectos nacionales, convenios con el sector productivo y adquisición de nuevas tecnologías y IA
Ampliar la proyección social y las alianzas estratégicas mediante cooperación académica, trabajo con comunidades vulnerables
Fortalecer su sostenibilidad y bienestar institucional implementando convenios ecológicos, reconociendo y conservando la flora del campus

CONCLUSIÓN CONTEXTO INTERNO:

La Universidad Sergio Arboleda Sede Barranquilla presenta un entorno institucional de alto desempeño académico, caracterizado por su identidad humanista, calidad docente, gestión sólida y cultura investigativa emergente. Sin embargo, el crecimiento sostenido plantea retos estructurales relacionados con la infraestructura, el financiamiento, la capacitación docente y la sostenibilidad ambiental.

Para mantener su posicionamiento, la institución debe:

- Consolidar su infraestructura física y tecnológica,
- Potenciar la formación docente e investigativa,
- Ampliar la proyección social y sostenibilidad ambiental, y
- Fortalecer el vínculo con egresados y comunidad regional.

CONCLUSIÓN CONTEXTO EXTERNO:

El contexto externo de la Universidad Sergio Arboleda, Sede Barranquilla, se caracteriza por una alta dinámica de cambio que combina riesgos significativos con amplias oportunidades de innovación y fortalecimiento institucional. Las principales amenazas se concentran en los ámbitos económico, normativo y tecnológico, lo que exige una gestión estratégica orientada a mitigar riesgos financieros y regulatorios. Paralelamente, el entorno ofrece oportunidades vinculadas al crecimiento

académico, la sostenibilidad, la investigación aplicada y la transformación digital. En este escenario, la Universidad debe fortalecer su capacidad de adaptación mediante la diversificación de ingresos, la digitalización de procesos, la proyección social y el compromiso con la sostenibilidad ambiental, consolidando así su posicionamiento competitivo y su contribución al desarrollo regional y nacional.

RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

A partir del análisis del contexto externo, se identifican líneas de acción prioritarias orientadas a fortalecer la capacidad institucional de adaptación, sostenibilidad y competitividad de la Universidad Sergio Arboleda, Sede Barranquilla. Las siguientes recomendaciones estratégicas buscan consolidar una gestión proactiva frente a los cambios del entorno, potenciar la innovación académica y tecnológica, y promover una cultura organizacional sostenible, resiliente y alineada con los desafíos del sistema de educación superior:

- Implementar un sistema de vigilancia normativa y de riesgos institucionales, para anticipar cambios legales y reducir su impacto.
- Fortalecer la sostenibilidad financiera, mediante nuevos modelos de oferta educativa (cursos cortos, posgrados modulares, educación continua).
- Aumentar la inversión tecnológica y desarrollar una política de ciberseguridad sólida.
- Potenciar la investigación aplicada y la vinculación con el sector productivo, aprovechando incentivos y convocatorias nacionales.
- Reforzar la comunicación y reputación institucional, destacando logros, acreditaciones y resultados de empleabilidad.
- Adoptar una política ambiental integral, que incluya gestión del campus, mitigación climática y formación en sostenibilidad.

3. INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO Y LA EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, INCLUIDAS LAS TENDENCIAS RELATIVAS

A

La satisfacción institucional alcanza un nivel alto del 84,73%, lo que evidencia una percepción positiva y una experiencia académica estable por parte de la comunidad universitaria. El nivel de pregrado presenta la mejor evaluación con 85,05%, mientras que el posgrado registra un resultado ligeramente inferior (83,35%), lo que sugiere diferencias en la percepción del servicio según el tipo de programa. La institución ha implementado acciones continuas de mejora orientadas a atender al 15,27% de la población que manifestó alguna leve insatisfacción asociada a situaciones puntuales.

Asimismo, se destaca el fortalecimiento sostenido de la calidad humana y pedagógica del cuerpo docente y directivo, junto con la pertinencia del modelo educativo y el compromiso social institucional, factores determinantes para la fidelización y satisfacción de los estudiantes.

A continuación, se discriminan los resultados de la encuesta de satisfacción 2025-1:

No.	Servicio o Actividad	Pregrado	Posgrado	Institucional
1	Trato y atención de decanos y directivos	89,86%	88,14%	89,47%
2	Trato y atención de secretarías y administrativos	88,21%	87,12%	87,97%
3	Trato y atención de docentes	88,31%	92,54%	89,25%
4	Metodología de enseñanza	87,34%	90,85%	88,12%
5	Retroalimentación de los profesores	85,12%	86,78%	85,49%
6	Satisfacción con el programa	87,73%	87,12%	87,59%
7	Investigación	86,82%	85,14%	86,54%
8	Proyección social	86,67%	88,28%	86,93%
9	Internacionalización	86,54%	80,00%	85,41%
11	Departamento de idiomas	84,85%	0,00%	85,00%
12	Comunicaciones internas y externas	85,89%	83,05%	85,26%
13	Sitio web	84,26%	85,93%	83,39%
14	Cafetería	84,04%	80,75%	83,46%
15	Eventos y actividades de Bienestar	84,40%	81,18%	84,95%
16	Biblioteca	87,34%	80,00%	87,61%
17	Internet	69,65%	79,52%	71,16%
18	Soporte Gestión Tecnológica	83,96%	77,20%	83,25%
19	Gestión de quejas y sugerencias	85,43%	88,95%	84,15%
20	Estado y limpieza	85,99%	76,27%	83,83%
21	Infraestructura Física	79,42%	73,56%	78,12%
22	Seguridad Interna	83,48%	75,59%	81,73%
23	Satisfacción por estudiar en la Universidad Sergio Arboleda	86,57%	84,41%	86,09%
24	Índice general de satisfacción	85,05%	83,35%	84,73%

Conclusión general:

Como se mencionó inicialmente, el índice general de satisfacción del 84,73% evidencia un nivel alto y sostenido de bienestar institucional, reflejo del compromiso con la calidad educativa y el servicio a la comunidad universitaria. Se destacan como fortalezas la relación humana cercana, la idoneidad del cuerpo docente, la metodología académica y el liderazgo institucional, factores que contribuyen a una experiencia formativa positiva.

No obstante, se identifican áreas de mejora que requieren atención prioritaria para elevar aún más los niveles de satisfacción y competitividad. Entre ellas se destacan el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica particularmente en conectividad e infraestructura de soporte TI, la optimización del sistema de atención

al usuario y de los canales de comunicación, y la ampliación de servicios complementarios, como los programas de idiomas y bienestar universitario, garantizando su cobertura y acceso para todos los niveles de formación.

Recomendaciones:

A partir de los resultados obtenidos en el análisis de satisfacción institucional, se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas, orientadas a consolidar las fortalezas existentes y atender las áreas de mejora identificadas. Estas acciones buscan fortalecer la experiencia universitaria, optimizar los procesos de apoyo académico y administrativo, y asegurar una gestión más eficiente y centrada en las necesidades de la comunidad educativa.

- **Implementar un plan integral de mejora tecnológica**, que contemple el fortalecimiento de la conectividad, la actualización de las plataformas académicas y el fortalecimiento del soporte técnico institucional.
- **Potenciar la comunicación interna** entre estudiantes, docentes y áreas administrativas, mediante estrategias efectivas y canales unificados que promuevan la información oportuna y la participación.
- **Ampliar y visibilizar los servicios de bienestar e idiomas**, especialmente para los programas de posgrado, garantizando su acceso equitativo y contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes.
- **Mantener y reconocer la excelencia del cuerpo docente y directivo**, consolidándolos como pilares de la calidad académica y del liderazgo institucional.
- **Incorporar un sistema de seguimiento semestral de satisfacción**, que permita medir avances, identificar tendencias y ajustar las acciones de mejora de manera continua.

3.1 LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

El análisis de satisfacción del cliente y retroalimentación de partes interesadas fue abordado a partir de los resultados de las encuestas de: Satisfacción de estudiantes en cuanto al servicio educativo, trato en la institución y satisfacción por la infraestructura en general; Encuesta Clima laboral aplicada a docentes y funcionarios; Relación con los Proveedores; Retroalimentación quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. A continuación, se relaciona los resultados de la percepción producto de los diferentes métodos utilizados. Cabe precisar que la Institución anualmente consolida estos resultados en el informe de satisfacción del cliente en los diferentes servicios prestados.

