



ACUERDO No. 070 de 2020.

(Aprobado en la sesión del 9 de diciembre de 2020, que consta en el Acta 95 del Consejo Directivo de la Fundación Universitaria Sanitas)

“Por el cual se establece la Política Institucional de Planeación Estratégica y Financiera”

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SANITAS EN USO DE LAS ATRIBUCIONES QUE LE CONFIERE EL ESTATUTO GENERAL DE LA MISMA Y

CONSIDERANDO:

1. Que la Constitución Política en su Artículo 67° establece *“la educación como un derecho y un servicio público con una función social que permite el acceso al conocimiento, la ciencia y la tecnología en donde el Estado regulará y supervisará la calidad, la cobertura, el acceso y la permanencia dentro de las Instituciones”*.
2. Que la Constitución Política en su Artículo 69° consagró la Autonomía Universitaria, permitiendo que las Universidades puedan darse sus directivas y regirse por sus propios Estatutos de acuerdo con la Ley.
3. Que la Ley 30 de 1992 en su Artículo 1° señala que *“la Educación Superior es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional”*.
4. Que la Ley 30 de 1992 en su Artículo 28° precisó que: *“La autonomía universitaria consagrada en la Constitución Política de Colombia y de conformidad con la presente Ley, reconoce a las universidades el derecho a darse y modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes*



regímenes, y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional”.

5. Que el Artículo 98° de la citada Ley, establece que *“las instituciones privadas de Educación Superior deben ser personas jurídicas de utilidad común, sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones, fundaciones o instituciones de economía solidaria”*.
6. Que la Ley 115 de 1994 en su Artículo 2°, señala *“los elementos del servicio educativo los cuales comprenden el conjunto de normas jurídicas, los programas curriculares, la educación por niveles y grados, la educación no formal, la educación informal, los establecimientos educativos, las instituciones sociales (estatales o privadas) con funciones educativas, culturales y recreativas, los recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, materiales, administrativos y financieros, articulados en procesos y estructuras para alcanzar los objetivos de la educación”*. Adicionalmente, el artículo 174° de la citada Ley indica que *“Los recursos financieros que se destinen a la educación se consideran gasto público social”*.
7. Que la Ley 1478 de 1994 indica *“los requisitos y procedimientos para el reconocimiento de persona jurídica de instituciones privadas de educación superior, la creación de seccionales y se dictan otras disposiciones”*; y en el Artículo 6° establece *“los requisitos del estudio de factibilidad socioeconómica, enunciando la capacidad económica y financiera la cual garantice el desarrollo de los planes y programas académicos, administrativos de inversión, de funcionamiento, de investigación y de extensión con indicación de la fuente, destino y uso de los recursos y plazos para su recaudo”*.
8. Que el Artículo 2° de la Ley 1188 de 2008, dispone que las instituciones deberán cumplir con siguientes condiciones de calidad de carácter institucional: *“La consecución de recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de las metas con calidad, bienestar y capacidad de proyectarse hacia el futuro, de acuerdo con las necesidades de la región y del país”*.
9. Que las normas vigentes expedidas por el Ministerio de Educación Nacional establecen como requisito de calidad, la existencia de políticas



relacionadas con los recursos financieros en torno a la obtención, planificación, gestión y control de éstos.

10. Que el Artículo 2.5.3.2.3.1.3., del Decreto 1075 reglamenta la condición de calidad institucional referida a la *“Estructura administrativa y académica”*. La norma prevé que en el marco de esta, las IES deben contemplar *“políticas institucionales”*, con el fin de orientar y facilitar el logro de sus objetivos por parte de los diferentes estamentos, en los distintos niveles formativos y modalidades en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional.
11. Que por su parte el Artículo 2.5.3.2.3.1.7. del referido Decreto (incluido en el Decreto 1330 de 2019), referente a recursos financieros, y relacionado con estos últimos señala: *“La institución deberá demostrar la existencia, divulgación, implementación y resultados de la aplicación de políticas financieras orientadas al desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología e identidad institucional”*.
12. Que, en este sentido, la Institución *“deberá demostrar condiciones financieras y orientadas a lograr el fortalecimiento en condiciones de calidad institucional y de programas, así como la obtención de los resultados académicos propuestos”*.
13. Que el Consejo Nacional de Educación Superior – CESU, en la actualización realizada al Modelo de Acreditación en Alta Calidad¹, indica como objeto de dicha actualización (Artículo 1º), *“lograr que estudiantes, profesores, egresados, empleadores, y la sociedad en su conjunto, reconozcan en la acreditación de programas académicos e instituciones una condición distintiva autónoma, nacional e internacional, que atiende el mejoramiento de la calidad de la educación superior, en armonía con las dinámicas sociales, culturales, científicas, tecnológicas y de innovación”*.
14. Que, en tal sentido, la evaluación de la alta calidad de programas académicos, consignada en dicho acuerdo, reconoce como un factor de calidad la **Organización, administración y financiación del programa** y señala: *“El programa académico deberá, a partir de su tradición y cultura del mejoramiento continuo y de los fines filosóficos, pedagógicos y*