Retroalimentación Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades

A continuación, se relaciona el comportamiento desde la vigencia 2018 al 2025:

2018-2019					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Sugerencias	Felicitaciones	Total
Enero – Noviembre	10	17	23	1	51
Total	10	17	23	1	51

2020					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Sugerencias	Felicitaciones	Total
Enero – Noviembre	15	31	23	4	73
Total	15	31	23	4	73

2021					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Sugerencias	Felicitaciones	Total
Enero – Noviembre	0	3	0	0	3
Total	0	3	0	0	3

2022					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Sugerencias	Felicitaciones	Total
Enero – Noviembre	6	8	4	0	18
Total	6	8	4	0	18

2023					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Sugerencias	Felicitaciones	Total
Enero – Noviembre	6	1	3	0	10
Total	6	1	3	0	10

2024					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Peticiones	Reclamos	Total
Enero – Diciembre	25	18	1	1	45
Total	25	18	1	1	45

2025					
Periodo	Quejas	Solicitudes	Peticiones	Reclamos	Total
Enero – Octubre	29	1	2	3	35
Total	29	1	2	3	35

En el periodo 2025, las quejas se incrementaron en cuatro casos con respecto a la vigencia 2024. Cabe destacar que esta comparación corresponde a un corte a octubre de 2025.

SEGUIMIENTO RELACIÓN CON PARTES INTERESADAS:

A continuación, se expone los resultados 2021-2025 de las diferentes partes interesadas de la Institución y sus tendencias:

Parte Interesada	Como se hace seguimiento	Nivel de Satisfacción
Estudiantes	Encuesta anual de percepción servicio educativo.	2021- 77% Satisfactorio
		2022- 87% Satisfecho
		2023 – 80% Satisfecho
		2024 – 81% Satisfecho
		2025 – 84.73% Satisfactorio
	Evaluación del docente por el estudiante.	2021- 89% Excelente y Bueno
		2022 – 88% Excelente y Bueno
		2023- 88% Excelente y Bueno
		2024 – 90% Excelente y Bueno
		2025 – 87,62 Satisfecho
	Seguimiento a Quejas, Reclamos y Sugerencias.	2021- 100% de casos atendidos
		2022 -100% de casos atendidos
		2023 – 100% de casos atendidos
		2024 – 100% de casos atendidos
		2025 – 96.9% de casos atendido
Servicios Educación continua	Evaluación del servicio de Educación Continuada.	2021 – 94% (4,7) Satisfactorio
		2022 – 90% (4,5) Satisfactorio
		2023 – 90% (4,5) Satisfactorio
		2024 – 98% (4,9) Satisfactorio
		2025 – 96% (4,8) Satisfacción
Posgrados	Evaluación del servicio de posgrados	2021 - 96% Satisfactorio
		2022 – 96% Satisfactorio
		2023 – 98% Satisfactorio
		2024 – 80% Satisfactorio
		2025 – 76,5% de Satisfacción
Empleados	Clima Laboral	2021- 83% Satisfactorio
		2022- 82% Satisfacción
		2023- 73% Satisfacción
		2024- 77% Satisfacción
		2025 - En proceso
Proveedores		2021- 93,4% Excelente y Bueno

MEN	Encuesta de percepción proveedores	2022 – 80% Concepto Favorable
		2023 – 58% Concepto aceptable
		2024 – 80% Concepto Favorable
		2025 – 91% Excelente y Bueno
	Conceptos de Visitas PARES	2021 - Conceptos Favorables
		2022 – Conceptos Favorables
		2023 – Concepto Favorables
		2024 - Conceptos Favorables
		2025 - Conceptos Favorables

3.1. EL GRADO EN QUE SE HAN LOGRADO LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

El ejercicio de revisión por la alta dirección evidencia que la institución avanza de manera consistente en el cumplimiento de los objetivos de calidad, gracias a una planeación estratégica adecuada y alineada con la intención global definida por la alta dirección. Asimismo, se realizó una evaluación detallada de los indicadores establecidos, sus fórmulas de medición y su pertinencia frente a los objetivos de calidad, verificando que cada proceso del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) contribuya efectivamente al logro de los resultados institucionales previstos:

N.º	Objetivo de la Calidad	Indicadores Claves	Meta 2025	Resultado	Nivel de Cumplimiento / Evaluación
1	Fortalecer la calidad académica y el desarrollo humano mediante la mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y la consolidación de programas integrales de Bienestar Universitario.	Satisfacción académica y administrativa; participación en bienestar; apreciación de servicios.	80% – 93% satisfacción / 1500 participantes	83%–100% satisfacción / 1341 participantes 89.4% de apreciación	Cumplimiento sobresaliente. Se superan todas las metas establecidas.
2	Implementar actividades de planeación académica y administrativa de forma holística, realista y estratégico, que responda a las necesidades institucionales, promueva la toma de decisiones basadas en evidencias y oriente el desarrollo sostenible de la Universidad.	Cumplimiento del plan anual de actividades.	80%	83%	Cumplimiento sobresaliente. Se espera el cumplimiento de todas las actividades programadas.
3	Garantizar una atención oportuna, incluyente y de calidad a los distintos grupos de interés	Satisfacción de usuarios, percepción de	90% atención	96,9% PQRS atendidas	Cumplimiento sobresaliente. Se evidencia

	(estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos, proveedores y comunidad externa), promoviendo una cultura de servicio, respeto y ética institucional.	proveedores, atención PQRSDf.			excelente gestión del servicio y atención al usuario.
4	Fortalecer las actividades de capacitación permanente para el personal académico y administrativo, orientada al desarrollo de competencias que incidan positivamente en el desempeño, la innovación institucional, la calidad de los resultados y al logro de los objetivos Institucionales.	Cumplimiento de programas de capacitación; desempeño; cualificación.	80%–90% desempeño / 71%	100% capacitaciones / 91% desempeño / 74% cualificación	Cumplimiento alto. Formación efectiva; se recomienda fortalecer la cualificación docente.
5	Diseñar e implementar mecanismos de fomento e incentivos para la investigación formativa, que articulen la docencia, el aprendizaje, la innovación y la proyección social con impacto en el entorno.	Nivel de formación académica docente.	85 %	90%	Cumplimiento alto. Requiere mayor impulso a la formación avanzada e investigación.
6	Desarrollar y ejecutar un Plan Maestro de Infraestructura Física que responda a las necesidades académicas y administrativas, asegurando ambientes adecuados, sostenibles e inclusivos para la comunidad universitaria.	% cumplimiento mantenimiento preventivo y correctivo.	100%	80% (a octubre 2025)	Avance significativo. En curso, con tendencia positiva hacia el cumplimiento total.
7	Garantizar la disponibilidad y actualización de recursos bibliográficos, tecnológicos e informáticos en las diferentes escuelas y dependencias, como soporte para el desarrollo académico, investigativo y administrativo.	Presupuesto bibliográfico; equipos y mantenimiento informático.	\$1.000.000 / 1 equipo cada 10 personas / 100% mantenimiento	\$2.920.652 / 214 equipos / 100% mantenimiento	Cumplimiento alto. Supera las metas establecidas.
8	Consolidar mecanismos de comunicación interna y externa eficaces, participativos y transparentes, que promuevan la cohesión organizacional, la	Comunicación institucional, artículos, eventos, medios.	60% eficacia	50% en artículos Cumplimiento	Cumplimiento parcial. Se espera el cumplimiento

Análisis General de Cumplimiento de la Política de la Calidad

La Política de Calidad de la Universidad Sergio Arboleda, Sede Barranquilla, demuestra un alto nivel de implementación y efectividad en los procesos institucionales, evidenciando un compromiso real con la mejora continua, la eficiencia operativa y la satisfacción de sus grupos de interés (estudiantes, docentes, administrativos, proveedores y comunidad).

De forma global, la mayoría de los indicadores alcanzan o superan las metas planteadas para 2025, consolidando el avance en la gestión académica, administrativa y de apoyo.

Análisis por Objetivos de la Calidad

1. Fortalecer la calidad académica y el desarrollo humano

Procesos involucrados: Gestión Académica, Bienestar Universitario, Autoevaluación, Acreditación e Investigación.

Los niveles de satisfacción académica y administrativa se ubicaron entre el 83% y el 100%, y la apreciación general alcanzó el 89,4%. Aunque la participación en bienestar (1.341 personas) estuvo levemente por debajo de la meta, los resultados globales demuestran cumplimiento sobresaliente, superando la mayoría de las metas establecidas y reflejando un sólido compromiso con la mejora de la experiencia universitaria.

2. Implementar actividades de planeación académica y administrativa

Procesos involucrados: Planeación y Calidad.

El cumplimiento del plan anual de actividades alcanzó un 83%, superando la meta del 80%. Este resultado demuestra cumplimiento sobresaliente, evidenciando una adecuada gestión de la planeación institucional y una articulación efectiva de los procesos para el logro de los objetivos.

3. Garantizar una atención oportuna, incluyente y de calidad

Procesos involucrados: Atención al Usuario, Gestión de la Calidad, Comunicación y Talento Humano.

El 96,9% de las solicitudes y PQRS fueron atendidas, superando ampliamente la meta del 90%. Este resultado refleja cumplimiento sobresaliente, destacando una gestión efectiva del servicio, atención oportuna y fortalecimiento de la cultura de servicio

institucional.

4. Fortalecer la capacitación del personal académico y administrativo

Procesos involucrados: Gestión Humana y Dirección Académica.

Se logró el 100% de ejecución de las capacitaciones, con un 91% de desempeño y 74% de cualificación, superando las metas establecidas. Se valora la formación efectiva del personal, alcanzando un cumplimiento alto, aunque se recomienda seguir fortaleciendo la cualificación docente y la formación avanzada.

Evaluación: El objetivo se cumple de manera sobresaliente en formación y desempeño; sin embargo, se recomienda reforzar los programas de posgrado y actualización docente para elevar la cualificación académica.

5. Diseñar e implementar mecanismos de fomento a la investigación

Procesos involucrados: Investigación y Docencia.

Análisis:

El nivel de formación académica docente alcanzó el 90%, superando la meta del 85%. Este resultado demuestra cumplimiento alto, aunque se identifica la necesidad de seguir promoviendo la formación en investigación y la articulación entre docencia, innovación y proyección social.

6. Desarrollar y ejecutar un Plan Maestro de Infraestructura Física

Procesos involucrados: Servicios Generales y Planeación.

El cumplimiento en mantenimiento preventivo y correctivo fue del 80% a octubre de 2025, con proyección de cierre total al finalizar el año. Se evidencia un avance significativo, con tendencia positiva hacia el cumplimiento total de las metas de infraestructura y sostenibilidad.

7. Garantizar la disponibilidad y actualización de recursos bibliográficos y tecnológicos

Procesos involucrados: Biblioteca, Gestión Tecnológica y Compras.

Se superaron ampliamente las metas establecidas, con un presupuesto ejecutado de \$2.920.652, la adquisición de 214 equipos y un 100% de mantenimiento realizado. El resultado refleja un cumplimiento alto, consolidando la capacidad institucional para soportar los procesos académicos, investigativos y administrativos.

8. Consolidar mecanismos de comunicación interna y externa eficaces

Procesos involucrados: Comunicación Institucional y Dirección Administrativa.

El nivel de eficacia alcanzó el 50% en la producción de artículos y medios frente a la meta del 60%, lo que representa un cumplimiento parcial. Se requiere fortalecer las estrategias de comunicación y la generación de contenidos que promuevan la

identidad institucional y la cohesión organizacional.

Conclusión General

La evaluación global del cumplimiento de los Objetivos de la Calidad confirma que la Universidad Sergio Arboleda – Sede Barranquilla mantiene un desempeño sobresaliente y una sólida alineación con los lineamientos establecidos en su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). El promedio general de cumplimiento, superior al 90%, evidencia la efectividad de la planeación, la ejecución y el seguimiento de los procesos institucionales, reflejando una gestión coherente con la política de calidad y los propósitos estratégicos de la sede.

Entre los procesos con mejores resultados se destacan la planeación institucional, la atención al usuario, el bienestar universitario, la gestión de recursos tecnológicos y bibliográficos, y la formación y capacitación del talento humano, los cuales consolidan la eficiencia operativa y el enfoque en la satisfacción de los grupos de interés. No obstante, se identifican oportunidades de mejora asociadas al fortalecimiento de la cualificación docente, la promoción de la investigación formativa y la consolidación de los mecanismos de comunicación institucional, aspectos clave para seguir impulsando la innovación y el desarrollo académico.

En conjunto, los resultados reafirman el compromiso institucional con la excelencia académica, la mejora continua y la participación activa de la comunidad universitaria, consolidando un sistema de gestión de la calidad maduro, articulado y orientado a resultados que contribuye al posicionamiento y sostenibilidad de la sede en el ámbito de la educación superior.

3.2 EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONFORMIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS.

A continuación, se relaciona y explica el desempeño de los procesos que conforman el SGC de la Institución. En lo atinente a la conformidad de productos y servicios, en última es el objetivo permanente que persigue la Universidad, en el ítem 3.4 se generaliza sobre la aplicación del tema conformidad de los productos y servicios.

El desempeño de los procesos fue el siguiente:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Objetivo (síntesis): Fortalecer el sistema de gestión de la calidad y asegurar la atención a partes interesadas mediante planeación, seguimiento y control.			
Indicador	Fórmula (abreviada)	Meta	Resultado
Cumplimiento del Plan de Desarrollo sede Barranquilla	Grado de cumplimiento de actividades	80	83
Porcentaje atención de quejas y sugerencias	(Número de quejas y sugerencias resueltas/Número	90	96,9

	de quejas y sugerencias presentadas) *100		
Porcentaje de satisfacción de estudiantes	(Número de estudiantes satisfechos/ número de estudiantes encuestados) *100	80	84,73
Tratamiento de servicios no conformes	Cerrados / identificados ×100	100	100
Cumplimiento del plan de riesgos y oportunidades	(Acciones implementadas / Acciones planificadas) × 100	83	67
% cierre de no conformidades	Cerradas / identificadas ×100	90	100
% cumplimientos objetivos de calidad	% de cumplimiento consolidado	80	83,40
Cumplimiento programa de auditoría	Realizadas / programadas ×100	90	100

AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Objetivo: Ejecutar la planeación académica/administrativa y la autoevaluación institucional.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Participación de la comunidad académica - Estudiantes	Estudiantes encuestados/muestra ×100	75	100 %
Participación de la comunidad académica - Docentes	Docentes encuestados/muestra ×100	85	66,41 %
Programas académicos autoevaluados	Autoevaluados / planificados ×100	90	100 %
Cumplimiento de registros calificados y acreditaciones	(Trámites radicados / Trámites planificados) × 100	90	100 %
Cumplimiento POA Autoevaluación	% actividades ejecutadas	80	69 %
Cumplimiento Plan de Mejoramiento	% avance	80	93 %

BIBLIOTECA

Objetivo: Dotar recursos y medir la calidad/uso de servicios bibliográficos.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Préstamo de libros	Nº de préstamos	300	658 %
Encuesta satisfacción servicios	Promedio satisfacción (%)	75	87 %
Cumplimiento POA Biblioteca	% actividades realizadas	90	80 %
Consultas búsqueda de información.	N.º de consultas	800	577 %
Adquisición material bibliográfico	Valor total compras	1.000.000	\$ 2.920.652
Eficacia de capacitaciones	Promedio eficacia (%)	80	90 %

CENTRO DE IDIOMAS

Objetivo: Asegurar satisfacción y resultados de formación en idiomas.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Participación de estudiantes	Matriculados inglés / total pregrado $\times 100$	20%	21,3%
Deserción en clases de inglés (↓)	Nº que no culminan	5%	0%
Satisfacción de estudiantes	Satisfechos / muestra $\times 100$	80%	98%
Evaluación docente Centro de Idiomas	Satisfechos / muestra $\times 100$	90%	98%

GESTIÓN DE PERSONAL

Objetivo: Fortalecer capacidades y bienestar del talento humano.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Nivel de desempeño administrativo	Resultado evaluación $\times 100$	80%	91%
Cumplimiento del programa de capacitación personal docente.	% cumplimiento	80%	100%
Cumplimiento del programa de capacitación personal administrativo.	% cumplimiento	80%	100%
Satisfacción del funcionario – clima laboral	% satisfacción	80	77
Eficacia de la formación trabajadores	% eficacia	90	91
Nivel de cualificación personal administrativo	% con nivel esperado	60	74

COMPRAS

Objetivo:			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Cumplimiento plan de compras	(Valor elementos adquiridos/Valor elementos programado) $\times 100\%$	90%	74%
Evaluación de Proveedores con calificación satisfactoria	(Nº de proveedores con calificación satisfactoria/Nº total de proveedores evaluados) $\times 100\%$	90%	81%
Nivel de Percepción de los Proveedores con la Institución	(Nº de proveedores satisfechos/Nº total de encuestas recibidas) $\times 100\%$	80%	88%
("—" indica dato de resultado no reportado en la fila fuente.)			