¹ Acuerdo 02 de 2020.



organizaciones, que le dan identidad, contar con una estructura administrativa y de procesos de gestión que estén al servicio de las labores de docencia, investigación, desarrollo tecnológico, innovación, creación, según el nivel de formación y la modalidad”².

15. Que referente a la evaluación de la alta calidad de las instituciones, reconoce como una característica de calidad los **Recursos y gestión financiera** y afirma: *“Una institución de alta calidad demuestra que cuenta con patrimonio propio, solidez, financiera y una asignación apropiada de recursos financieros para la operación y la inversión, de acuerdo con el desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología e identidad institucional y con las modalidades en que ofrece sus programas académicos. En consecuencia, la institución planea, ejecuta y proyecta las asignaciones presupuestales de acuerdo con las exigencias previstas en los procesos de planeación y mejoramiento continuo”*³.
16. Que dicha norma, en la característica de **Administración y Gestión**, indica que: *“La organización, administración, y gestión de la institución están orientadas al servicio de la docencia, de la investigación y de la extensión o proyección social definidas por ella, según su naturaleza. Así mismo, la institución desarrolla políticas de estímulo, promoción y cualificación de sus funcionarios”*.
17. Que el Estatuto Tributario en su Artículo 249° modificado por la Ley 633 de 2000 establece que *“los recursos que las Instituciones de Educación Superior obtengan provenientes de donaciones deberán ser destinados a un Fondo Patrimonial en donde los rendimientos se destinen a financiar las matrículas de bajos ingresos o deberán ser destinados a proyectos de mejoramiento educativo de la Institución o de sus programas”*.
18. Que el Artículo 3° del Estatuto General de la Fundación Universitaria Sanitas (en adelante Unisanitas), ratificado por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 017656 del 9 de noviembre de 2018, establece que la misma desarrolla sus actividades al tenor de lo dispuesto en el literal C del numeral 1 del Artículo 359 del Estatuto Tributario, que son de interés general

² Factor 11. Organización, administración y financiación del programa académico, en Factores y Características para evaluación de programas académicos: Acuerdo 02 de 2020.

³ Factor 3. Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional. Característica 12. Recursos y gestión financiera. Comunidad de Profesores, en Factores y Características para la evaluación de las Instituciones: Acuerdo 02 de 2020.



y con libre acceso a la comunidad conforme a lo establecido en los párrafos 1 y 2 de dicho artículo, y las demás disposiciones legales que regulan la materia.

19. Que Unisanitas, a través de su Plan de Desarrollo Institucional establece los lineamientos de planeación estratégica de forma periódica, y define los lineamientos y ejes estratégicos sobre los cuales se concretan los objetivos y metas de las áreas académicas, de apoyo, y administrativas.
20. Que Unisanitas en el desarrollo de su cultura por la evaluación y el mejoramiento continuo, propende por la aproximación progresiva a la calidad y a la excelencia en coherencia con su misión, valores, y Proyecto Educativo Institucional.
21. Que Unisanitas concibe las políticas como el conjunto de lineamientos que sirven de referencia para la toma de decisiones y actuaciones de los miembros de la comunidad universitaria relacionadas con sus diversos procesos misionales, estratégicos y de apoyo.
22. Que el Consejo Directivo de Unisanitas en su sesión del 9 de diciembre del año en curso, la cual consta en el Acta 095 de este organismo, consideró pertinente establecer la **Política Institucional de Planeación Estratégica y Financiera**, de acuerdo con las directrices del MEN (Ministerio de Educación Nacional), del CESU (Consejo de Educación Superior), el CNA (Consejo Nacional de Acreditación) y en general la normatividad vigente en educación superior.
23. Que la Política Institucional de Planeación Estratégica y Financiera, se constituye en un Instrumento de gestión, planeación y de cohesión en torno a los propósitos institucionales señalados en el Estatuto General de Unisanitas y su Proyecto Educativo Institucional, tanto para orientar las acciones presentes y futuras, como para realizar su seguimiento y evaluación.