COMUNICACIONES

Objetivo: Fortalecer comunicación institucional y posicionamiento.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Engagement en Instagram Institucional	(Promedio del resultado de la tasa de engagement / la cantidad de publicaciones) * 100	5%	5,97%
Porcentaje de participación por categoría	(Número de artículos publicados que incluyan uno o más pilares / el total de artículos publicados en la página web institucional) *100	60%	50%

INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo: Impulsar movilidad y relaciones internacionales.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Eventos de internacionalización in-house	N.º eventos	10%	10%
Estudiantes salientes posgrado	N.º estudiantes	22%	70
Estudiantes salientes pregrado	N.º estudiantes	80%	54%
Profesores salientes	N.º profesores	16%	21%
Número de Profesores visitantes	N.º profesores	15%	19%
Estudiantes visitantes	N.º estudiantes	120%	35%

GESTIÓN ACADÉMICA Y PROYECCIÓN SOCIAL

Objetivo: Mejorar resultados académicos, permanencia y proyección social.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Evaluación docente TC	(Número de docentes TC con calificaciones entre 4 y 5 /número total de docentes TC evaluados en el PTDº) *100	90%	97%
Evaluación docente catedrático	(Número de docentes catedráticos con calificaciones entre 4 y 5/ número total de docentes Catedráticos evaluados) *100	90%	95%
Nivel de formación docentes	(Profesores con título de maestría o doctorado/ el total de la planta docente) *100	90%	95%
Capacitación a docentes	"(No. de profesores tc activos en programas de desarrollo profesoral/ el total de docentes de planta) * 100"	100%	97%

Interacción académica de docentes	No. de interacciones académica por parte de los docentes de planta.	95%	93%
Deserción estudiantil programas presenciales por períodos académicos	(# de estudiantes sin registro de matrícula durante los dos períodos consecutivos anteriores / # de estudiantes matriculados en los dos períodos consecutivos anteriores) *100	5%	2%
Deserción estudiantil programas virtuales por períodos académicos	(# de estudiantes sin registro de matrícula durante los dos períodos consecutivos anteriores / # de estudiantes matriculados en los dos períodos consecutivos anteriores) *100	10%	3%
Convenios de gestión académica	No. de convenios suscritos para la gestión académica.	50%	39%
Desarrollar Actividades de proyección social	No. de proyectos y actividades de Proyección social en ejecución o ejecutados por año en la sede.	60%	65%
Innovación y emprendimiento	No. de actividades orientadas a innovación y emprendimiento	25%	22%
Apreciación de los empleadores sobre la formación y desempeño de los estudiantes en prácticas del programa	(# de estudiantes en prácticas con puntaje excelente y bueno * 100 / Total de estudiantes en prácticas del programa)	90%	80%
Índice de Desempeño Estudiantil en Saber Pro	(Número de estudiantes que alcanzan o superan el puntaje la media nacional/ Número total de estudiantes que presentaron la Prueba Saber Pro.)*100%	90%	85%
Tutorías para los estudiantes	Nº de tutorías con evaluación satisfactoria (4;5) / total de tutorías ejecutadas durante el período académico*100	100%	100%
Nivel de empleabilidad de Egresados	(Número de registro de egresados actualizados / Número de total de egresados registrados del semestre) *100	80%	100%

GESTIÓN FINANCIERA

Objetivo: Sostener la rentabilidad y salud de cartera.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Ingresos posgrado	Ingresos/estudiantes	8.651.500	18.686.858,02
Ingresos educación continuada	Ingresos/estudiantes	3.750.000	470.432,29

Ingresos por alumnos pregrado	Ingresos/estudiantes	4.839.178	4.311.279
Calidad de cartera	Vencida/Total ×100	35	24,32%
Rotación de cartera (días)	CxC/Total ×360	180	88,76

GESTIÓN TECNOLÓGICA E INFORMÁTICA

Objetivo: Garantizar continuidad del servicio y capacitación digital.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Cumplimiento de mantenimiento preventivo	(Número de equipos con mantenimiento preventivo/número total equipos) *100	90	100
Satisfacción de servicio prestado	Satisfechos / población ×100	95	98
Eficacia de capacitación frente a las diferentes plataformas digitales de la USA	(# de personas que responden excelente y bueno/total de población) *100	90	99

BIENESTAR UNIVERSITARIO

Objetivo: Fortalecer bienestar y satisfacción de la comunidad.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Cumplimiento de actividades de bienestar	Realizadas / programadas ×100	90	98
Percepción de servicios	Satisfechos / encuestados ×100	80	96
Participación en actividades	N.º participantes	1500	1341

EDUCACIÓN CONTINUADA

Objetivo: Asegurar eficacia y satisfacción de la oferta continua.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Ingresos económicos por concepto de programas académicos	Valor total ingresos	200.000.000	513.581.250
Satisfacción de clientes por programas y servicios ofrecidos	Satisfechos / encuestados ×100	85	95
Cumplimiento del programa del CEC	Ejecutados / proyectados ×100	70	100

ESCUELA DE POSGRADO

Objetivo: Asegurar calidad académica y satisfacción de estudiantes.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Evaluación docente	Promedio evaluación (%)	95	89
Nivel de satisfacciones de estudiantes de postgrados	Satisfechos / muestra ×100	95	83,3
Percepción por parte del estudiante del cumplimiento del contenido del programa	Promedio “Excelente + Bueno” (%)	95	90,1
Estudiantes matriculados	Nº estudiantes	250	290
Cumplimiento POA Posgrados	Realizadas / planificadas ×100	95	33%
Egresados	Nº egresados	25	93

PROMOCIÓN Y ADMISIONES

Objetivo: Alcanzar metas de matrícula por programa.

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Número de estudiantes matriculados MKNI. y Negocios	Promedio 2 períodos +1	50	76
Número de estudiantes matriculados Derecho	ídem	12	12
Número de estudiantes matriculados Comunicación	ídem	12	10
Número de estudiantes matriculados Ing. Industrial	ídem	10	9
Número de estudiantes matriculados Psicología	ídem	10	24
Número de estudiantes matriculados Diseño Digital	promedio +1	7	7
Número de estudiantes matriculados Adm. Empresa/Transf. Digital	promedio +1	12	19
Número de estudiantes matriculados Negocios Estratégicos de Moda	Promedio de los dos periodos similares anteriores +1	10	15

INVESTIGACIÓN

Objetivo: Impulsar investigación formativa y resultados con impacto.			
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Números de estudiantes que participan en eventos de investigación	N.º estudiantes en eventos	80	45
Desarrollo de Investigación formativa	N.º estudiantes en semilleros	85	137
Numero de Productos de los investigadores	N.º productos/actividades	60	43

INDICADORES TRANSVERSALES

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
PQRSF recibidas	N.º mensual	100	96,9
Hallazgos – notas de mejora	N.º generados/cerrados	0	5 / 5 / 2, etc.
Hallazgos acciones correctivas	Abiertos/cerrados	0	2 / 0

Fuente: Aplicativo ISOLUCION

- **Planeación Estratégica:** Desempeño sólido en cierre de no conformidades, tratamiento de SNC, seguimiento a indicadores y eficacia de acciones; brecha leve en el Plan de Desarrollo (76<80).
- **Autoevaluación y Acreditación:** Cumplimiento alto del POA, plan de mejoramiento y autoevaluaciones; participación docente (81<85) es el punto por fortalecer.
- **Biblioteca:** Resultados sobresalientes en préstamos, satisfacción, consultas, compras y eficacia de capacitaciones; POA cumplido.
- **Centro de Idiomas:** excelente participación (34,7%), baja deserción (2) y altos niveles de satisfacción/evaluación docente.
- **Gestión de Personal:** desempeño y programas de capacitación cumplen y exceden; clima laboral (77<80) requiere acciones; cualificación del personal supera meta.
- **Servicios Generales:** percepción global aceptable (86); mantenimiento (80<90) y percepción de infraestructura (73<80) en riesgo; varios indicadores de proveedores sin dato reportado.
- **Comunicaciones:** Engagement en Instagram institucional (5>5,97), porcentaje de participación por categoría
- **Internacionalización:** movilidad y visitantes superan metas; único rezago en profesores salientes (13<16).
- **Gestión Académica y Proyección Social:** muy bien en formación docente (194), interacciones (228), convenios (50) e innovación (24); deserción 4% controlada; movilidad inter-sedes (9<10) y algunos indicadores sin medición del período (Saber Pro, tutorías, apreciaciones).

- **Gestión Financiera:** ingresos de pregrado por encima; posgrado levemente debajo; educación continuada bajo meta; calidad de cartera (40>35) en no cumplimiento; rotación (144<180) favorable.
- **Gestión Tecnológica e Informática:** muy positivo en mantenimiento, satisfacción y eficacia de capacitaciones digitales.
- **Bienestar Universitario:** cumplimiento y percepción muy altos; amplia participación de la comunidad.
- **Educación Continuada:** desempeño excelente en ingresos, satisfacción y cumplimiento del CEC (200%).
- **Escuela de Posgrado:** muy bien en evaluación docente, percepción de contenidos y matrícula; satisfacción de estudiantes (76,5<95) y POA (93<95) por mejorar; egresados por encima.
- **Promoción y Admisiones:** metas superadas en la mayoría de los programas (Der., Mkt., Com., Psic., Diseño, Adm./Transf. Digital); Ing. Industrial (9<10) por debajo.
- **Investigación:** buen desempeño en productos (102) e investigación formativa (93); estudiantes en eventos (73<80) con brecha; satisfacción de semilleros sin dato del período.

3.3 LAS NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS:

Es importante destacar que la Universidad Sergio Arboleda viene implementando las acciones necesarias que permitan tratar y mejorar el SGC y sus procesos.

Se han identificado posibles salidas No conformes enfatizando la identificación en los procesos de cara al cliente: Académico, investigación y proyección social, Internacionalización, Bienestar Institucional, Promoción y admisiones, Biblioteca, Centro de Idiomas, Centro de Educación Continuada y tecnología de la información. Cabe destacar que la institución requiere seguir trabajando en la identificación de posibles no conformes, con la gestión de los riesgos y oportunidades, la planificación de los cambios y el registro de acciones de mejora o acciones correctivas.

A continuación, se enumeran las posibles salidas no conformes identificadas en los procesos de cara al cliente:

Actividades	Producto o Servicio	Producto o Salida No conforme	Impacto	Tratamiento
Proceso de formación.	Módulo del programa.	No cumplir con el contenido del programa.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Programar horario adicional para cumplir con el contenido.
Proceso de formación.	Módulo del programa.	Inasistencia del docente.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Buscar otro docente que dicte la clase. Realizar actividad relacionada con la temática a tratar
Proceso de formación.	Internet.	El WIFI no funcionó.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Comunicarse con el área de sistema para buscar solución.
Proceso de formación.	Módulo del programa.	No contar con los suficientes computadores para el desarrollo del curso.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Con anticipación, avisar a los estudiantes para que traigan sus computadores.
Proceso de formación.	Módulo del programa.	No cumplir con el horario estipulado.	Incumplimiento de requisitos del programa.	Dialogar con el docente y enfatizar en la importancia del cumplimiento del mismo.
Proceso de formación.	Módulo del programa.	No enviar a tiempo el material para la clase.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Dialogar con el docente para que envíe el material a tiempo.
Proceso de formación.	Módulo del programa.	No informar a tiempo a los estudiantes sobre cambios en la programación.	Insatisfacción por parte del estudiante.	Estar atentos a los posibles cambios y enviar la información a los estudiantes de forma urgente.
Entrega de información.	Material POP	Entregar información errada en material POP.	Insatisfacción por parte del cliente.	Revisar el material antes de ser entregado a los clientes y hacer correcciones pertinentes.
Entrega de información.	Información	Dar información errada.	Insatisfacción por parte del cliente.	Comunicarse con el cliente para entregar la información correcta.
Entrega de información.	Información	No atender las llamadas en el horario establecido.	Insatisfacción por parte del cliente.	Tener personal en la oficina que atienda las llamadas en el horario establecido.
Entrega de información.	Información	No responder consultas por diferentes medios.	Insatisfacción por parte del cliente.	Establecer responsables para atender consultas por e-mail, CRM, redes sociales, etc.
Préstamo del material bibliográfico	Entrega del material al estudiante	No disponibilidad del material bibliográfico solicitado por los programas.	Reclamos de estudiantes y/o docentes, Verificación de material bibliográfico	Gestionar ante el proceso de Gestión Bienes, Suministros y Servicios, la adquisición de los materiales solicitados por los programas.
Consulta a base de datos	Ingreso a SAP Búsqueda de base de datos	Falla del sitio WEB de la Universidad	Reclamos de estudiantes y/o docentes	Indagar la causa de la falla de acceso
Préstamo de material bibliográfico externo	Préstamo para retirar de las instalaciones	Imposibilidad de préstamo por falta de registro del usuario	Reclamos de estudiantes y/o docentes actualizar datos	* Solicitud de información sobre estado del usuario (estudiante) e ingreso al sistema. * Actualizar el Sistema Bibliográfico. * Realizar Préstamo del Materia

En cuanto a las no conformidades registradas en el SGC. Se señala lo siguiente:

La tabla muestra el histórico de no conformidades identificadas en auditorías internas y externas entre 2018 y 2025.

En total, se han registrado 40 no conformidades, de las cuales 33 han sido cerradas y 7 permanecen abiertas, correspondientes a las auditorías más recientes (Interna y Externa 2024–2025).

El comportamiento refleja una gestión eficaz del cierre de hallazgos, aunque se requiere fortalecer el seguimiento oportuno a las no conformidades actuales para mantener la tendencia de mejora continua y cumplimiento del sistema de gestión.

Auditoria	No conformidad	Abiertas	Cerradas
Interna 2018	6	0	6
Externa Icontec 2018	4	0	4
Interna 2019	5	0	5
Externa Icontec 2019	3	0	3
Interna 2020	3	0	3
Interna 2021	2	0	2
Externa Icontec 2021	0	0	0
Interna 2022	3	0	3
Externa Icontec 2022	1	0	1
Interna 2022	3	0	3
Externa Icontec 2023	0	0	0
Interna 2023	1	0	1
Externa Icontec 2024	3	3	0
Interna 2024	2	0	2
Externa Icontec 2025	En proceso		
Interna 2025	4	4	0
Total	40	7	33

3.5 LOS RESULTADOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

La Universidad aplica diferentes tipos de seguimiento y medición de sus procesos; se destacan: listas de chequeo para efectuar seguimiento de los procesos, puntos de control, un software institucional, que integra los procesos, evaluaciones del desempeño a estudiantes, docentes, encuestas, herramienta de autoevaluación institucional, auditorías internas y externas, revisiones por la dirección y los indicadores que miden la gestión en cada proceso del SGC de la institución.

La institución No utiliza equipos en el proceso de prestación de servicios que requiera ser calibrados con patrones o estándares nacionales o internacionales.

Estas herramientas de seguimiento y medición se pueden observar en cada proceso del SGC de la Institución. **Ver complemento ítem: 3.3 indicadores y formas de seguimiento por proceso.**

3.6 LOS RESULTADOS DE LAS AUDITORIAS

El ejercicio de auditorías de otorgamiento y seguimiento (2018 al 2024) realizada por el ente certificador Icontec arrojaron las siguientes no conformidades menores:

➤ **AUDITORIA EXTERNA:**

Proceso	Descripción	NC	Registrada Acción
Comunicaciones	La organización no implementa la provisión del servicio bajo condiciones controladas, no incluye la implementación de actividades de seguimiento en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control del proceso. Evidencia: Se evidencia que, en el Plan de Comunicaciones Social Media, no se tiene determinado el tiempo de inicio y tiempo de finalización en que se van a desarrollar cada una de las acciones que hacen parte de este plan, para verificar mediante un seguimiento que estas se desarrollan en el tiempo esperado	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado.
Posgrado	La organización no Planifica las acciones para abordar las oportunidades. Evidencia: No se evidencia mediante conservación de información documentada que se haya planificado acciones para maximizar la Oportunidad “Aprovechar áreas claves de la ciudad para ofertar programas innovadores” identificada por parte de la Institución en el Proceso Gestión Académica de Posgrado.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado.

Talento Humano	Para el control de la información documentada, la organización no controla los cambios. Evidencia: No se evidencia el control de cambio a los nuevos conocimientos que se le agregaron como “Ciencias sociales y humanas” al roll “Ejecutivo de Promoción y Admisiones” en el Perfil de Cargo, producto de una acción correctiva como respuesta a una no conformidad identificada en auditoría interna.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado.
Promoción y Admisiones /Educación Continua NO CONFORMIDAD 2018	La organización no asegura de que las personas sean competentes, basándose en educación formación o experiencia. Evidencia: No se evidencio mediante conservación de información documentada el perfil para el cargo “ Docente Catedrático e n Excel Avanzado”	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado.
Promoción y Admisiones /Educación Continua NO CONFORMIDAD 2018	La organización no implementa control en los procesos de acuerdo con los criterios. Evidencia: No se evidencia mediante conservación de información documentada, que se tengan establecido controles para verificar el cumplimiento de los temas y subtemas dictados en el Curso Interventoría de Proyecto dictado en el primer semestre del año 2018.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
Servicios Generales NO CONFORMIDAD 2018	La organización no aplica criterios para la selección de los proveedores externos. Evidencia: No se evidencio mediante conservación de información documentada que el Proveedor Externo Uniples hubiese cumplido con los requisitos de garantía y aval como distribuidor de marca durante el proceso de selección.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
Gestión Académica NO CONFORMIDAD 2018	La organización no actualiza los riesgos determinados durante la planificación. Evidencia: No se evidencia que en la “Matriz de Riesgos 30-GC- F-PL-30” del Proceso Gestión Académica, se hayan	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado

	actualizado los riesgos ante el incumplimiento del “Indicador Promedio Calificación Docente”, cuyo desempeño fue de un 4,14 frente a una disposición planificada del 4,2.		
NO CONFORMIDAD 2019	Cuando ocurra uno no conformidad, la organización no evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de esta. El Indicador “Evaluación de Proveedores con calificación satisfactoria” del Proceso Servicios Generales obtuvo un desempeño del 87% durante el año 2019 frente a la Meta Esperada del 97% y no se evidencio mediante conservación de información documentada una Acción Correctiva.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
NO CONFORMIDAD 2020	Es aconsejable evaluar el impacto de cada una de las actividades que se llevan a cabo en el Proceso de Bienestar Institucional, de tal manera, de saber si lo que se está realizando por lo menos está igualando las expectativas de los discentes y saber si lo que se realiza agrega valor.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
NO CONFORMIDAD 2021	10.2.1. b) Cuando ocurra uno no conformidad, la organización no evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de esta. Evidencia: El Indicador “Evaluación de Proveedores con calificación satisfactoria” del Proceso Servicios Generales obtuvo un desempeño del 87% durante el año 2019 frente a la Meta Esperada del 97% y no se evidencio mediante conservación de información documentada una Acción Correctiva	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
NO CONFORMIDAD 2022	9.1.1. a) La organización no determina la medición. Evidencia: No se evidencio mediante conservación de información documentada la medición del Indicador “Percepción por parte del estudiante del cumplimiento del contenido” del Proceso “Gestión Académica de Pregrado y Posgrado, Investigación y Proyección Social” del Primer Semestre	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado

	del año 2021.		
NO CONFORMIDAD 2023	7.5.3.2 b, d) Para el control de la información documentada, la organización no aborda las siguientes actividades: - Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad - Conservación y disposición	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
NO CONFORMIDAD 2023	8.1.d) La organización no implementa y controla los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de los servicios mediante: - la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado
NO CONFORMIDAD 2024	La organización no evalúa la eficacia de las acciones de capacitación tomadas para adquirir y mantener la competencia necesaria del personal de la Universidad.	Ncm	Fue registrada acción correctiva. Plan de acción debidamente implementado.

➤ AUDITORIA INTERNA 2025:

Iniciamos con recordar en este informe el ejercicio de auditoría interna en la vigencia 2025, se llevó a cabo PRESENCIAL, fue realizada por auditores internos con la competencia demostrable.

No conformidades detectadas: Se registraron No 4 conformidades en auditoría interna 2025:

La auditoría interna 2025 arrojó en resumen los siguientes hallazgos:

conclusiones: *Objetivo de auditoría:*

Evaluar el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Sergio Arboleda versus los requisitos de la NTC ISO 9001 versión 2015, los requisitos de los estudiantes y demás partes interesadas, los legales aplicables y los establecidos por la institución. Enfatizando el seguimiento al contexto de la institución, controles y acciones para abordar riesgos y oportunidades, planificación de los cambios y la mejora del SGC.

Alcance de la auditoría:

Incluye los diferentes procesos que conforman el mapa de procesos del sistema de gestión de la calidad y programas incluidos en el alcance de la certificación de la Universidad Sergio Arboleda – Sede Barranquilla, y los programas de pregrados, los servicios de Centro de Educación Continua y Centro de Idiomas, a los cuales se amplía el alcance del sistema.

Categoría	Cantidad Total	Porcentaje sobre el total	Interpretación General
Aspectos Positivos	64	43%	Fortalezas consolidadas y buenas prácticas evidenciadas en la mayoría de los procesos.
Oportunidades de Mejora	79	52%	Áreas con potencial de fortalecimiento que no afectan el cumplimiento, pero requieren ajustes.
No Conformidades	4	5%	Hallazgos puntuales que incumplen requisitos normativos o del sistema de gestión.

Análisis por Proceso:

Procesos con desempeño sobresaliente:

Bienestar Universitario, Gestión Académica y Proyección Social, Biblioteca, e Internacionalización destacan por su número de aspectos positivos (≥ 6), evidenciando compromiso con la mejora continua y cumplimiento de metas. Estos procesos reflejan madurez organizacional y sostenibilidad en sus resultados.

Procesos con mayores oportunidades de mejora:

Comunicaciones (10 oportunidades), Gestión Académica y Proyección Social (8), e Investigación (5). Requieren fortalecer mecanismos de seguimiento, articulación con otras áreas y evaluación de eficacia de los resultados.

Procesos con no conformidades:

Se identifican cuatro no conformidades en: Bienestar Universitario, Gestión Académica y Proyección Social. Gestión Tecnológica e Investigación.

Estas no conformidades implican incumplimientos específicos frente a requisitos del SGC y se elaboraron planes de acción para solucionar las causas de los incumplimientos.

Descripción General del Desempeño

La evaluación evidencia un sistema institucional robusto, con predominio de fortalezas frente a los hallazgos negativos.

El 64% de los procesos mantiene prácticas consolidadas, reflejo de la gestión de la calidad y la cultura de mejora continua en la organización.

Sin embargo, el alto número de oportunidades de mejora (77) indica que el sistema está en etapa de optimización, requiriendo ajustes en eficiencia, comunicación interprocesos y evaluación de resultados.

Las no conformidades detectadas (4) son de impacto bajo y controlable, pero su seguimiento debe ser prioritario para evitar recurrencias y garantizar la conformidad

total con la norma ISO 9001:2015.

Oportunidades de Mejora Auditoría Interna

En la presente auditoría interna 2025 se recomendaron oportunidades de mejora, se consolidan a continuación por proceso, subproceso, programas:

Proceso	Número de Oportunidades de Mejora
Autoevaluación y Acreditación y Planeación Estratégica	2
Bienestar Universitario	4
Biblioteca	3
Centro de Idiomas	3
Compras	4
Comunicaciones	10
Educación Continuada	3
Escuela de Postgrados	6
Gestión Académica y Proyección Social	8
Gestión de Personal	3
Gestión Financiera	3
Gestión Tecnológica	1
Internacionalización	4
Investigación	5
Promoción y Admisiones	3
Servicios Generales	2
TOTAL GENERAL	79

Análisis:

Se evidencian 79 oportunidades de mejora en total. Los procesos con mayor número de oportunidades son Gestión Tecnológica (16) Comunicaciones (10) y Gestión Académica y Proyección Social (8), indicando áreas con mayor potencial de fortalecimiento.

Los procesos con menos oportunidades son Servicios Generales (2) y Autoevaluación y Acreditación y Planeación Estratégica (2) lo que refleja estabilidad operativa.

Conclusiones de la Auditoría Interna 2025:

Es importante destacar el sentido de pertenencia y el apoyo de los trabajadores y líderes de

cada proceso hacia la Universidad. Se observa un ambiente laboral positivo, así como un alto nivel de compromiso y conciencia en la planificación, control y prestación de los servicios, bajo condiciones adecuadamente controladas.

Se evaluó el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la Universidad Sergio Arboleda, en comparación con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, las necesidades y expectativas de los estudiantes y demás partes interesadas, los requisitos legales aplicables y los propios de la institución.

A nivel general, se recomienda a los procesos revisar que otras actividades puede desarrollar que impacten positivamente el proceso y la mejora continua de este y a identificar que si desde el proceso se desarrollan acciones derivadas a trabajar de cara al cambio climático o cuales pueden implementar.

El equipo auditor también revisó el seguimiento al contexto de la universidad, los controles y acciones para abordar riesgos y oportunidades, la planificación de los cambios y la mejora del SGC.

La auditoría interna fue confiable, definiendo objetivamente la situación de los procesos, subprocesos, escuelas y centros en relación con los requisitos legales, las expectativas de las partes interesadas y las exigencias de la norma ISO 9001:2015.

Finalmente, se cumplió con el objetivo de la auditoría y se constató que las actividades de los procesos están alineadas con el direccionamiento estratégico de la universidad.

3.7 EL DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EXTERNOS

El desempeño global de los proveedores frente al reporte entregado por el proceso de compras es satisfactorio.

Para este análisis se tuvo en cuenta el listado de proveedores y los resultados de las evaluaciones que registra la institución, cumpliendo con el requisito 8.4 de la NTC ISO 9001:2015. PONER EL DATO DEL PROMEDIO COLOCAR CUALES SON PROVEEDORES DE ALTO IMPACTO. UNA TABLA CON EL NOMBRE DEL PROVEEDOR, LA EVALUACIÓN Y ACCIONES DE SEGUIMIENTO.