En mérito de lo anterior,

ACUERDA:



Establecer la **Política Institucional de Planeación Estratégica y Financiera** de la Fundación Universitaria Sanitas, la cual se regirá por las siguientes disposiciones:

Artículo 1º.- Contexto Normativo e Institucional. Las normas vigentes en materia de educación superior, en el marco de los procesos de calidad de las Instituciones, valoran la Planeación Estratégica y Financiera de las Instituciones de Educación Superior, para *“mantener una comprobada sostenibilidad financiera, que de soporte en información pública y auditada (...); contar con una planeación financiera que le permita atender las necesidades que resultan de sus distintos mecanismos de planeación y mejoramiento para utilizar adecuadamente los recursos de que dispone, en correspondencia con su naturaleza jurídica, identidad, misión y tipología”*⁴.

Desde esta perspectiva, la planeación estratégica y financiera en Unisanitas es reconocida como un proceso estructurado de vital importancia que orienta el crecimiento y sostenibilidad de la Institución y sus diferentes áreas, por medio de la identificación de un norte retador, alcanzable por medio de objetivos y metas medibles.

En su conjunto, la planeación tiene como finalidad definir las estrategias que le permitan a la Institución lograr su propósito, a través de la previsión de escenarios futuros -a corto, mediano, y largo plazo-, y determinar los resultados que se esperan obtener; además, involucra el análisis del entorno y la minimización de riesgos para lograr con mayor probabilidad de éxito los objetivos trazados, incorporando el resultado financiero de los proyectos y actividades que se ejecutarán para tal fin.

En este sentido Unisanitas reconoce la planeación como una herramienta fundamental para la gestión y administración de los recursos en la Institución, que facilita la toma de decisiones conducentes al logro de los objetivos estratégicos, y que como proceso continuo y dinámico permite anticiparse y responder de mejor manera a los desafíos económicos, sociales, demográficos, y tecnológicos que impactarán su posición en el mercado, así como sus capacidades financieras.

⁴ Modelo de Acreditación de Alta Calidad, Acuerdo 02 de 2020, CNA, Artículo 24.



Artículo 2º.- Presupuestos y Premisas. Con el objetivo de contar con una adecuada y pertinente planeación estratégica y financiera, Unisanitas establece que:

- 2.1.** La práctica idónea de la planeación, implica un proceso estandarizado, por lo cual la Institución establece el Plan de Desarrollo Institucional -PDI- de manera periódica (quinquenal o por periodos más cortos), con el fin de administrar de manera eficiente los recursos y fortalecer las capacidades financieras en el corto y mediano plazo. Asimismo, para el largo plazo, la Institución establece el Proyecto Universidad el cual cobija un espectro amplio de tiempo mayor a diez años con miras al cumplimiento de la visión de Unisanitas.
- 2.2.** A través del seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional y al Proyecto Universidad, la Institución en cabeza de la Rectoría y con el liderazgo del área Administrativa y Financiera, podrá determinar con mayor fidelidad el alcance a las metas trazadas en coherencia con las necesidades y capacidades institucionales.
- 2.3.** A fin contrarrestar el riesgo y manejar la incertidumbre generada por el entorno cambiante, la Institución de manera proactiva, abierta, y en consenso, establece los ajustes necesarios a la ruta establecida para el desarrollo y logro de los objetivos estratégicos planteados en el Plan de Desarrollo Institucional, así como en el Proyecto Universidad.
- 2.4.** Para lograr una adecuada articulación entre los procesos administrativos y académicos, la Institución facilitará el desarrollo de los objetivos misionales a través de la asignación priorizada de recursos de manera responsable y transparente a los proyectos desarrollados por las facultades y áreas académicas, quienes con celeridad buscarán el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional, y además velarán por la sostenibilidad y desarrollo de sus programas tomando como base un futuro factible de lograr.

Como Institución de Educación Superior, Unisanitas, a través de la mencionada área Administrativa y Financiera, prioriza las funciones de docencia, investigación, y de extensión y proyección social, mediante la gestión de recursos administrativos, financieros, físicos, y tecnológicos de manera eficiente y con calidad, lo que contribuye a la disminución de riesgos, y al sostenimiento continuo y permanente de la Institución con miras al



reconocimiento de la alta calidad de sus programa e institución, que en el contexto colombiano, corresponde a la acreditación.

Artículo 3º.- Objetivos de la Planeación. La Política Institucional de Planeación Estratégica y Financiera de Unisanitas estable los siguientes objetivos para su desarrollo:

- 3.1.** Asegurar la disponibilidad de financiación a costos compatibles con los rendimientos esperados en el sector educativo, acorde a los proyectos claves desde el punto de vista del desarrollo en términos de mercados e instrumentos.
- 3.2.** Corroborar que la estructura financiera atiende de manera eficiente a las necesidades en el desarrollo de misión de manera productiva, viable y conforme a las oportunidades de consumo identificadas para la Institución.
- 3.3.** Asegurar la sostenibilidad y estabilidad financiera mediante el manejo del riesgo a través de prácticas que incorporen variables macro y microeconómicas.

Artículo 4º.- Sobre el proceso de Planeación. Unisanitas contempla la planificación estratégica y financiera de acuerdo con los plazos establecidos para el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional en el corto (un año), mediano (de dos a tres años), y largo plazo (tres a cinco años o más). De esta manera la Institución de manera detallada, y organizada prioriza en términos financieros el logro de los objetivos, y establece el correspondiente presupuesto y partidas necesarias de acuerdo con la planificación del gasto, la disminución del costo, y la correcta destinación de las inversiones, las cuales son auditadas de manera externa conforme lo dispuesto por las leyes que rigen la materia.

La planeación estratégica y financiera además determina las previsiones necesarias con la finalidad de anticiparse, manejar la incertidumbre, y conseguir el objetivo final de una manera óptima y eficiente, garantizando la disponibilidad de los recursos financieros en la búsqueda de las metas definidas, tomando como base las variables del mercado establecidas para satisfacer las demandas en educación identificadas de manera pertinente, y



conforme a lo esperado por los interesados en el desarrollo de las funciones misionales de la Institución.

Unisanitas como parte del Grupo Empresarial Keralty, se acoge al Código de Buen Gobierno Corporativo del mismo, el cual contiene las políticas que deberán guiar la gestión del Grupo Empresarial Keralty, así como de las sociedades e instituciones que hacen parte del mismo, las cuales adoptan dicho Código, siguiendo las formalidades exigidas en cada uno de sus estatutos, con criterios de ética, integridad, transparencia y eficiencia, para asegurar que sus Administradores y demás colaboradores actúen en cumplimiento de los objetivos estratégicos fijados en cada empresa o instituciones que forma parte del mismo.

Parágrafo 1º.- Manuales y Procedimientos. Para guiar la correcta planeación estratégica y financiera, Unisanitas establece sus propios manuales y procedimiento, como son:

- a) Procedimiento de gestión de presupuestos;
- b) Manuales de inversiones, tesorería, y de compras;
- c) Lineamientos para la gestión del riesgo financiero;
- d) Estatuto de auditoría, antifraude, y control Interno.
- e) Otros que se requieran para sus procesos de planeación estratégica y financiera.

Parágrafo 2º.- El proceso de Planeación Estratégica y Financiera. El proceso de planeación estratégica y financiera utilizado en Unisanitas, involucra a cuerpos los siguientes colegiados e instancias de gestión: i) Consejo Directivo; ii) Alta Dirección; iii) Facultades, Unidades Académicas y de Apoyo a la Gestión Institucional; iv) Área Administrativa y Financiera. En la siguiente ilustración 1, se consignan las actividades inherentes al proceso.



Ilustración 1 - Proceso de planeación estratégica y financiera

Esta metodología se apoya en el análisis de tendencias y variables que permiten cuantificar los planes y proyectos, entre las cuales están, el desplazamiento de la actividad económica, el cambio tecnológico acelerado, el envejecimiento de la población y el aumento de las conexiones mundiales. En este sentido, la Institución como parte del activa del sector educativo incluye dentro de sus metas la potencialización de un aprendizaje cada vez más centrado en el estudiante y en la solución e investigación de problemas reales, así como la empleabilidad como prioridad principal, la mejora de la calidad mediante sistemas de evaluación externa, la movilidad e internacionalización de estudiantes y profesores, el desarrollo integral de la comunidad académica y la educación permanente, para afrontar los desafíos que el mundo globalizado exige.

Dentro de los aspectos fundamentales en la metodología de planeación utilizada por Unisanitas, está en primera instancia la etapa de evaluación interna y externa, en la cual se revisa y valida el cumplimiento de la misión, visión, valores, fortalezas, debilidades, y las principales tendencias y variables que inciden en el comportamiento de la Institución y en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Adicionalmente, se plantean, discuten y depuran



las aspiraciones de largo plazo que desea alcanzar las facultades, áreas académicas y para toda la Institución.

Se destaca que dentro de las aspiraciones de Unisanitas se incluyen las visiones de los grupos de interés identificados, y en cabeza de la rectoría se establece el plan de desarrollo institucional, documento cuyo horizonte es de cinco años, y el cual es avalado por consejo directivo en el cual se tiene representación de docentes, estudiantes, y graduados.

El seguimiento al plan de desarrollo se realiza de manera periódica de forma trimestral, semestral, y anual, a través de un semáforo de cumplimiento a los indicadores que llevan al cumplimiento de las metas establecidas en cada uno de los cuatro objetivos estratégicos siguiendo la metodología PMI⁵.

La planeación va acompañada de dos (2) elementos en paralelo: i) la planificación presupuestal en el corto plazo y ii) el plan de inversiones que se proyecta para el mismo periodo del plan estratégico. Todo el proceso financiero de corto y largo plazo está soportado por el Área Administrativa y Financiera encargada de proyectar las principales variables económicas, las cuentas de ingresos y gastos.

Un elemento importante en el proceso de planeación es la generación de diversos escenarios sobre los que se realiza el análisis y se construyen las estrategias del Plan de Desarrollo Institucional, destacando que este proceso es participativo y se efectúa a través de numerosas y diversas actividades en las que se comunica, discute y retroalimenta a toda la comunidad universitaria, especialmente, en el marco de los Comités de Gestión realizados con la participación de los representantes de cada área y/o unidad académico-administrativa de la Institución.

De forma anual se prepara un informe gestión por áreas que alimenta el informe general de avance y rendición de cuentas de Unisanitas, el cual se presenta como cierre anual para la aprobación del Consejo Directivo y la Asamblea de Fundadores de la misma.

Artículo 5º.- Compromiso, difusión, y retroalimentación de la planeación. El proceso de planeación estratégica y financiera en Unisanitas hace parte de

⁵ Project Management Institute (PMI), uno de los organismos más importante a nivel internacional en el ámbito de la dirección de proyectos.



la cultura de la Institución; es considerado como un proceso incluyente y participativo para toda la comunidad universitaria, que garantiza el éxito por medio del trabajo en equipo, el compromiso colectivo, y la visión compartida de llegar a ser los mejores formadores en ciencias de la salud, y aplicadas a ésta.

La difusión de la planeación estratégica y financiera se realiza con el objetivo de obtener mayor compromiso y responsabilidad por parte de toda la comunidad universitaria; además de generar retroalimentación, transparencia y visibilidad frente a la gestión realizada, con miras a la realización de planes de acción y de mejoramiento.

Artículo 6º.- Interpretación y reglamentación. Corresponde al Consejo Directivo de Unisanitas, reglamentar, modificar y/o adicionar los aspectos que considere pertinentes en relación con el presente Acuerdo, así como interpretar, en caso de duda, el alcance de cualquiera de las disposiciones contenidas en el mismo.

Artículo 7º.- Vigencia. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga las disposiciones que se le sean contrarias.

Dado en Bogotá D.C., a los quince (15) días del mes de diciembre de dos mil veinte (2020).

COMUNIQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE,

JORGE FELIPE RAMIREZ LEÓN
Presidente del Consejo Directivo

JOHNS STEVE NAVARRO LARA
Secretario General