4 LA ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS

Es Importante destacar que la Universidad Sergio Arboleda cumple con la provisión de recursos, estos son adecuados al propósito de la organización para la prestación de los servicios. Así destacamos esta adecuación:

Recursos	Adecuación
7.1.1 Generalidades: Recursos Financieros	Lo contempla la Institución en el manejo eficiente de Ingresos, Egresos e Inversiones. Véase comportamiento ejecución del presupuesto de ingresos y gastos e inversión 2025 y la ejecución 2024.
7.1.1 Personas	La Universidad es una institución en crecimiento y cuenta con las personas necesarias con la competencia y compromiso para la prestación del servicio.
7.1.3 Infraestructura	La Universidad cuenta y mantiene la infraestructura física y tecnológica adecuada para la prestación del servicio, atendiendo los requisitos de clientes y partes interesadas. Se cuenta con ampliación de oficina y salones en el campus y la cancha de futbol para actividades de bienestar de la comunidad educativa en general. Son avances importantes. Se proyecta continuar con la ampliación de la infraestructura en campus.
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos	La Universidad cumple con los requerimientos para proveer las condiciones mínimas para la provisión del servicio. Se encuentra en implementación un SGSST y se cumple con los requisitos preventivos mínimos aplicables.
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	La Universidad aplica diferentes tipos de seguimiento y medición de sus procesos; se destacan: listas de chequeo para efectuar seguimiento de los procesos, puntos de control, un software que integra los procesos, evaluaciones del desempeño a estudiantes, docentes, encuestas, herramienta de autoevaluación institucional y los indicadores que miden la gestión en la institución. La institución No aplica equipos en el proceso de prestación de servicios que requieran ser calibrados con patrones o estándares nacionales o internacionales. La utilización del aplicativo ISOLUCION con sus módulos facilita la documentación, medición y mejora.
7.1.6 Conocimiento organizativo, Información documentada, comunicación	La Universidad tiene formalizado un procedimiento para el conocimiento organizativo, una matriz de identificación del conocimiento organizativo, formato de lecciones aprendidas, una carpeta compartida de la información documentada del SGC, una matriz de comunicaciones, proceso de inducción y reinducción, programas de capacitación. Se consideran adecuados estos recursos o soporte para la prestación del servicio con calidad

Se concluye en la presente revisión que la Institución ha determinado y proporcionado los recursos necesarios y adecuados para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC.

La Universidad Sergio Arboleda – Sede Barranquilla, determina anualmente un presupuesto que reúne las necesidades de recursos en general. **Véase ejecución de ingresos, gastos e inversión 2025 y 2024.**

5 LA EFICACIA DE LAS ACCIONES TOMADAS PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La Universidad Sergio Arboleda viene desarrollando y mejorando el trabajo de identificación, análisis y tratamiento de los riesgos por proceso desde el contexto. La Administración de los riesgos es un requisito de carácter obligatorio en la nueva versión

de la NTC ISO 9001:2015, por tal razón se pretende fortalecer la dinámica que permita avanzar y crear cultura y pensamiento basado en riesgo en la institución.

Fue así como para las vigencias del 2020 a 2025, desarrollamos este propósito y solicitamos en el primer trimestre de cada vigencia a los líderes de cada proceso, subprocesos y programas, que realizaran en conjunto con su equipo de colaboradores un ejercicio denominado “Fortalecimiento de la gestión de los riesgos y oportunidades desde la utilización del PESTAL”. Bajo la orientación de la dirección de planeación y calidad.

CONTEXTO INTERNO			
# FORTALEZAS		# DEBILIDADES	
EXCELENTE	5	LEVE	0
REGULAR	1	MODERADO	6
POCO UTIL	0	GRAVE	1
TOTAL	6	TOTAL	7

El análisis del contexto interno muestra un balance general positivo, con predominio de fortalezas sobre debilidades.

Se identifican 6 fortalezas, la mayoría en nivel excelente (5) y solo una regular, lo que evidencia una base institucional sólida y procesos consolidados.

Por otro lado, existen 7 debilidades, concentradas principalmente en el nivel moderado (6) y solo una grave, lo que indica aspectos puntuales susceptibles de mejora, pero sin comprometer de manera significativa el desempeño global.

En conjunto, la organización presenta un **entorno interno favorable**, con fortalezas que superan las debilidades y un panorama de mejora manejable.

El contexto externo refleja un entorno mayoritariamente favorable, caracterizado por seis oportunidades, de las cuales cinco son excelentes, lo que indica un amplio potencial para el crecimiento, la innovación y el fortalecimiento institucional.

Sin embargo, también se identifican siete amenazas, la mayoría de nivel moderado (5) y dos leves, lo que sugiere riesgos controlables que pueden mitigarse mediante estrategias preventivas.

En general, la organización enfrenta un entorno positivo y con alta capacidad de aprovechamiento de oportunidades, donde las amenazas no representan un riesgo crítico, pero requieren seguimiento constante para evitar impactos futuros.

CONTEXTO EXTERNO

# OPORTUNIDADES		# AMENAZAS	
EXCELENTE	5	LEVE	2
REGULAR	1	MODERADO	5
POCO UTIL	0	GRAVE	0
TOTAL	6	TOTAL	7

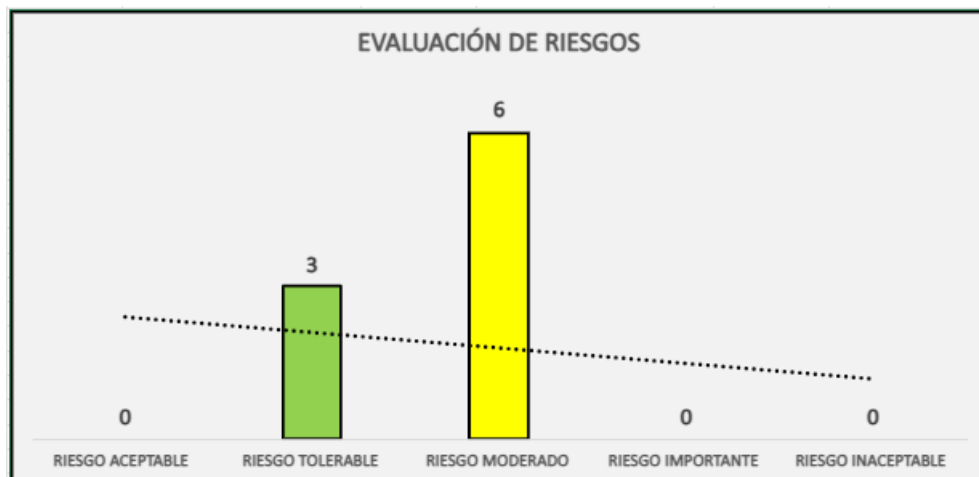
ABORDAR RIESGOS			
EVALUACION DEL RIESGO			
RIESGO ACEPTABLE	0	CONTEXTO INTERNO	5
RIESGO TOLERABLE	3	CONTEXTO EXTERNO	4
RIESGO MODERADO	6		
RIESGO IMPORTANTE	0		
RIESGO INACEPTABLE	0		
TOTAL	9		

La evaluación del riesgo muestra un panorama estable y controlado dentro de la organización.

De los nueve riesgos identificados, cinco corresponden al contexto interno y cuatro al contexto externo, concentrándose principalmente en los niveles tolerable (3) y moderado (6).

No se registran riesgos importantes ni inaceptables, lo que evidencia una gestión adecuada del riesgo y un entorno institucional con niveles de exposición bajos.

En conjunto, los resultados reflejan un sistema preventivo efectivo, con riesgos identificados y mantenidos dentro de rangos manejables.



Consolidado de riesgos identificados por proceso acorde con el ejercicio 2024:

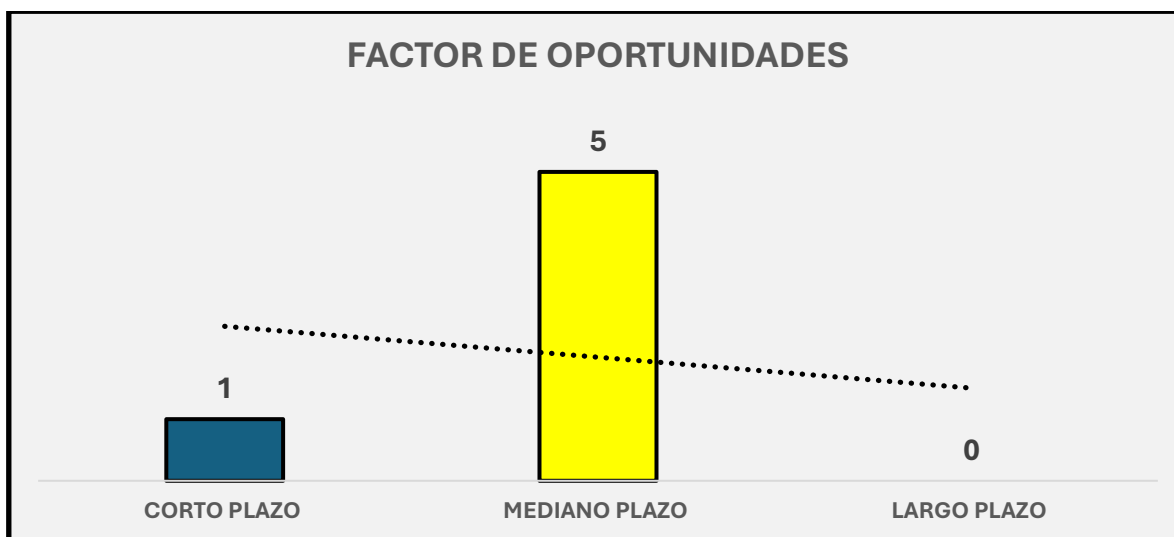
El análisis del abordaje de oportunidades muestra que la institución se enfoca principalmente en el mediano plazo, con cinco de las seis oportunidades (83%) proyectadas en ese horizonte temporal.

Esto refleja una visión estratégica y sostenida, orientada a consolidar mejoras y aprovechar condiciones externas e internas con planificación gradual.

Solo una oportunidad se gestiona a corto plazo, lo que indica acciones inmediatas o tácticas específicas.

No se identifican oportunidades a largo plazo, lo que sugiere que la organización prioriza resultados medibles y alcanzables en el corto y mediano plazo, manteniendo una gestión proactiva pero realista de sus oportunidades.

ABORDAR OPORTUNIDADES	
FACTOR DE OPORTUNIDAD	
CORTO PLAZO	1
MEDIANO PLAZO	5
LARGO PLAZO	0
TOTAL	6



6 LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA

Las oportunidades de mejora las simplificamos en los siguientes aspectos:

De las noventa y cuatro (94) oportunidades identificadas desde el contexto externo, los diferentes procesos implementaron acciones, las cuales presentan avances significativos y otras se han cumplido y se han aprovechado en forma eficaz.

El análisis de la tabla evidencia que la institución ha aprovechado de forma efectiva las oportunidades identificadas, logrando avances significativos en varios frentes estratégicos.

Se destaca la eficacia de las acciones implementadas, las cuales han permitido la alineación normativa, la innovación académica y la fortalecida relación con las partes interesadas.

Asimismo, se observa un impacto positivo en la permanencia estudiantil, el posicionamiento institucional, y la consolidación de la responsabilidad social y ambiental, mediante proyectos con la comunidad y acciones sostenibles.

En conjunto, las iniciativas reflejan una gestión proactiva y orientada a la mejora continua, fortaleciendo la competitividad, la sostenibilidad y la reputación de la institución en el ámbito educativo y social.

Oportunidad Identificada	Acciones Implementadas	Resultados Logrados / Eficacia
Alineación con la nueva normatividad educativa (Decreto 1330 y Acuerdo 02 del 2020 del CESU)	Ajuste de formatos, procedimientos y coordinación de la autoevaluación con sedes Bogotá y Santa Marta.	Institución alineada con la nueva normativa, fortalecimiento del sistema de calidad y mejora de la gestión académica.
Innovación en la oferta académica	Creación y presentación al Ministerio del programa virtual <i>Negocios Digitales</i> .	Expansión de la oferta formativa y adaptación a nuevas modalidades educativas.
Actualización de expectativas de partes interesadas	Revisión y actualización en comité de calidad.	Expectativas alineadas con las necesidades institucionales y del entorno.
Renovación de registros calificados	Renovación de programas: <i>Marketing y Negocios Internacionales, Derecho y Comunicación Social</i> .	Aseguramiento de la calidad académica y continuidad de la oferta educativa acreditada.
Inclusión y permanencia estudiantil	Campañas de mercadeo social, estrategias de apoyo y bienestar.	Mayor retención estudiantil, fortalecimiento de la imagen institucional y confianza de familias y estudiantes.
Fortalecimiento de la investigación y vinculación con el sector productivo	Obtención de recursos financieros, generación de productos de investigación, convenios con el sector productivo e incorporación de IA.	Incremento de la competitividad, reconocimiento académico y fortalecimiento del relacionamiento empresarial.
Proyección social y responsabilidad universitaria	Actividades educativas y sociales con comunidades (Cumaco), alianzas con Fundación Puerto Colombia, Mons. Víctor Tamayo y líderes comunitarios.	Consolidación del compromiso social, mejora del posicionamiento institucional y alto impacto en el entorno.
Gestión ambiental y sostenibilidad	Siembra de árboles en el campus con participación de estudiantes y funcionarios.	Recuperación de flora, conciencia ambiental y fortalecimiento de la imagen institucional como entidad sostenible.

SALIDAS DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

A. LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA

A continuación, se relacionan recomendaciones para la continuar mejorando, y que son resultado del presente ejercicio de revisión por la Dirección:

Proceso	Propuesta
Planeación y Calidad	Reforzar la aplicabilidad de la identificación de SALIDAS No conformes y su tratamiento.
Planeación y Calidad	Fortalecer el seguimiento y evaluación de las acciones y controles para abordar los riesgos desde el contexto y por proceso y su mitigación.
Planeación y Calidad	Incrementar el número de auditores internos de calidad.
Planeación y Calidad	Revisar los indicadores de los diferentes procesos, indicadores, tipo de indicador, metas, análisis de los datos, evaluaciones de periodos de medición. Que permitan una medición adecuada para el logro de los objetivos de los procesos y los objetivos de la calidad
Planeación	Continuar con las inversiones para la mejora de la infraestructura de sedes, aulas especializadas, nuevos espacios y compra de equipos que ayuden a la prestación del servicio educativo.
Planeación y Calidad	Fortalecer el concepto de planificación de cambios en la institución y su seguimiento.
Planeación y Calidad	Fortalecer el concepto de mejora en la Institución como objetivo permanente, su monitoreo y seguimiento, a través de los planes de mejoramiento.
Autoevaluación y Acreditación	Continuar con el cumplimiento de la normativa aplicable en alta calidad, proseguir sus actividades como institución de alta calidad.

B. CUALQUIER NECESIDAD DE CAMBIO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

- SIAC.
- Objetivos de calidad y si los indicadores son propicios para su medición.
- Prestación del servicio de biblioteca vía virtual.
- Comunicación interna y externa vía virtual y remota.
- Nueva oferta de programa a ofertar y sus consecuencias en capacidad de respuesta de la infraestructura.
- Prestación de servicios de formación en posgrados en forma híbrida.

C. NECESIDADES DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS

La Alta Dirección de la Universidad Sergio Arboleda continuará asignando los recursos mínimos necesarios en los siguientes frentes:

- Mantener y Mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad, que permitirá avanzar en los diferentes procesos, enfatizando en los procesos de cara al cliente.
- Fortalecimiento de la capacitación del personal administrativo y el desarrollo profesoral que permita la mejora continua de sus competencias y la calidad de

la prestación del servicio.

- Continuar con inversiones a nivel de la infraestructura física y tecnológica.
- Fortalecer la gestión de riesgos y oportunidades acorde con la ISO 31000.
- Implementar acciones para la mitigación de los efectos del cambio climático.
- Inversión en herramientas tecnológicas que ayuden en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Fortalecimiento de la virtualidad como opción o alternativa para los estudiantes.

CONCLUSIÓN DE LA REVISIÓN POR DIRECCIÓN:

El SGC de la Universidad Sergio Arboleda es conveniente, adecuado, eficaz, eficiente y efectivo por qué; Las mejoras propuestas en este documento son las que permitirán evidenciar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y el alcance de este. Estas se incorporarán al plan de mejoramiento como resultado de los procesos para evaluarlos en el año 2025.

Para realizar las mejoras planteadas, la Alta Dirección es consciente de las necesidades de recursos físicos, financieros, humanos y tecnológicos y realizar las apropiaciones presupuestales necesarias, esto dependerá del plan de inversiones, compras y recursos de la vigencia del 2025 y años siguientes.

De todo lo anterior, se concluye que el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Sergio Arboleda:

ES CONVENIENTE: Porque existe coherencia de la filosofía institucional con los objetivos de los procesos y los indicadores de gestión. El SGC le aporta valor a las actividades que se desarrollan en la Universidad Sergio Arboleda.

ES ADECUADO: Porque los resultados del sistema de gestión de la calidad y el desempeño de los procesos son útiles para la toma de decisiones en pro del mejoramiento continuo del servicio educativo y en la generación de valor agregado.

ES EFICAZ: Porque permite el cumplimiento de las actividades y el logro de los objetivos planificados.

ES EFICIENTE: Porque permite la optimización de los recursos en cada una de las actividades identificadas en el SGC.

ES EFECTIVO: Por el impacto positivo que este nuevo proyecto denominado Sergio Arboleda – Sede Barranquilla, ha entregado a estudiantes, egresados, docentes, comunidad educativa y demás partes interesadas.

Se firma por los que intervinieron en la presente revisión,

ADRIANA URIBE URAN

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA