

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - Macroproceso Formación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

2019



Contenido

Presentación	4
CAPÍTULO 1 ENFOQUE DE GENERACIÓN DE VALOR	5
1.1 Referentes normativos y técnicos.....	5
1.1.1. Referentes Normativos	6
1.1.2 Referentes Técnicos	6
CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN DE PROCESOS CON ENFOQUE DE GENERACIÓN DE VALOR	11
2.1 Teoría del cambio aplicada	11
2.2 Construcción de la cadena de valor.....	12
2.3 Establecimiento del nuevo proceso	13
2.3.1 Documentar el nuevo proceso	13
2.3.2 Implementar el nuevo proceso	14
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN DE PROCESOS APLICADA AL MACROPROCESO FORMACIÓN	15
3.1 Fundamentos del ejercicio.....	15
3.1.1 Delimitación de los procesos a integrar	15
3.1.2 Beneficios esperados	17
3.2 Teoría del Cambio aplicada.....	17
3.2.1 Estructura actual de los procesos a integrar	17
3.1.2 Revisión de la documentación y normativa del proceso	22
3.2.3 Identificación de las buenas prácticas y fallas del proceso.....	32
3.3 Construcción de la cadena de valor.....	33
3.3.1 Definición de la Promesa de Valor	34
3.3.2 Insumos	34
3.3.3 Productos y Resultados	35
3.3.4 Transformaciones.....	35
3.4 Establecimiento del nuevo proceso	43
3.4.1 Documentar el nuevo proceso.....	43
CAPÍTULO 4 HOJA DE RUTA PARA INTEGRACIÓN DE PROCESOS MACROPROCESO FORMACIÓN	55
Anexos	56
Anexo 1. Caracterizaciones de los procesos.....	56



Anexo 2. Normativa no aplicable a los procesos	84
Anexo 3. Plan de trabajo.....	88

Presentación

Este documento presenta el plan de transición para la integración de los procesos del Macroproceso de Formación de la Universidad Nacional de Colombia, con base en una metodología con enfoque de generación de valor. El mismo está organizado en cuatro capítulos:

El primer capítulo presenta los elementos normativos y técnicos en los cuales se fundamenta la metodología de integración de procesos con enfoque de generación de valor. Dentro de los primeros, aquellos relacionados con los lineamientos de autoevaluación y las normas técnicas aplicables; y dentro de los segundos, los relacionados con los conceptos de cadena de valor, el enfoque de procesos y el sistema de entrega.

El segundo capítulo se describe la metodología para la integración de los procesos del Macroproceso de Formación, la cual se fundamenta en el enfoque de generación de valor.

El tercer capítulo presenta los fundamentos del ejercicio y describe los resultados obtenidos hasta la fecha, provenientes de la aplicación de la metodología de integración de procesos con enfoque de generación de valor en los procesos pertenecientes al Macroproceso de formación. El resultado principal constituye la cadena de valor del proceso “Gestión administrativa de apoyo a la formación”, en el cual se integran los procesos: Gestión de Programas Curriculares, Admisiones, Registro y Matrícula, Gestión de la actividad Académica y, Apoyo a la Innovación Académica.

En el cuarto capítulo se presenta la hoja de ruta a seguir para finalizar la implementación de la metodología de integración de procesos con enfoque de generación de valor en los procesos pertenecientes al Macroproceso de Formación. Es decir, las actividades que se llevarán a cabo, los responsables de ejecutarlas y los plazos definidos para su realización.

CAPÍTULO 1 ENFOQUE DE GENERACIÓN DE VALOR

El “Enfoque de generación de valor” tiene como objetivo principal incrementar los niveles de calidad, eficacia y eficiencia de las gestiones de la Universidad Nacional (UN) que están organizadas actualmente a la luz del mapa de macroprocesos y procesos, donde se busca que estas gestiones no solo estén interrelacionadas entre sí para lograr articulación y calidad con sentido compartido, sino que las mismas se diseñen e implementen en función de las necesidades de los clientes y usuarios internos y externos y se incorporen mecanismos e instrumentos de mejora continua que lleven a la racionalización de tareas y tiempos de ejecución, racionalización de documentos, optimización de recursos y simplificación de trámites, con el fin de facilitar la interacción de estos usuario con la Universidad, desde todas sus gestiones.

Lo anterior se circunscribe a la finalidad de los sistemas y herramientas de gestión de fortalecer la capacidad institucional de la UN para que los procesos misionales de Formación, Investigación y Extensión tengan el nivel de excelencia y legitimidad que persiguen.

En detalle, y como se ha indicado en documentos que han sustentado este componente, este proceso de mejora continua, desde la teoría de la gestión, busca la transformación del actual modelo de gestión hacia uno basado fundamentado en lograr un alto grado de relacionamiento entre las gestiones y los clientes usuarios de estas. A partir de esta visión, este componente está encaminado a gestionar procesos y generar productos con valor agregado, donde este valor lo brindan aquellos atributos que el cliente/usuario espera obtener lo cual redundo en legitimidad y confianza.

1.1 Referentes normativos y técnicos

En primera instancia, se hace necesario explicar tres principios que fundamentaron la aplicación el enfoque de generación de valor: operación que logra los objetivos establecidos en la estrategia organizacional, operación que se articula con la estructura organizacional y las funciones y competencias del talento humano y operación que cumple parámetros normativos y de calidad donde la gestión aporta para los fines de acreditación y la calidad y efectividad en implementación de sistemas de gestión.

En primera instancia, se busca que la operación, definida en las caracterizaciones de los procesos y que a su vez son el fundamento de la gestión operacional, transaccional y documental de la Universidad, estén diseñadas y comprendidas para que cumplan los objetivos que tiene fijada la institución. Es lineamiento por excelencia para la aplicación de este enfoque que las funciones sustantivas de la Universidad, formación, investigación y extensión, que se traducen en objetivos consignados en la Ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de Educación Superior y en el Plan Global de Desarrollo para cada cuatrienio.

El segundo principio, operación que se articula con la estructura organizacional y las funciones y competencias del talento humano, garantiza que se analiza la operación frente a las competencias del talento humano que ejecuta los procesos y procedimientos y los niveles jerárquicos existentes, de tal forma que se identifiquen opciones de mejora en la operación en la medida que se tiene efectos en los rasgos de la cultura organizacional y en el equipo de trabajo, y en la eficiencia. Los rasgos impactados con la operación son: trabajo en equipo, comunicación, gestión de cambio y mente abierta. Desde la perspectiva de la eficiencia se revisan las cargas de trabajo presentes en el personal relacionado con rutinas críticas, esquemas de concentración de funciones o delegación, empoderamiento, otras.

El tercer principio vela por una operación que cumple parámetros normativos y de calidad, que para este proceso giran en torno a dos aspectos: la acreditación institucional y de programas y la calidad lograda a partir de la implementación de sistemas de gestión.

Desde estos principios, se definen los referentes normativos y técnicos que este componente toma como base para su desarrollo.

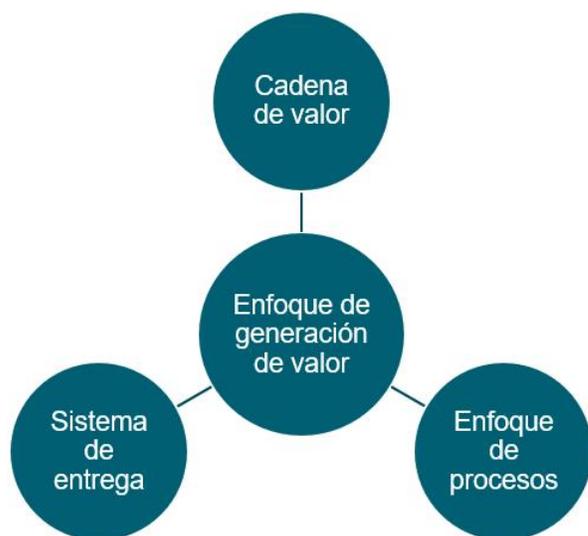
1.1.1. Referentes Normativos

Los referentes normativos seleccionados se dividen en dos:

- Lineamientos de autoevaluación y acreditación institucional y de programas del CNA
 - Acuerdo 03 de 2014: Lineamientos de acreditación institucional Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), 2014
 - 14 lineamientos para acreditación institucional
 - 10 lineamientos para acreditación de programas
 - En ambos conjuntos, se pide observancia de asuntos relacionados con la *Organización, administración y gestión*.
- Normas técnicas
 - ISO 9001:2015 y desde la cual se revisa la aplicación articulada o armonizada de los demás sistemas de gestión que se están implementando en la Universidad.
 - Modelo Integrado de Planeación y gestión - Decreto 1499 de 2017

1.1.2 Referentes Técnicos

Los referentes técnicos seleccionados se dividen en tres: cadena de valor, enfoque de procesos, y sistema de entrega.

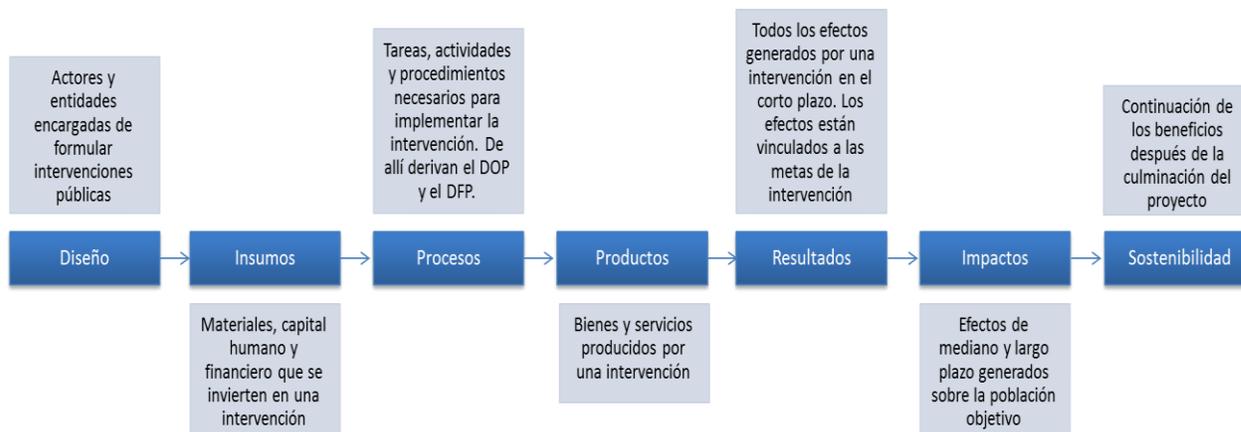


1.1.2.1 Cadena de Valor

En primera instancia, con el enfoque de cadena de valor, de acuerdo con lo ofrecido por la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas – DSEPP, describe una “relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total”¹, y expone, en este sentido, los insumos que necesita una gestión para gestionarse, los recursos requeridos para operar, los procesos necesarios para su implementación y los bienes y servicios que crea, así como los productos, resultados intermedios y finales a conseguir para lograr los impactos en la población objeto de la intervención de esta gestión.

A continuación, puede observarse el marco teórico para la construcción de la cadena de valor para los procesos analizados:

Figura 1. Conceptos asociados a la elaboración de la cadena de valor



Fuente: Adaptado de Bamberger, Rugh y Mabry (2006)

Nota. DOP abrevia diagrama de operaciones del proceso, DFP abrevia diagrama de flujo del proceso. Se diferencian en que el DOP considera actividades secuenciales, puntos de control y tiempos de ejecución; mientras que el DFP considera, adicional a los elementos del DOP, los momentos de espera, los transportes y almacenamientos. Suma a estos dos diagramas, el DRP o diagrama de recorrido del proceso, que además de los elementos expuestos, adiciona la operación en el campo por cada unidad funcional según rol establecido.

Con base en esta cadena de valor, se pueden realizar los siguientes análisis:

1. Enfoque de procesos de la UN en las gestiones bajo análisis, considerando su marco normativo.

Este enfoque permite mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, circunstancia que debe ser la principal motivación para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y no simplemente la certificación con una norma, la cual debe verse como un reconocimiento, pero nunca como un fin.

Con este enfoque, se desarrollan los siguientes aspectos:

- Insumos necesarios y los resultados esperados de los procesos.

1 Guía metodológica para el seguimiento y la evaluación a políticas públicas, 2014

- Secuencia e interacción de procesos.
 - Criterios y métodos, incluyendo mediciones e indicadores de desempeño relacionados, necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz y el control de los procesos.
 - Recursos necesarios y su disponibilidad.
 - Asignación de las responsabilidades y autoridades para los procesos.
 - Riesgos y oportunidades, y planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente.
 - Métodos de vigilancia, medición y evaluación de procesos y, si es necesario, los cambios en los mismos para asegurar que se alcanzan los resultados previstos.
 - Oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de gestión para garantizar y mantener su nivel de calidad.
2. Análisis vertical que permitirá precisar la interacción entre los insumos requeridos para la transformación, provistos por actores internos y externos y los objetivos de cada uno de los procesos y de macroproceso.
 3. Análisis horizontal que permite identificar las rutinas con las cuales se identifica asignan y ejecutan los insumos para el desarrollo de los procesos. Se analiza la interrelación entre los procesos y su capacidad para generar productos y resultados articulados entre sí.

1.1.2.2 Enfoque por procesos

El segundo referente técnico es el enfoque por procesos que representa la estructura e interacciones entre los diferentes procesos que desarrolla la entidad a nivel general². Se concibe también como una herramienta para mejorar la gestión de las entidades y armoniza de manera esquemática la estrategia de la organización con sus componentes corporativos de acción. Desde su materialización como modelo³, se enfoca en la obtención de resultados a través de los procesos que se ejecutan un su ejercicio misional. También conocido como mapa de procesos, con este enfoque se construye el mapa de procesos a partir de lo ofrecido por la teoría de sistemas⁴, en el cual, en su visión más básica, contiene entradas, unidades de transformación, y salidas, que también sirven de punto de partida para abordar el concepto de “cadena de valor”, con la cual se visualiza de una manera gráfica las actividades que se llevan a cabo al interior de un proceso, en forma secuencial, en función de entradas que se definen mediante la identificación de los grupos de interés y sus necesidades-, transformaciones o gestiones que deben ser llevadas a cabo para producir los productos y servicios previstos, y salidas que representan productos, resultados e impactos, los cuales serán medidos por los usuarios, quienes tienen directo interés en su desempeño. Esta cadena de valor se construye bajo la lógica ofrecida por el Ciclo Deming PHVA, Planear, Hacer, Verificar y Actuar que permite una mejora continua de la gestión bajo análisis.

2 Guía para el rediseño institucional de entidades pública. Departamento Administrativo de la Función Pública. 2014.

3 La RAE (<http://www.rae.es/>), consultada en enero de 2017, define modelo como “arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo”, con una acepción para el caso que ocupa este proceso: “4. m. Esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.”

4 Bertalanffy L. V. Teoría general de los sistemas. México. Fondo de cultura económica. 1976. El concepto de sistema se desarrolló con base en lo ofrecido por la Ley 489 de 1998, artículo 15, como “procesos organizacionales interconectados bajo objetivos propios y con formas de operación particulares”.



En consecuencia, el modelo de operación por procesos es una aplicación del enfoque sistémico, junto con la misión y visión institucional, donde la interacción, interdependencia y relación causa-efecto en sus gestiones, garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos.

El Modelo de Operación por Procesos se organiza a través de actividades para elaborar, adoptar y aplicar manuales a través de los cuales se documenten y formalicen los procesos y procedimientos. Estos instrumentos, a su vez, facilitan el cumplimiento del Control Interno y procuran una gestión basada en resultados⁵.

Gestionar un proceso tiene como punto de partida, la caracterización del mismo, la cual consiste en la determinación de sus rasgos distintivos; esto es, cuando se identifican sus interrelaciones frente a los demás procesos de la entidad determinando sus proveedores (procesos internos o instancias externas) que entregan insumos y clientes que reciben un producto o servicio. La caracterización de los procesos es entonces, el esquema que permite ver en contexto de manera integral y secuencial aplicando el ciclo PHVA, la esencia del proceso frente al aporte que hace al logro de los objetivos institucionales.

A partir de este desarrollo, y para efectos de categorización y registro en los sistemas de calidad, el MOP divide los procesos según su tipología en estratégicos, misionales, de apoyo y de control y evaluación⁶, definiciones que deben ser tenidas en cuenta para el proceso de redefinición:

- **Procesos estratégicos:** Son aquellos que orientan, evalúan y hacen seguimiento a la gestión de la entidad, incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios.
- **Procesos misionales:** Son aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la organización; su objetivo fundamental es entregar los productos o servicios que el cliente o usuario requiere para satisfacer sus necesidades. Estos procesos también se conocen como críticos o claves de la organización.
- **Procesos de apoyo:** Son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales de la organización.
- **Procesos de control y evaluación:** Son aquellos que adelantan las mismas dependencias responsables del proceso o la oficina de control interno o quien haga sus veces, para verificar que los resultados y acciones previstas se cumplieron de conformidad con lo planeado.

1.1.2.3 Sistema de Entrega

El tercer referente técnico lo constituye el sistema de entrega, el cual hace la revisión de las relaciones o vínculos requeridos para la gestión de los procesos y su respectivo propósito, con la cual se identifican y analizan las interacciones cliente/usuario entre los procesos que definen acuerdos de entrega de productos internos con criterios previamente acordados, a través de la revisión de los parámetros que componen un sistema de entrega o “delivery”, que analiza los requerimientos de los clientes/usuarios

⁵ Como principio de calidad, la NTCGP 1000:2009 indica: “Enfoque basado en procesos: en las entidades existe una red de procesos, la cual, al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”.

⁶ El enfoque por procesos se ha venido impulsando en las entidades públicas colombianas desde principios de los 90 en los esfuerzos de modernización del Estado. La metodología más reciente para su implementación se especifica en la Guía de Modernización de las Entidades Públicas, 2012;

bajo la filosofía de la calidad. Este sistema de entrega, desde la teoría que lo sustenta y los modelos aplicados y descritos por DNP (2014) articula el concepto de cadena de valor expuesto y de generación de valor público como aquella misión que “todo directivo público de tramitar la ejecución de una parte determinada del presupuesto nacional o local, maximizando los efectos públicos de los recursos que administra, a través de la idónea ejecución de las responsabilidades misionales”⁷, con los conceptos ofrecidos por el ciclo de la política pública donde éstas son “el escenario en que se materializa la búsqueda de una efectiva realización de los derechos humanos”⁸. Así, el sistema de entrega establece una lógica de las prioridades estratégicas y, a su vez, de las tensiones que se viven, para lograr una agenda de formulación y ejecución de las estrategias.

En este sentido, el sistema de entrega se ocupa de la capacidad institucional que debe gestionarse para la entrega oportuna y adecuada de bienes y servicios públicos que permiten o contribuyen a lograr los efectos esperados.

Para la verificación de lo anterior el sistema de entrega o Delivery en el ámbito de la productividad y las restricciones, “analiza las interacciones que se dan entre los diferentes actores, que permitiera responder a preguntas como ¿quién hace qué? o ¿quién entrega qué a quién?, que permita identificar cuellos de botella, vacíos y buenas prácticas en las relaciones entre los actores involucrados, que permita entender políticas complejas con encadenamientos intersectoriales, y que sirva como una herramienta para ... mejorar la implementación” (P.3).

Apoya este marco, lo relacionado con la productividad, como medida clave para el logro de los objetivos de las políticas organizacionales. Como se ha observado, en la gestión de los procesos, existe una serie de actividades que se realizan, recursos que se demandan y acciones de coordinación institucional que se requieren para que finalmente se logre el objetivo final. En términos generales, es la capacidad de producir un resultado deseado y partiendo de la definición de productividad de la OECD: “Productividad es comúnmente definida como la tasa de una medida de producción a partir de una medida utilizada de insumo”⁹.

7 Economía Urbana (2013) para la PGN en “Conceptualización del control preventivo de la PGN para su instrumentalización en los diferentes niveles y tipos de actuaciones preventivas”.

8 Ídem.

9 OECD, 2001. Measuring Productivity: MEASUREMENT OF AGGREGATE AND INDUSTRY-LEVEL PRODUCTIVITY GROWTH, OECD Manual, 2001, p. 11.



CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN DE PROCESOS CON ENFOQUE DE GENERACIÓN DE VALOR

La metodología propuesta para la integración de procesos con un enfoque de generación de valor se divide en tres pasos: la teoría del cambio aplicada, la construcción de la cadena de valor, y el establecimiento del nuevo proceso.

2.1 Teoría del cambio aplicada

La teoría del cambio es una herramienta que valora el diseño mediante la explicitación de los supuestos detrás del mismo con respecto a tres aspectos: i) la comprensión de la realidad que se quiere intervenir, ii) los resultados necesarios para hacer cambios positivos y iii) las iniciativas a desarrollar para transformar la realidad, en función de los resultados perseguidos. Su aplicación permite responder a la pregunta: ¿Cuál es el cambio que deseamos alcanzar y qué tiene que pasar para que este cambio se alcance?”

Para identificar los supuestos, se debe realizar una revisión de la documentación y la normativa del proceso que permita responder a preguntas como: i) ¿cómo se mide el desempeño del proceso?, ii) ¿dónde están las buenas prácticas?, iii) ¿por qué falla el proceso?



Para aplicar la teoría del cambio a los procesos a integrar se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1. **Identificación de la estructura actual de los procesos a integrar:** En esta fase se verifica el estado actual de los procesos a integrar, revisando su estructura en el mapa de procesos de la Universidad y en la estructura orgánica de la Universidad. De igual manera, se revisa la caracterización de los procesos a integrar para comprender su funcionamiento actual, así como para identificar oportunidades de mejora en los mismos.
2. **Revisión de la documentación y la normativa del proceso:** En esta etapa se revisan los documentos y normativa aplicables a los procesos actuales. Para esta revisión se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- a. *Documentación de los procesos:* Se revisan los documentos asociados a cada proceso, tales como procedimientos, formatos, guías, instructivos, entre otros. Esto permite identificar aquellos documentos transversales a los procesos a integrar, así como las buenas prácticas y las fallas del proceso en cuanto a la documentación del mismo.
 - b. *Riesgos de los procesos:* Se realiza una revisión de los riesgos asociados a cada proceso, la cual permite identificar riesgos transversales a los procesos a integrar.
 - c. *Normativa de los procesos:* Se realiza una revisión de los normogramas de los procesos, los cuales son el punto de partida para validar la normativa aplicable al proceso a construir. De igual manera, se identifica la normativa transversal a los procesos a integrar y se validan las normas vigentes y aplicables al proceso a consolidar.
 - d. *Trámites de los procesos:* Teniendo en cuenta las políticas de racionalización de trámites establecidas por el Gobierno de Colombia, se hace necesario realizar una revisión de los trámites de los procesos previa integración, los cuales son un punto de partida para la consolidación de los trámites del proceso a construir.
 - e. *Informes de gestión:* Se revisan los informes de gestión provenientes de los procesos a integrar, con el objetivo de identificar las buenas prácticas y las fallas de los procesos.
 - f. *Indicadores de gestión:* Se revisan los indicadores de gestión de los procesos previa integración, los cuales son un punto de partida para la construcción de los indicadores del nuevo proceso. Además, permiten identificar el desempeño del proceso y sus oportunidades de mejora.
 - g. *Sistemas de información:* Se identifican los sistemas de información que se emplean para la gestión de los procesos.
3. **Identificación de las buenas prácticas del proceso:** Con base en la documentación realizada, y en el análisis del estado actual de los procesos previa integración, se identifican las fortalezas y las buenas prácticas de los procesos, las cuales se deben mantener al consolidar el nuevo proceso.
 4. **Identificación de las fallas del proceso:** Con base en la documentación realizada, y en el análisis del estado actual de los procesos previa integración, se identifican las fallas de los procesos, las cuales se deben evitar al consolidar el nuevo proceso.
 5. **Identificación de los supuestos para la integración del proceso:** Con base en la información revisada al aplicar la teoría del cambio, se identifican los supuestos que se deben considerar para realizar la consolidación del nuevo proceso.

2.2 Construcción de la cadena de valor

Para la construcción de la cadena de valor, se emplea el modelo de generación de valor en lo público propuesto en el año 2014 en la Guía metodológica para el Seguimiento y la Evaluación a Políticas Públicas del Departamento Nacional de Planeación. Este modelo se fundamenta en las necesidades identificadas en una población objetivo, a partir de las cuales se determinan los objetivos de la cadena de valor, entendida como “una relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total”.

Para definir la cadena de valor óptima del proceso, se debe analizar primero la cadena de valor teórica y práctica de este, es decir, aquella que define el “deber ser” del proceso a partir de la normativa, y aquella que establece la situación actual del proceso documentado a partir de su caracterización vigente, permitiendo identificar así acciones de mejora y ajustes en el proceso que lleven a la construcción de la cadena de valor óptima.



Es importante aclarar que, para la aplicación de la metodología propuesta, la cadena de valor teórica y práctica del proceso se han identificado previamente al aplicar la teoría del cambio, ya que este paso permite analizar el estado actual del proceso, así como las oportunidades de mejora o el deber ser del proceso. Por lo tanto, en esta fase se procederá a construir la cadena de valor óptima del proceso, para lo cual se llevarán a cabo los siguientes pasos:

1. **Definición de la promesa de valor:** La promesa de valor es fundamental para la construcción de la cadena de valor, ya que es esta la que debe responder a las necesidades de las partes interesadas, ofreciendo un valor agregado al ejecutar el proceso.
2. **Identificación de insumos del proceso:** Se deben identificar los insumos del proceso, es decir, las entradas que son necesarias para que el proceso se lleve a cabo y se pueda ejecutar la transformación en el mismo. Al identificar los insumos del proceso, se debe considerar insumos tales como normativa, registros administrativos, activos de información de gestión, recursos, entre otros.
3. **Identificación de productos del proceso:** Los productos del proceso son aquellos que se obtienen como resultado de la transformación o la ejecución del proceso, y que servirán, por lo general, como insumo para otros procesos, o que serán de beneficio para un usuario del proceso. Para la identificación de los productos se recomienda identificar aquellos documentos o registros que son construidos por el proceso y que son evidencia de la ejecución de los mismos.
4. **Identificación de las transformaciones del proceso:** Las transformaciones del proceso son aquellas actividades necesarias para que el proceso se ejecute. Para construir la cadena de valor se hace necesario identificar estas actividades en el ciclo PHVA, con el fin de identificar la etapa en la cual estas están inmersas. De igual manera, deben identificarse los insumos y productos de cada una de estas actividades.

2.3 Establecimiento del nuevo proceso

Una vez se ha construido la cadena de valor óptima del proceso, se debe establecer el nuevo proceso, para lo cual se requiere realizar la documentación del mismo, así como ejecutar las acciones requeridas para su implementación y apropiación por parte de los funcionarios de la institución.

2.3.1 Documentar el nuevo proceso

La documentación del nuevo proceso corresponde el punto de partida para la implementación del mismo. Por lo tanto, se hace necesario la construcción de los siguientes documentos:

1. **La caracterización del proceso:** Esta debe especificar los proveedores, insumos, transformaciones, productos y resultados en cada una de las etapas del Ciclo de Deming (Planear – Hacer – Verificar – Actuar). De igual manera en este documento se define el objetivo y el alcance del proceso.
2. **Los indicadores de gestión del proceso:** En esta etapa se deben determinar los indicadores de gestión que permitirán medir el desempeño del proceso.
3. **El mapa de riesgos del proceso:** Se deben determinar los riesgos que afectan al nuevo proceso, y con base en estos definir el mapa de riesgos del nuevo proceso, el cual será el punto de partida para su gestión.
4. **Procedimientos del proceso:** En esta etapa se determinarán los procedimientos aplicables al nuevo proceso, buscando también la generación de procedimientos transversales a los procesos integrados. Es en esta etapa donde se podrá también simplificar o eliminar procedimientos que no agreguen valor al proceso, tales como procedimientos redundantes que estén replicando alguna normativa existente.
5. **Documentos de soporte:** Es fundamental también realizar la revisión y consolidación de los documentos que soportan la caracterización del proceso, tales como formatos, manuales e instructivos, teniendo también presente el objetivo de simplificación de los documentos del proceso.

2.3.2 Implementar el nuevo proceso

Para implementar el nuevo proceso se aplicará la Guía de Gestión del Cambio. Una vez documentado el nuevo proceso, se deben diseñar y ejecutar estrategias de socialización y entrenamiento que permitan garantizar la ejecución adecuada de las actividades. Estas estrategias deben basarse en la gestión del cambio, y estarán orientadas a la formación de los responsables del proceso con el fin de mejorar la capacidad, actualizar el conocimiento o desarrollar competencias específicas.

Finalmente, se deberá realizar la apropiación de las herramientas metodológicas para la implementación del nuevo modelo y generar procesos de retroalimentación y mejora de la gestión.

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN DE PROCESOS APLICADA AL MACROPROCESO FORMACIÓN

El proceso de análisis para la integración de los procesos pertenecientes al Macroproceso de Formación de la Universidad Nacional de Colombia se inició en Julio de 2017, participando en el mismo delgados de cada uno de los procesos a integrar, y contando con la asistencia técnica del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental - SIGA. A continuación, se presentan los resultados a la fecha de la aplicación de la metodología propuesta.

3.1 Fundamentos del ejercicio

Antes de presentar los resultados de la aplicación de la metodología propuesta, se hace necesario explicar los fundamentos que sustentan la integración de los procesos pertenecientes al Macroproceso de Formación de la Universidad Nacional de Colombia.

3.1.1 Delimitación de los procesos a integrar

Como primer punto, la Universidad Nacional, en su proceso de mejora continua, y con base en los conceptos referentes al enfoque de generación de valor descritos en el capítulo anterior, ha decidido realizar una revisión de sus procesos con el objetivo de garantizar que estos generen valor y cumplan con las necesidades y expectativas de las partes interesadas, así como la satisfacción de los usuarios.

También es necesario tomar como punto de partida el diálogo y discusión sostenido para la generación de la Propuesta de Modelo de Armonización de la Autoevaluación Institucional y de Programas Curriculares de Pregrado y Posgrado con el Sistema de Gestión de la Universidad Nacional de Colombia¹⁰; en el cual al analizar el Mapa de Procesos de la Universidad se definió que no es necesario que las actividades académicas relacionadas de forma directa con la formación se incluyan a nivel de actividades en el mapa de procesos de la Universidad, ya que su calidad se asegura mediante el modelo de autoevaluación de los programas curriculares de pregrado y posgrado.

En este documento, se propone que el actual proceso de formación que aparece en el Mapa de Procesos de la UN, que como proceso misional debe seguir apareciendo allí, se desagregue en dos aspectos: el primero, aquel que se encarga de la autoevaluación institucional y de programas curriculares, y el segundo, que cubra las actividades de carácter académico-administrativo que soportan la formación, es decir, el proceso de “gestión administrativa de apoyo a la formación”. Esto debido a que la calidad de las actividades misionales de formación se garantiza a través de la aplicación de los lineamientos de autoevaluación, de la elaboración e implementación del Proyecto Educativo del Programa (PEP) y desde el marco reglamentario propio de la Universidad dentro de la autonomía que le consagra la Ley 30 de 1992.

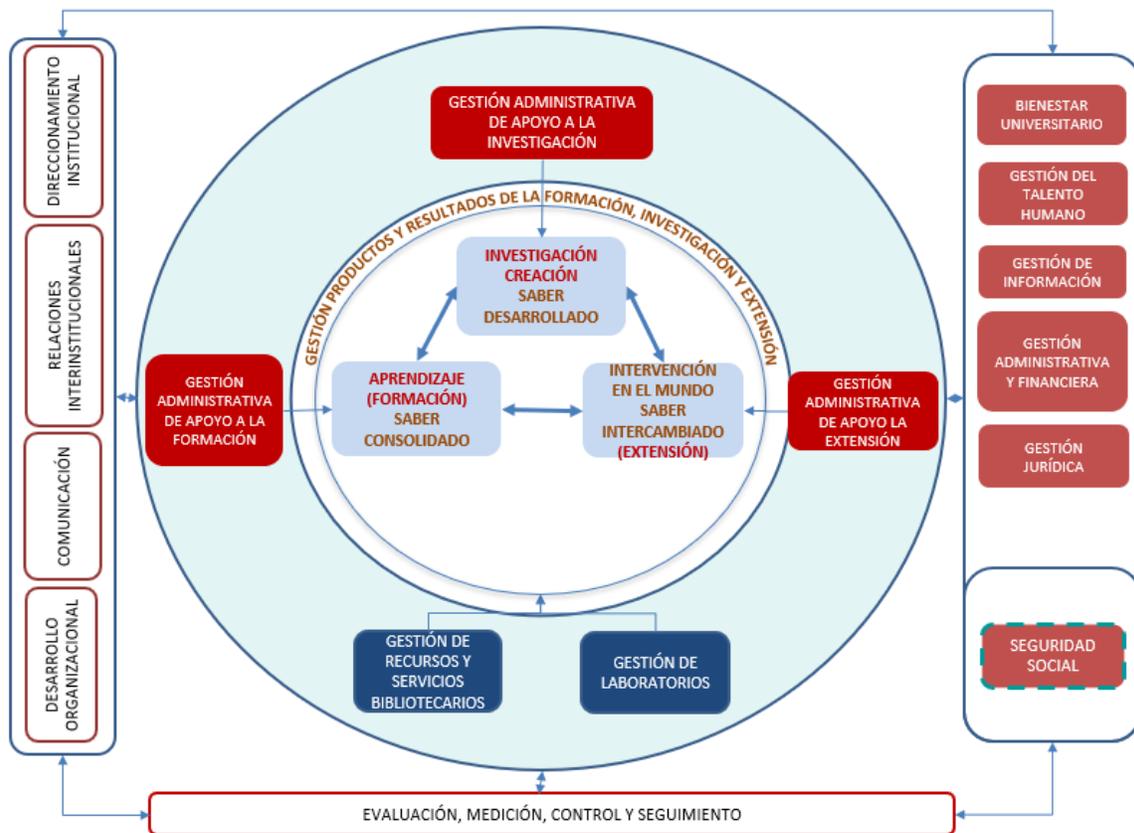
Por lo tanto, las actividades de los procesos académicos se registrarán exclusivamente a través de los procesos de autoevaluación de la Universidad y las actividades académico-administrativas que apoyan la formación podrán ser organizadas bajo la estructura normalizada de procesos como se maneja en el Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad. Es bajo estas últimas que se construirá la cadena de valor que se presenta en este documento.

¹⁰ Propuesta de Modelo de Armonización de la Autoevaluación Institucional y de Programas Curriculares de Pregrado y Posgrado con el Sistema de Gestión de la Universidad Nacional de Colombia: La administración al servicio de la academia

Para la construcción de la cadena de valor es importante evaluar las gestiones administrativas que se realizan en todas las etapas relacionadas con el proceso de formación de los estudiantes, desde la gestión de los programas curriculares, y en su trayectoria desde la admisión hasta después de la graduación en su papel como egresados. Por este motivo, se tomó como punto de partida los procesos de: gestión de programas curriculares, admisiones, registro y matrícula, gestión de la actividad académica y apoyo a la innovación académica. Para la construcción de la cadena de valor se realizó la evaluación de si el proceso Gestión de Egresados debía hacer parte de esta; sin embargo, como resultado de este análisis se determinó que dicho proceso es transversal a los procesos misionales de la Universidad, y por ende no debe incluirse en sólo una de las cadenas de valor.

En la representación de la siguiente figura se toma como una analogía de un modelo atómico en el cual, las funciones sustantivas de la Universidad Nacional son el núcleo del átomo: el aprendizaje o la formación, que corresponde al saber consolidado; la investigación o creación, que corresponde al saber desarrollado; y la intervención en el mundo o la extensión, que corresponde al saber intercambiado (Integración de las funciones misionales). En las órbitas de este núcleo gravitan elementos con los que se generan fuerzas de atracción que permiten mantener en equilibrio la estructura del átomo, que para este caso corresponden a los procesos que apoyan y evalúan la gestión de la Universidad, y dentro de ellos, el proceso de “gestión administrativa de apoyo a la formación”.

Figura 2. Propuesta de Red de Valor



Fuente: Elaboración propia basada en la representación gráfica de la cadena de valor del conocimiento en la Universidad Nacional de Colombia, propuesta por el Profesor Carlos Alberto Garzón Gaitán de la Universidad Nacional de Colombia.

3.1.2 Beneficios esperados

Es importante entender los beneficios que se espera obtener con la aplicación de esta metodología para la Universidad Nacional de Colombia y sus procesos. Dentro de ellos, se pueden citar los siguientes:

Beneficios a las personas:

- ✓ Se generan rutinas que responden a necesidades y resuelven problemas en menos tiempo
- ✓ Claridad de roles y tareas para desempeño de los servidores

Simplificación de la gestión:

- ✓ Reducción de procesos de 5 a 1 al integrar los procesos de gestión de programas curriculares, admisiones, registro y matrícula, gestión de la actividad académica y apoyo a la innovación académica en un solo proceso denominado “gestión administrativa de apoyo a la formación”.
- ✓ Reducción de indicadores y riesgos para que agreguen valor a la gestión

Racionalización de los trámites:

- ✓ Hacer uso de las tecnologías de la información
- ✓ Simplificación de pasos para los trámites
- ✓ Reducción de tiempos de respuesta

Reducción y simplificación de documentos:

- ✓ Se eliminan o reducen los documentos y formatos no necesarios o ya incluidos en las normas.

Interrelación entre procesos:

- ✓ Hay procesos que comparten información y que funcionan interconectados.

3.2 Teoría del Cambio aplicada

En este apartado se presentan los resultados de la aplicación de la teoría del cambio, para lo cual en un primer momento se muestra la estructura actual de los procesos a integrar; después se expone el análisis realizado de los mismos, incluyendo el relacionado con su documentación y normativa; y finalmente se concluye acerca de las buenas prácticas, las fallas, y los supuestos identificados para la integración de los procesos.

3.2.1 Estructura actual de los procesos a integrar

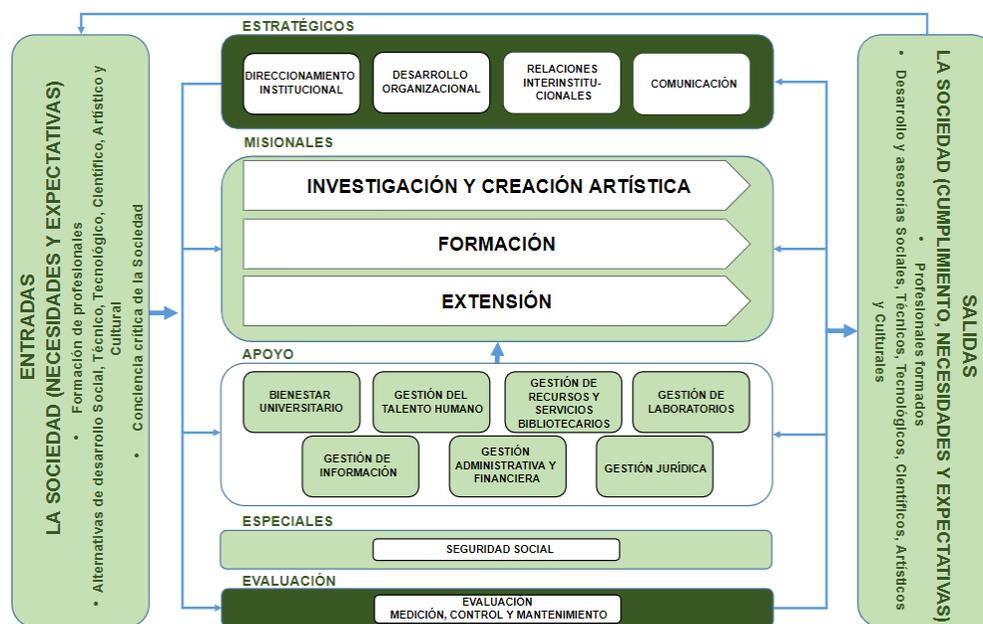
A continuación, se realizará una breve explicación de la estructura actual de los procesos a integrar en la cadena de valor “Gestión administrativa de apoyo a la formación”, la cual es el punto de partida para la aplicación del enfoque de generación de valor. Se identificará su estructura en el mapa de procesos de la Universidad Nacional de Colombia, la estructura orgánica de las dependencias involucradas en su gestión, y la caracterización actual de los mismos.

Estructura en el mapa de procesos

La Universidad Nacional de Colombia trabaja con un enfoque de la gestión basada en procesos, la cual permite alcanzar una mayor eficiencia al concentrarse en los objetivos y resultados del proceso, y en la generación de valor para los usuarios, en vez de velar por los resultados individuales característicos de una gestión funcional.

Con este propósito, la Universidad desarrollo un mapa de procesos, el cual muestra los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, especiales y de evaluación, necesarios para su gestión; así como los componentes que permiten especificar las características de cada uno de ellos y los aspectos transversales que se relacionan entre sí para lograr la calidad permanente en la gestión.

Figura 3. Mapa de Procesos de la Universidad Nacional de Colombia



Fuente: Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental – SIGA.
<http://siga.unal.edu.co/index.php/procesos/gestion-por-procesos1>

El mapa de procesos de la Universidad se estructura por Macroprocesos, los cuales se componen de un conjunto de procesos comunes que permiten alcanzar un propósito específico. Dentro de estos, el Macroproceso de Formación es de tipo misional, y actualmente cuenta con cinco procesos que son: *Gestión de Programas Curriculares, Admisiones, Registro y Matrícula, Gestión de la Actividad Académica y Apoyo a la Innovación Académica.*

En la Figura 4, se observa el despliegue de los procesos a consolidar en el nuevo proceso denominado “Gestión administrativa de apoyo a la formación”

Figura 4. Proceso Gestión Administrativa de Apoyo a la formación



Fuente: Elaboración propia – Proyecto SIGA

Estructura Orgánica, funciones y Objetivos

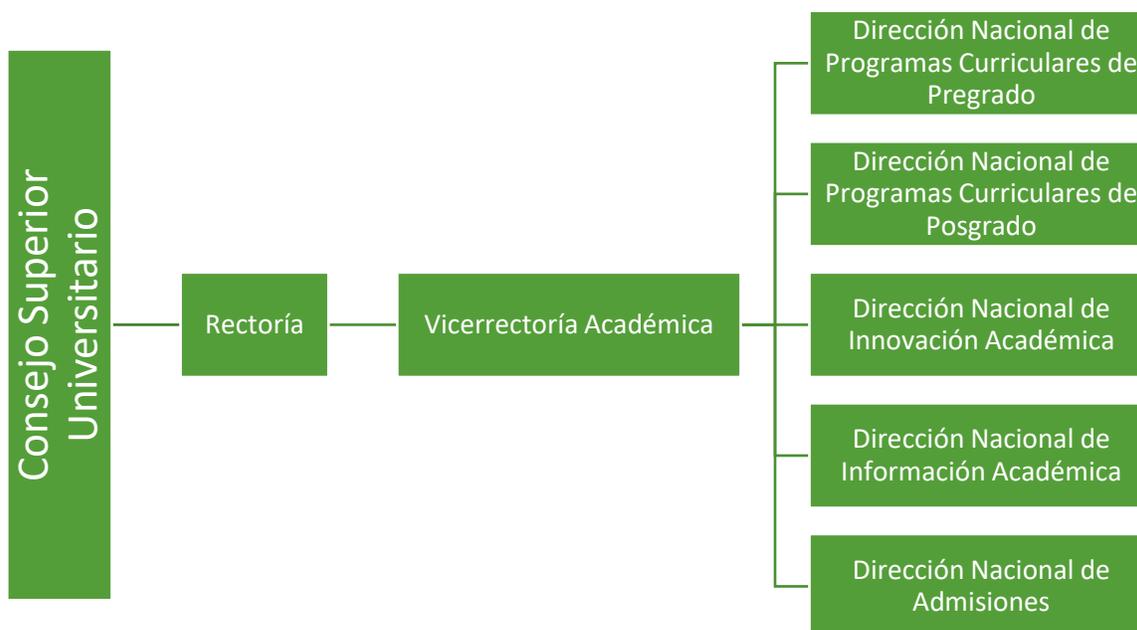
Estructura Orgánica

Para poder realizar un mejor análisis del estado actual de los procesos, se procede a revisar la estructura orgánica de los mismos, con el fin de identificar las dependencias involucradas en la gestión de los procesos, y de esta manera verificar si los procesos actualmente funcionan bajo un enfoque por procesos, o si siguen trabajando bajo un enfoque funcional.

El Acuerdo No. 011 de 2005 del Consejo Superior Universitario, por el cual se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia, establece el gobierno, la organización y dirección académica y administrativa de la Universidad, así como los niveles de dirección de nivel Nacional, Sede y Facultad. Por su parte, el Acuerdo No. 113 de 2013 del Consejo Superior Universitario establece la estructura interna académico-administrativa del Nivel Nacional, incluyendo dentro de la misma la Vicerrectoría Académica, con cinco divisiones adscritas a la misma: *Dirección Nacional de Programas Curriculares de Pregrado*, *Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado*, *Dirección Nacional de Innovación Académica*, *Dirección Nacional de Información Académica* y *Dirección Nacional de Admisiones*.

En la Figura 5 se puede observar la estructura orgánica de la Vicerrectoría Académica, en el cual se muestran las dependencias involucradas en la gestión de los procesos a integrar.

Figura 5. Estructura orgánica



Fuente: Elaboración propia - Proyecto SIGA

Funciones y Objetivos

Para realizar una adecuada integración de los procesos, también se debe identificar la razón de ser de los mismos, para lo cual es necesario revisar las funciones y objetivos asociados a los mismos.

Funciones de la Vicerrectoría Académica

El Acuerdo No. 113 de 2013 del Consejo Superior Universitario define las funciones de la Vicerrectoría Académica, tal y como se muestra a continuación:

1. Formular políticas de carácter académico para la articulación de las funciones misionales -formación, investigación y extensión- en coordinación con la Vicerrectoría de Investigación, para consideración del cuerpo colegiado correspondiente.
2. Orientar y coordinar la ejecución de las políticas de su competencia en los diferentes niveles de la Universidad.
3. Las demás que le asigne el Consejo Superior Universitario o la Rectoría.

Caracterización de los procesos previa integración

La caracterización de un proceso muestra los rasgos distintivos del mismo y permite ver las interrelaciones con los demás procesos de la entidad. El esquema de caracterización de procesos empleado por la Universidad muestra los insumos de entrada a las actividades de transformación, junto con los proveedores de dichos insumos; así como los productos de dichas transformaciones, y los usuarios a quienes estos van dirigidos. Además, permite identificar las actividades de transformación en las cuatro etapas del ciclo de Deming de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar, Actuar).

Las caracterizaciones de procesos de la Universidad son administradas en el sistema de información SoftExpert. A continuación, se relacionan los códigos bajo los cuales se encuentran almacenadas las caracterizaciones de los procesos a integrar, las cuales también pueden observarse en el Anexo 1.

- U.CP.05.001 - Caracterización del proceso Gestión de Programas Curriculares
- U.CP.05.002 - Caracterización del proceso Admisiones
- U.CP.05.003 - Caracterización del proceso Registro y Matrícula
- U.CP.05.004 - Caracterización del proceso Gestión de la Actividad Académica
- U.CP.05.005 - Caracterización del proceso Apoyo a la Innovación Académica

Del análisis realizado a las caracterizaciones actuales de los procesos se obtienen las siguientes conclusiones:

- Se identifica que los procesos de la Vicerrectoría Académica se gestionan actualmente de forma separada por cada uno de los líderes de las dependencias adscritas a la misma, demostrando que existe una falencia en la gestión por procesos, ya que la gestión se realiza con base en un esquema funcional.
- Las caracterizaciones actuales no hacen una diferenciación entre la “formación” como tal y la gestión administrativa de apoyo a la función misional. En particular, en la caracterización del proceso “gestión de la actividad académica” se incluye una actividad denominada “desarrollo de la actividad académica”, en la cual salen como producto “estudiantes en formación”
- Existen falencias en la definición de las actividades a lo largo del ciclo PHVA del proceso. Se debe recordar que en el hacer del proceso se incluyen las gestiones que son la razón de ser del proceso. Sin embargo, en las caracterizaciones actuales se ubican actividades propias del hacer del proceso en las etapas de planear, verificar o actuar. Por ejemplo:
 - En la caracterización de “Gestión de programas curriculares” se incluye la actividad “evaluación y seguimiento de programas curriculares” en el verificar, siendo esta una actividad propia del hacer del proceso, mientras en el verificar se revisa la gestión realizada en el proceso como tal.
 - En la caracterización del proceso “gestión de la actividad académica” se incluyen en el verificar del proceso la “evaluación de la actividad académica” y en el actuar del proceso la actividad “becas, distinciones y estímulos académicos”. Ambas actividades corresponden a actividades propias del hacer del proceso, y para el caso de la actividad “evaluación de la actividad académica” es una actividad que se involucra netamente con la función misional de formación, por lo que no debe involucrarse en el proceso del sistema de gestión de calidad.
- Las caracterizaciones actuales no permiten discriminar en las actividades de transformación las entradas que entregan cada proveedor, ni las salidas que se entregan a cada usuario, ya que se combina en el formato todas las entradas con todos los proveedores, y todas las salidas con todos los usuarios. En el caso del proceso “admisiones” y del proceso “registro y matrícula” también se combinan varias actividades de transformación en un solo recuadro, dificultando la claridad en este aspecto.
- Se identifican como proveedores y usuarios del proceso los cuerpos colegiados y las dependencias, más no los procesos estipulados en el Mapa de procesos de la Universidad.
- Hace falta complementar información acerca de los insumos y productos que se reciben y entregan a los procesos estipulados en el mapa de proceso de la Universidad (estratégicos, misionales, de apoyo, de evaluación y especiales).



- Las caracterizaciones actuales no diferencian proveedores y usuarios externos de los internos, puesto que no está desarrollada en el nuevo formato de caracterización de proceso estipulado por la Universidad.
- El formato actual de caracterización incluye como requisitos a la norma NTCGP 1000:2009. Estos requisitos ya no son aplicables. Aplica la ISO 9001 y se va a revisar con un enfoque integrado de sistemas
- En el proceso “gestión de programas curriculares” se identifican como proveedores y usuarios del proceso “subprocesos”, tales como: desarrollo de la actividad académica, evaluación y seguimiento de programas curriculares, implementación del mejoramiento continuo de los programas curriculares, entre otros. Sin embargo, estos “subprocesos” ya no están formalmente definidos en la Universidad. El proceso “gestión de la actividad académica” también identifica sus usuarios y productos como subprocesos”
- En el proceso “admisiones” se identifica la actividad del hacer denominada “Solicitar bienes y servicios”, actividad que no es propia del hacer del proceso de admisiones. Existe un proceso en la Universidad para realizar esta gestión.
- La caracterización actual del proceso “apoyo a la innovación académica” especifica las etapas para llevar a cabo un proyecto de innovación académica, desde que se plantea hasta su desarrollo, por lo que no se estructura como proceso.

3.1.2 Revisión de la documentación y normativa del proceso

Para ejecutar el análisis del proceso y construir la propuesta de cadena de valor del proceso “Gestión administrativa de apoyo a la formación”, se hizo una revisión de la documentación existente de los procesos actuales, para lo cual se realizó un comparativo de los siguientes aspectos:

- **Documentación de los procesos:** Se realizó un comparativo de documentos por proceso en el cual se relacionaron los documentos empleados en cada una de las sedes para cada uno de los procesos que pertenecen al Macroproceso de Formación, así como para el proceso de Gestión de Egresados, incluyendo los procedimientos, formatos, instructivos, guías y caracterizaciones. Este comparativo permitió identificar los documentos transversales a todos los procesos, y será el punto de partida para la simplificación y unificación de documentos en el nuevo proceso.

En la Tabla 1 se muestran los documentos existentes para cada proceso, clasificados por tipo documental. Se identifica que previo a la integración se cuenta con 6 caracterizaciones de procesos, 152 formatos, 212 procedimientos, 4 guías, 27 instructivos, 3 normogramas y 1 manual, para un total de 405 documentos asociados a los procesos a integrar.

Tabla 1. Documentos por tipo documental

Documentos por tipo documental					
	Gestión de programas curriculares	Admisiones	Registro y matrícula	Gestión de la actividad académica	Apoyo a la innovación académica
Caracterización	1	1	1	1	1
Formato	14	37	12	70	9
Procedimientos	14	13	52	117	7
Guías	0	1	1	1	1

Instructivos	0	23	3	1	0
Normograma	0	1	0	0	1
Manuales	0	0	0	0	1

Fuente: Elaboración propia con base en la información registrada en SoftExpert – Proyecto SIGA. Año 2019

A continuación, se presenta los resultados del análisis realizado para cada uno de los procesos, con base en la información relacionada en el sistema de información SoftExpert:

Gestión de programas curriculares:

- Existen procedimientos únicos que aplican a todas las sedes, pero adicional a estos, se encuentran procedimientos específicos por sede para realizar la misma gestión. Se debe revisar la pertinencia de estos procedimientos para unificarlos, y si es el caso, especificar los elementos faltantes en el procedimiento de tipo Único.

Gestión	Procedimiento Único	Procedimientos en sedes
Apertura o mejoramiento de un programa curricular	U.PR.05.001.002	M.PR.05.001.002, Mz.PR.05.001.005, P.PR.05.001.004
Creación y modificación de asignaturas	U.PR.05.001.003 U.PR.05.001.004	M.PR.05.001.001, P.PR.05.001.005

Fuente: Año2017

- Existe un procedimiento diferente para las sedes Medellín, Manizales y Palmira, asociado a la Autoevaluación de Programas Curriculares (M.PR.05.001.004, Mz.PR.05.001.004, P.PR.05.001.006). Se debe realizar la revisión de dichos procedimientos, debido a los cambios normativos que se han dado en esta gestión, y se debe realizar un análisis de pertinencia y de la posibilidad de unificación.
- Se identifican nueve formatos asociados a la sede Bogotá, de los cuales se debe revisar su pertinencia, y si se requiere unificar su aplicación en todas las sedes (B.FCE.FT.05.001.001, B.FCE.FT.05.001.002, B.FCE.FT.05.001.003, B.FCE.FT.05.001.004, B.FCE.FT.05.001.005, B.FCE.FT.05.001.006, B.FCE.FT.05.001.007, B.FCE.FT.05.001.008, B.FC.FT.05.001.001). Algunos de estos formatos están asociados a los trámites del proceso.
- Se identifica un procedimiento de la sede Palmira, que se encuentra asociado al proceso de gestión de programas curriculares, pero corresponde al Procedimiento procesos de admisión a programas de posgrado (P.PR.05.001.007).
- Se identifica que algunos de los procedimientos definidos no son consultados, ya que los usuarios se dirigen directamente a la normativa (U.PR.05.001.002, U.PR.05.001.003, U.PR.05.001.004, U.PR.05.001.006). Se debe evaluar la pertinencia de dichos procedimientos para evitar la duplicidad de información.
- Este proceso no cuenta con normograma asociado en el sistema de información SoftExpert.

Admisiones:

- Existe un procedimiento único que aplica a todas las sedes para la logística de aplicación de pruebas (U.PR.05.002.008), pero adicional a este, se encuentran

procedimientos específicos en las sedes de Bogotá, Medellín y Palmira para realizar la misma gestión (B.PR.05.002.010, M.PR.05.002.001, P.PR.05.002.001). Se debe revisar la pertinencia de estos procedimientos para unificarlos, y si es el caso, especificar los elementos faltantes en el procedimiento de tipo Único.

- Existen formatos específicos de la sede Bogotá para realizar el censo de salones en las facultades para los exámenes de admisión de pregrado y posgrado (B.FT.05.002.001); y para el listado para notificación designación (B.FT.05.002.009). Se debe revisar su pertinencia con el objetivo de simplificar los documentos del proceso.
- Existe un procedimiento específico de la sede Bogotá para la oferta de programas curriculares e inscripción de aspirantes (B.PR.05.002.001). Se debe revisar su pertinencia para simplificar y unificar documentos en todo el proceso y todas las sedes.

Registro y Matrícula:

- Existen procedimientos diferentes para las sedes, asociados a la misma gestión. Se debe realizar la revisión de dichos procedimientos para validar su pertinencia y la posibilidad de unificación.

Gestión	Procedimientos en sedes
Verificación de los requisitos para la matrícula de admitidos	B.PR.05.003.004, M.PR.05.003.007, P.PR.05.003.003, M.PR.05.003.004, Mz.PR.05.003.003,
Registro de admitidos	B.PR.05.003.001, P.PR.05.003.024, M.PR.05.003.015,
Liquidación del costo de matrícula para los admitidos y estudiantes	B.PR.05.003.006, M.PR.05.003.003, P.PR.05.003.006, M.PR.05.003.002, Mz.PR.05.003.020, P.PR.05.003.007
Expedición del carné	B.PR.05.003.012, Mz.PR.05.003.009, P.PR.05.003.021, M.PR.05.003.01,
Inscripción de asignaturas	M.PR.05.003.001, P.PR.05.003.001, Mz.PR.05.003.002,
Consolidación y devolución de matrícula	M.PR.05.003.006, Mz.PR.05.003.016, Mz.PR.05.003.017.
Expedición de certificados	M.PR.05.003.018, Mz.PR.05.003.010
Apertura de periodo académico	Mz.PR.05.003.006, P.PR.05.003.010
Elaboración de reportes	Mz.PR.05.003.011, P.PR.05.003.015, P.PR.05.003.017
Corrección de notas	Mz.PR.05.003.013, P.PR.05.003.025
Consolidación de notas	M.PR.05.003.019, P.PR.05.003.012

Fuente año 2017

- Existen formatos e instructivos diferentes para las sedes, asociados al proceso de matrícula de estudiantes y admitidos. Se debe realizar la revisión de dichos procedimientos para validar su pertinencia y la posibilidad de unificación (M.FT.05.003.014, P.IN.05.003.001, P.IN.05.003.002, O.IN.05.003.001). De igual manera, en la sede Palmira se identifica un procedimiento para la elaboración y actualización de instructivos para admitidos (P.PR.05.003.005).
- Existen procedimientos y formatos propios de cada sede, los cuales deben revisarse para evaluar su pertinencia de aplicación, y su posibilidad de estandarización.



- Este proceso no cuenta con normograma asociado en el sistema de información SoftExpert.

Gestión de la actividad académica:

- Existen procedimientos únicos que aplican a todas las sedes, pero adicional a estos, se encuentran procedimientos específicos por sede para realizar la misma gestión. Se debe revisar la pertinencia de estos procedimientos para unificarlos, y si es el caso, especificar los elementos faltantes en el procedimiento de tipo Único.

Gestión	Procedimiento Único	Procedimientos en sedes
Movilidad académica entre sedes	U.PR.05.004.009	M.FMI.PR.05.004.016
Programa de becas posgrado y exenciones	U.PR.05.004.010	Mz.PR.05.004.015, P.PR.05.004.020, P.PR.05.004.019, P.PR.05.004.070

Fuente año 2017

- Existen procedimientos diferentes para las sedes, asociados a la misma gestión. Se debe realizar la revisión de dichos procedimientos para validar su pertinencia y la posibilidad de unificación.

Gestión	Procedimientos en sedes
Elaboración Calendario Académico	A.PR.05.004.001, M.PR.05.004.001, Mz.PR.05.004.001, P.PR.05.004.001
Procedimiento Programación Académica	A.PR.05.004.002, B.PR.05.004.003, M.PR.05.004.002, Mz.PR.05.004.004, P.PR.05.004.004, P.PR.05.004.005, P.PR.05.004.006, O.PR.05.004.002
Procedimiento Prácticas Académicas	A.PR.05.004.006, M.PR.05.004.003, P.PR.05.004.012
Procedimiento tramite de solicitudes estudiantiles	P.PR.05.004.037, O.PR.05.004.001, C.PR.05.004.001
Evaluación de docentes	M.PR.05.004.005, Mz.PR.05.004.030, Mz.PR.05.004.031, P.PR.05.004.050, P.PR.05.004.051, P.PR.05.004.065, P.PR.05.004.06
Doble Titulación	B.PR.05.004.001, M.FMI.PR.05.004.008, P.PR.05.004.069
Procedimientos para grados	B.PR.05.004.002, B.PR.05.004.008, B.PR.05.004.009, Mz.PR.05.004.032, Mz.PR.05.004.033, P.PR.05.004.063
Traslado de programa curricular	B.PR.05.004.004, M.FMI.PR.05.004.022, Mz.PR.05.004.018
Reingreso	B.PR.05.004.006, M.FMI.PR.05.004.019, Mz.PR.05.004.024
Expedición de certificados y constancias académicas	B.PR.05.004.007, P.PR.05.004.046

Gestión	Procedimientos en sedes
Homologación, convalidación y equivalencia de asignaturas	B.PR.05.004.010, M.FMI.PR.05.004.012, Mz.PR.05.004.021
Solicitud de cancelación de periodo	B.PR.05.004.027, M.FMI.PR.05.004.005, Mz.PR.05.004.020, P.PR.05.004.008
Solicitud de cancelación de asignaturas	B.PR.05.004.028, M.FMI.PR.05.004.004, Mz.PR.05.004.005, Mz.PR.05.004.019
Convocatoria y selección de estudiante auxiliar y becarios	B.PR.05.004.029, Mz.PR.05.004.017, Mz.PR.05.004.016
Solicitud de inscripción de carga inferior a la mínima	M.FMI.PR.05.004.002, Mz.PR.05.004.022
Autorización para inscribir trabajo de grado	M.FMI.PR.05.004.003, M.FMI.PR.05.004.014, Mz.PR.05.004.010
Evaluación y modificaciones de actividades académicas: propuesta de trabajo final de maestría o proyecto tesis de maestría	M.FMI.PR.05.004.010, M.FMI.PR.05.004.011, M.FMI.PR.05.004.013, M.FMI.PR.05.004.015, Mz.PR.05.004.012, Mz.PR.05.004.013, P.PR.05.004.017, P.PR.05.004.068
Modificación de calificaciones para estudiantes de pregrado y posgrado	M.FMI.PR.05.004.018, Mz.PR.05.004.008, P.PR.05.004.015
Reserva de cupo automática y adicional	M.FMI.PR.05.004.020, Mz.PR.05.004.025
Solicitar segundo calificador	Mz.PR.05.004.029, P.PR.05.004.045
Solicitud de distinción, estímulos académicos y exención de pago	M.FMI.PR.05.004.007, M.FMI.PR.05.004.009, P.PR.05.004.018, P.PR.05.004.071

Fuente: año 2017

- Existen formatos diferentes para las sedes, asociados a la misma gestión. Se debe realizar la revisión de dichos formatos para validar su pertinencia y la posibilidad de unificación.

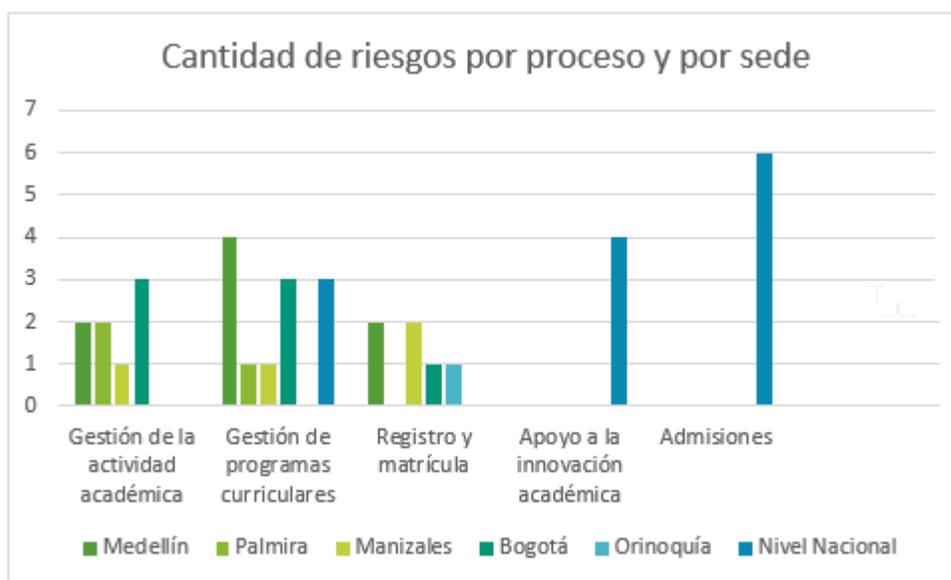
Gestión	Formatos en sedes
Programación Práctica docente	M.FT.05.004.002, P.FT.05.004.005, O.FT.05.004.002
Programación Académica de asignaturas	M.FT.05.004.001, P.FT.05.004.008
Formato inscripción trabajo de grado	B.FO.FT.05.004.002, B.FDCP.FT.05.004.011, M.FT.05.004.003, P.FT.05.004.006
Evaluación de personal docente	B.FO.FT.05.004.005, B.FO.FT.05.004.006, P.FT.05.004.007

Fuente: año 2017

- Este proceso no cuenta con normograma asociado en el sistema de información SoftExpert.

Apoyo a la innovación académica:

- Se identifica que todos los documentos empleados en este proceso son de tipo único, es decir, aplican a todas las sedes.
 - Se observa que la DNIA (dirección Nacional de Innovación Académica) es un recurso para la academia, por lo tanto, al interior se llevan controles frente al apoyo virtual a la academia, los cuales se soportan actualmente en formatos, guías, manuales y procedimientos.
- **Riesgos de los procesos:** Se realizó un comparativo de riesgos operativos por proceso, en el cual se relacionaron los riesgos existentes en cada una de las sedes para cada uno de los procesos que pertenecen al Macroproceso de Formación. Este documento constituye el punto de partida para la construcción del mapa de riesgos del nuevo proceso.



Fuente: Año 2017

Adicionalmente, se revisaron los riesgos de corrupción relacionados con los procesos en el aplicativo SoftExpert, los cuales se muestran a continuación:

Proceso	Riesgo de Corrupción
Admisiones	* Uso indebido de la información para favorecer intereses particulares en el proceso de admisión posgrado. * Uso indebido de la información para favorecer intereses particulares en el proceso de admisión pregrado.
Registro y Matrícula	*Alteración de los datos en el sistema de información académica y demás aplicativos relacionados para favorecer o perjudicar a un usuario. *Alteración de los datos en el sistema de información académica y demás aplicativos relacionados para favorecer o perjudicar a un usuario. Sede Bogotá

Proceso	Riesgo de Corrupción
Gestión de la actividad académica	*Uso indebido, falsificación o manipulación de la información académica por parte de docentes y estudiantes en la sede Bogotá.
Apoyo a la innovación académica	*Asignación de aulas TIC de forma inadecuada sin tener en cuenta la misión de la DNIA.

Fuente: año 2017

Al realizar el análisis de los riesgos, se identifican los siguientes aspectos a considerar:

- Existen falencias en la definición de los riesgos para los procesos, de acuerdo con lo establecido en la Guía para la administración de los riesgos operativos de proceso UN (U.GU.15.001.003).
 - Existen falencias en la definición de los controles asociados a los riesgos definidos, de acuerdo con lo establecido en la Guía para la administración de los riesgos operativos de proceso UN (U.GU.15.001.003).
 - Existen riesgos a nivel de sede que corresponden a un mismo riesgo. Por ejemplo, el riesgo definido para el proceso gestión de la actividad académica, por la sede Medellín denominado “No cumplimiento del calendario académico”, corresponde al mismo riesgo definido por la sede Bogotá, denominado “incumplimiento del cronograma establecido para el periodo académico”. Esto evidencia que se hace necesario determinar el alcance de los riesgos para identificar aquellos riesgos que aplican a nivel nacional, y aquellos que son específicos a nivel de sede, facultad, centro o instituto.
 - Los riesgos operativos identificados por las sedes no han sido cargados en el aplicativo SoftExpert.
- **Normativa de los procesos:**

Para realizar el análisis de la normativa aplicable al proceso, se realizaron los siguientes pasos:

1. Se consolidó en una matriz normativa, las normas procedentes de los normogramas de cada proceso (gestión de programas curriculares, admisiones, registro y matrícula, gestión de la actividad académica, apoyo a la innovación académica), para lo cual se realizó la unificación de la codificación y clasificación de las normas consolidadas.

2. Después de realizar la consolidación de la normativa, se procedió a depurar las normas repetidas para integrar un listado único de normativa. La aplicación de cada una de las normas identificadas en los procesos se validó en las casillas correspondientes de la matriz normativa propuesta.

3. Se complementa la base de datos con la normativa que no hubiera sido considerada anteriormente y que se debiera incluir.

4. Se evaluó el estado de vigencia de la normativa, clasificando la normativa como vigente, derogada o suspendida.

5. Se realizan observaciones en cada una de las normas identificadas para analizar su pertinencia de aplicación en el nuevo proceso.

La matriz normativa construida en este análisis será el punto de partida para la construcción del normograma del nuevo proceso.

Resultados del análisis

Clasificación de la normativa:

En total se identificaron 146 normas tal, de las cuales 133 corresponden a normativa interna, y 13 a normativa externa. De las normas identificadas, 129 se catalogaron como vigentes y 17 como Derogadas. A continuación, se muestra la clasificación por tipo de norma:

Tipo de Norma	Cantidad
Acuerdo	71
Resolución	67
Decreto	2
Ley	1
Guía de procedimiento	2
Manual	1
Norma internacional	1
Norma técnica colombiana	1

Fuente: año 2017

Aplicabilidad a los procesos:

De las 129 normas identificadas como vigentes, 21 tienen aplicación al proceso de gestión de programas curriculares, 40 al proceso de admisiones, 35 al proceso de registro y matrícula, 60 al proceso gestión de la actividad académica y 4 al proceso apoyo a la innovación académica.

Al realizar el comparativo de las normas transversales a los procesos se identificó que, si bien la mayoría de las normas son aplicables sólo a uno de los procesos, existen normativas que aplican a dos o más de los procesos a integrar.

Dentro de las normativas que aplican a varios procesos se destacan dos normas transversales a los cinco procesos objeto de análisis, las cuales son el Acuerdo 011 de 2005 del Consejo Superior Universitario, y el Decreto 1210 de 1993 del Ministerio de Educación. Por medio de la primera se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia, y por medio de la segunda se reestructura el Régimen Orgánico Especial de la Universidad Nacional de Colombia.

De igual manera, cinco normativas son aplicables a cuatro de los procesos a integrar, dentro de las que se encuentran el Acuerdo 008 de 2008 del CSU, que aplica a los procesos de admisiones, registro y matrícula, gestión de la actividad académica, apoyo a la innovación académica; así como el Acuerdo 034 de 2008 del CSU, el Acuerdo 027 de 2010 del CSU, el Decreto 2566 de 2003 de la Presidencia de Colombia, y la Resolución 1446 de 2013 que son aplicables a los procesos de gestión de programas curriculares, admisiones, registro y matrícula, y gestión de la actividad académica.

Finalmente, el grupo de trabajo identificó que en los normogramas relacionaban 17 normas que, si bien se encuentran vigentes, al realizar un análisis más detallado de su contenido, no se identifica claramente su aplicabilidad a los procesos de la cadena de valor y por lo tanto no se

recomienda su integración en el normograma del nuevo proceso. En el Anexo 2 se presenta la relación de estas normas junto con las observaciones correspondientes.

Conclusiones del análisis:

Con base en la información analizada se concluye que:

-Se debe establecer un único normograma para el nuevo proceso, que sea de fácil revisión y consulta por las partes interesadas.

-Se debe identificar el alcance de las normas a incluir en el normograma, ya que los normogramas actuales incluyen normativa específica de facultades, y alguna normativa incluida es de difícil asociación a los procesos.

-Se encontró que algunos de los normogramas consolidaban normativa propia del proceso de talento humano, ya que se relacionan con estímulos a personal docente.

-En los normogramas se encuentran estructuras académico administrativas propias de las sedes.

-Se encontraron normas relacionadas a la aplicación de momentos específicos y de corta aplicación, por ejemplo, normatividad asociada a calendarios académicos.

-Para la construcción del nuevo normograma se debe realizar un trabajo conjunto en el cual se especifique claramente la delimitación de la normativa aplicable en cuanto a capítulos, artículos, etc., con el fin de establecer claramente la aplicación de la norma y su requerimiento asociado a una entrada en el proceso.

- **Trámites de los procesos:** Se realizó una revisión de los trámites que se aplican en los procesos previa integración. Se identificaron 23 trámites registrados en el SUIIT (Sistema Único de Información de Trámites), y con el apoyo de la Dirección Nacional de Programas de Pregrado y Posgrado y la Dirección Nacional de Programas de Posgrado se identificaron dos trámites adicionales para su implementación.

Trámites registrados en el SUIIT

- Carnetización.
- Inscripción aspirantes Programas Pregrado.
- Inscripción aspirantes Programas Posgrado.
- Devolución y/o compensación de pagos en exceso y pagos de lo no debido por conceptos no tributarios
- Grado de Pregrado y Posgrado
- Matrícula aspirantes admitidos a programas de Pregrado
- Matrícula aspirantes admitidos a programas de Posgrado
- Registro de Asignaturas
- Aplazamiento del Semestre
- Duplicación de diplomas y Actas en Instituciones de Educación Superior
- Contenido del Programa Académico
- Movilidad Académica
- Préstamo Bibliotecario
- Inscripción y Matrícula a programas de desarrollo Humano (educación Continua)
- Transferencia de estudiantes de Pregrado
- Reingreso a un programa Académico



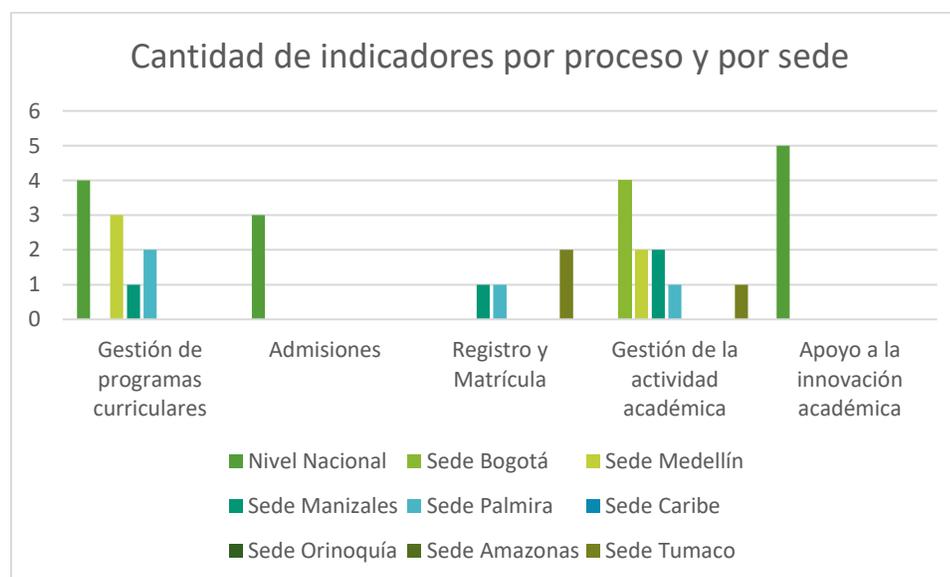
- Cancelación de la matrícula académica
- Renovación matrícula de estudiantes
- Cursos Intersemestrales
- Matrícula curso de Idiomas
- Certificados y Constancias de estudio
- Fraccionamiento de matrícula
- Certificado de notas.

Fuente SUIA AÑO 2019

Trámites identificados para implementación:

1. Certificado/Constancia de programa curricular
2. Postulación a becas de Doctorados Nacionales-Colciencias

- **Informes de gestión:** Se realizó una revisión de los informes de gestión de rendición de cuentas del proceso del año 2017, identificando que se presentan fallas en los mismos tales como la presentación de informes con base en datos no analizados, la presentación y contenidos diferentes por sede y a nivel nacional, y la debilidad en la definición de indicadores, y en consecuencia, de análisis para la toma de decisiones. Por lo tanto, se requiere establecer un informe que permita tener estadísticas comunes e información de base para la toma de decisiones.
- **Indicadores de gestión:** Se realizó un comparativo de los indicadores de gestión empleados en cada una de las sedes para cada uno de los procesos que pertenecen al Macroproceso de Formación, así como para el proceso de Gestión de Egresados, incluyendo el nombre del indicador, la fórmula de cálculo y la meta. Este documento será el punto de partida para la construcción de los indicadores del nuevo proceso. A continuación, se muestra la cantidad de indicadores empleados por proceso y por sede:



Fuente: Año2017

Al realizar el análisis de los indicadores, se identifica que existen falencias en la definición de estos. Por lo tanto, se debe realizar un análisis para la construcción de los indicadores del nuevo proceso.

- **Sistemas de Información:** Se identificaron los sistemas de información que se emplean para la gestión de los procesos, tal y como se muestran a continuación:
 - SIA- UNIVERSITAS
 - Edificando
 - Sistema de apoyo de autoevaluación para el seguimiento de la calidad académica
 - SARA
 - SGF QUIPU
 - ISYS DNA
 - Herramienta de apoyo MOODLE
 - SIE - Sistema de Información de Egresados
 - Sistema de acompañamiento estudiantil
 - SOFTEXPERT

3.2.3 Identificación de las buenas prácticas y fallas del proceso

Identificación de Buenas Prácticas

El análisis realizado de los procesos a integrar y de su documentación, ha permitido evidenciar las siguientes buenas prácticas:

- Existe un interés por parte de la Universidad Nacional de Colombia por articular sus funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. Actualmente el proceso de formación está muy articulado con la investigación y la innovación para lograr la excelencia.

-La Universidad Nacional de Colombia ha venido trabajando hace algunos años en el sistema de gestión de calidad de la Universidad, el cual ha dado como resultado la documentación de los procesos del macroproceso de formación y de gestión de egresados, así como la generación de una cultura enfocada en la mejora continua y en la gestión por procesos.

-El proceso de Formación de la Universidad Nacional de Colombia se interesa continuamente por ofrecer servicios de calidad, por lo que trabaja continuamente en aras a lograr la acreditación de sus programas curriculares.

Identificación de fallas

A partir del análisis realizado de los procesos a integrar y su documentación se han identificado las siguientes fallas, que constituyen el punto de partida para la construcción de propuestas de mejora que lleven a la consolidación de la cadena de valor óptima del proceso, así como a una mejor gestión de este:

- Los procesos de la Vicerrectoría Académica se gestionan actualmente de forma separada por cada uno de los líderes de las dependencias adscritas a la misma. Sin embargo, se requiere que los procesos del Macroproceso de Formación no representen la estructura orgánica de la Universidad, sino que se integren para generar una cadena de valor que incremente la satisfacción de las partes interesadas brindando un mejor servicio, reduciendo las tareas innecesarias, y realizando una mejor administración del tiempo y los recursos.

- Las caracterizaciones actuales de los procesos demuestran que los procesos están trabajando con base en una gestión funcional y que hace falta fortalecer la gestión por procesos, identificando las relaciones existentes entre los procesos que integrarán la cadena de valor propuesta.
- Los procedimientos que soportan la gestión de los procesos se deben simplificar y racionalizar. En este momento existen procedimientos únicos en todas las sedes, pero adicional a estos, se encuentran procedimientos específicos por sede para realizar la misma gestión. De igual manera se presentan procedimientos diferentes para cada sede en aquellos casos que no existe un procedimiento único.
- Se identifica que algunos de los procedimientos asociados a los procesos presentan duplicidad con la normativa aplicable a lo mismo, por lo que no son consultados por los usuarios de los procesos.
- Los documentos que soportan la gestión de los procesos también se deben simplificar. Existen formatos, instructivos, manuales y guías diferentes en las sedes, en algunos casos para realizar la misma gestión.
- Existen falencias en la definición de los riesgos y controles asociados a los procesos. No cumplen con lo especificado en la guía para la administración de los riesgos operativos de proceso UN (U.GU.15.001.003). De igual manera, se debe revisar el alcance de los riesgos y unificar aquellos que apliquen a nivel nacional.
- Se identifica que los riesgos operativos asociados a los procesos no se encuentran cargados en el sistema de información SoftExpert.
- Algunos de los procesos no cuentan con normograma asociado en SoftExpert. Para la construcción del normograma del nuevo proceso se debe definir el alcance de las normas a consolidar, ya que en los normogramas actuales se presenta normativa muy específica a algunas gestiones o que no se evidencia su relación con los procesos con facilidad.
- Existen debilidades en la definición de los indicadores de gestión de los procesos, y por ende en el análisis para la toma de decisiones.
- Se realizan informes de gestión con base en datos no analizados, y se presentan diferentes contenidos por sede y a nivel nacional.
- El entorno que señala las nuevas tecnologías requiere la sistematización de los procesos o de algunas de sus gestiones.
- Se requiere una mayor integración entre las funciones misionales de la Universidad de formación, investigación y extensión. Por lo tanto, se debe considerar esta necesidad al consolidar los procesos asociados a dichas funciones sustanciales.
- Se debe dar la mirada estratégica a la gestión de las relaciones con egresados para que nutran los procesos de formación, investigación y extensión. Sin embargo, actualmente existen falencias en la interrelación de estos procesos con la gestión estratégica del programa de egresados. Se debe fortalecer el “Delivery”, en el cual se determine específicamente qué se requiere del programa de egresados y cómo se requiere.

3.3 Construcción de la cadena de valor

Una vez determinada la cadena de valor teórica y práctica del proceso en el paso anterior, se inició con la propuesta de cadena de valor óptima, para lo cual se realizó en primera medida la identificación de la promesa de valor del proceso. Después, se identificaron los insumos, productos y resultados del proceso; y finalmente se determinaron las actividades requeridas en el proceso para transformar los

insumos en los productos esperados, las cuales fueron clasificadas según su ubicación en el ciclo de Deming PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar).

Para la construcción de la propuesta de cadena de valor se conformaron equipos de trabajo con personal de apoyo de los cinco procesos a integrar, con los cuales se llevaron a cabo sesiones de trabajo a lo largo del año 2017 y 2018; de igual manera se realizaron socializaciones en las diferentes Sedes de la Universidad, de las cuales se recibieron comentarios y sugerencias adicionales que sirvieron de insumo para ajustar la propuesta inicial. La cadena de valor obtenida como resultado de este trabajo fue socializada con el grupo Directivo de la Vicerrectoría Académica el día 11 de septiembre de 2019, y fue ajustada de acuerdo con los comentarios recibidos para consolidar la Cadena de Valor final del proceso.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos para la cadena de valor del proceso “Gestión administrativa de apoyo a la formación” y se presenta la interrelación de la cadena de valor propuesta con los demás procesos de la Universidad Nacional de Colombia.

3.3.1 Definición de la Promesa de Valor

Realizar la gestión administrativa que permita apoyar el proceso de formación de los estudiantes de programas curriculares, desde la admisión, a lo largo de la trayectoria en la Universidad, y hasta después de finalizar los programas académicos; contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional de fomentar el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, proporcionar una gran oferta de programas académicos, y formar profesionales competentes y socialmente responsables.

3.3.2 Insumos

Normativa

- Ley 30 de 1992 - Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- Normativa que regula los lineamientos básicos para el proceso de formación
- Normativa que regula la Acreditación institucional
- Estatuto Estudiantil
- Normativa que regula la autoevaluación y seguimiento de la calidad de los programas curriculares
- Normativa que regula la gestión de los programas curriculares
- Normativa que regula los procesos de admisión (pregrado y posgrado)
- Normativa que regula el Programa de Admisión Especial (PAES); Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA)
- Normativa que regula la actividad académica
- Normativa que regula el ordenamiento jurídico y estructura de la UN
- Calendario o cronograma de rectoría
- Normativa que regula el relacionamiento con los Egresados.
- Normativa que regula la seguridad en la información

Recursos de información

- Plan Global de Desarrollo
- SIA/Edificando/SARA/ISYS DNA/SIE/HERMES/MOODLE/SOFTEXPERT
- Sistema de autoevaluación de programas curriculares de pregrado y postgrado
- Reflexiones del entorno sobre la prospectiva disciplinar y profesional



- Evaluación y retroalimentación de egresados
- Estrategias de innovación académica
- Políticas y lineamientos de investigación y creación artística
- Políticas y lineamientos de extensión
- Políticas y lineamientos de Recursos bibliotecarios
- Políticas y lineamientos de laboratorios
- Políticas y lineamientos para agenciar relaciones interinstitucionales
- Políticas, lineamientos y marco operativo de la gestión de comunicaciones
- Sistema de acompañamiento estudiantil – Sistema de Bienestar estudiantil

Recurso humano

- Administrativo y docente

Recursos financieros

- Presupuesto de funcionamiento y proyectos de inversión
- Recursos de infraestructura
- Plan de compras

3.3.3 Productos y Resultados

Productos

- Políticas y lineamientos para el apoyo a la formación
- Creación, apertura, modificación y supresión de programas curriculares y sus planes de estudio
- Bases de datos de admitidos
- Historias académicas de pregrado y posgrado
- Programación académica
- Calendario académico
- Informes de autoevaluación/evaluación de programas
- Planes de mejoramiento de programas curriculares
- Planes de mejoramiento del desempeño del proceso
- Directrices para el manejo del sistema de información académica

Resultados

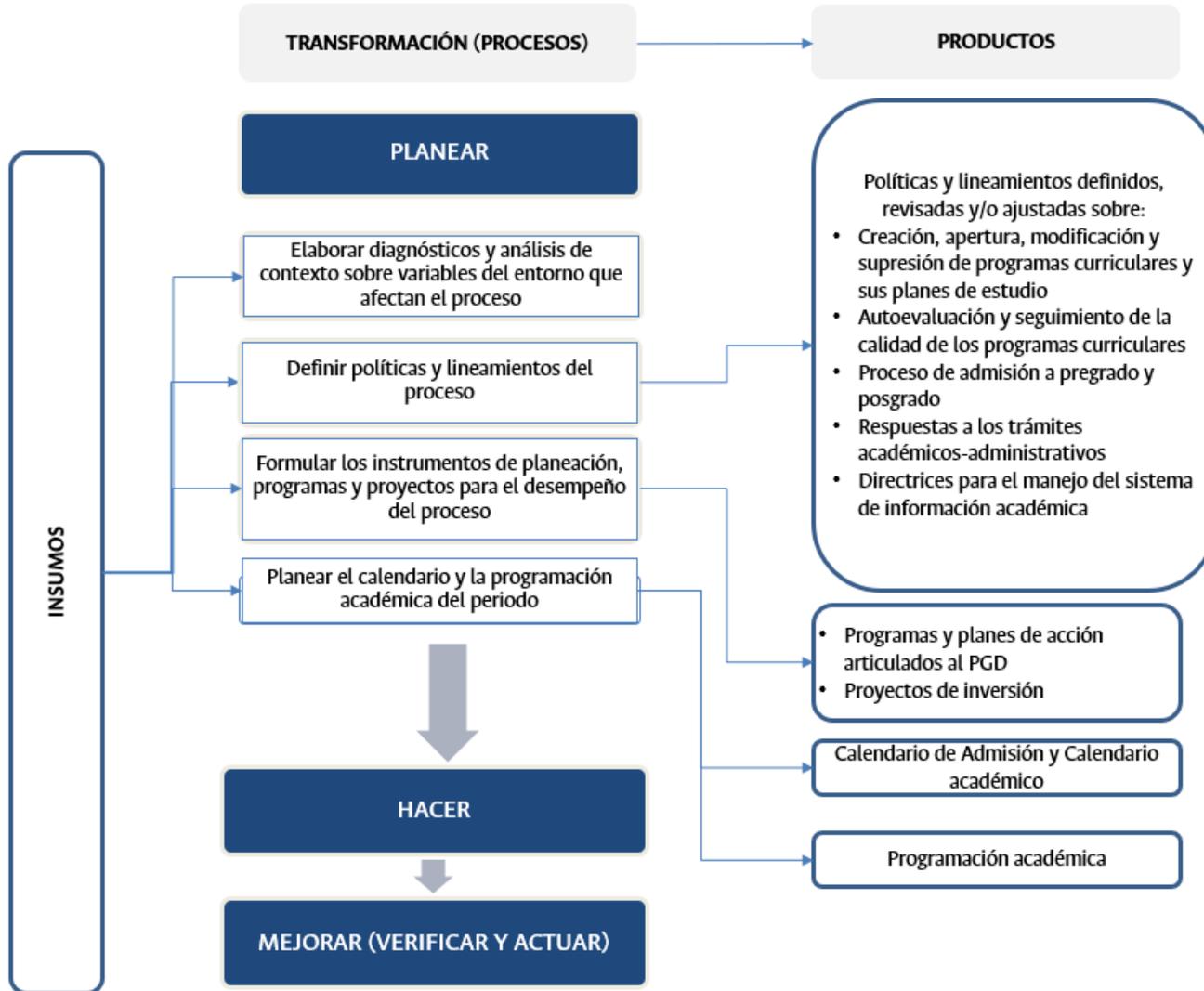
- Acreditación institucional y de programas curriculares
- Trámites académicos – administrativos eficientes y eficaces
- Graduados de programas de pregrado y posgrado con impacto en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

3.3.4 Transformaciones

En seguida, se muestran las transformaciones realizadas en cada una de las etapas del ciclo de mejora continua (Planear – Hacer – Verificar – Actuar), incluyendo los insumos y productos de cada una de las gestiones.

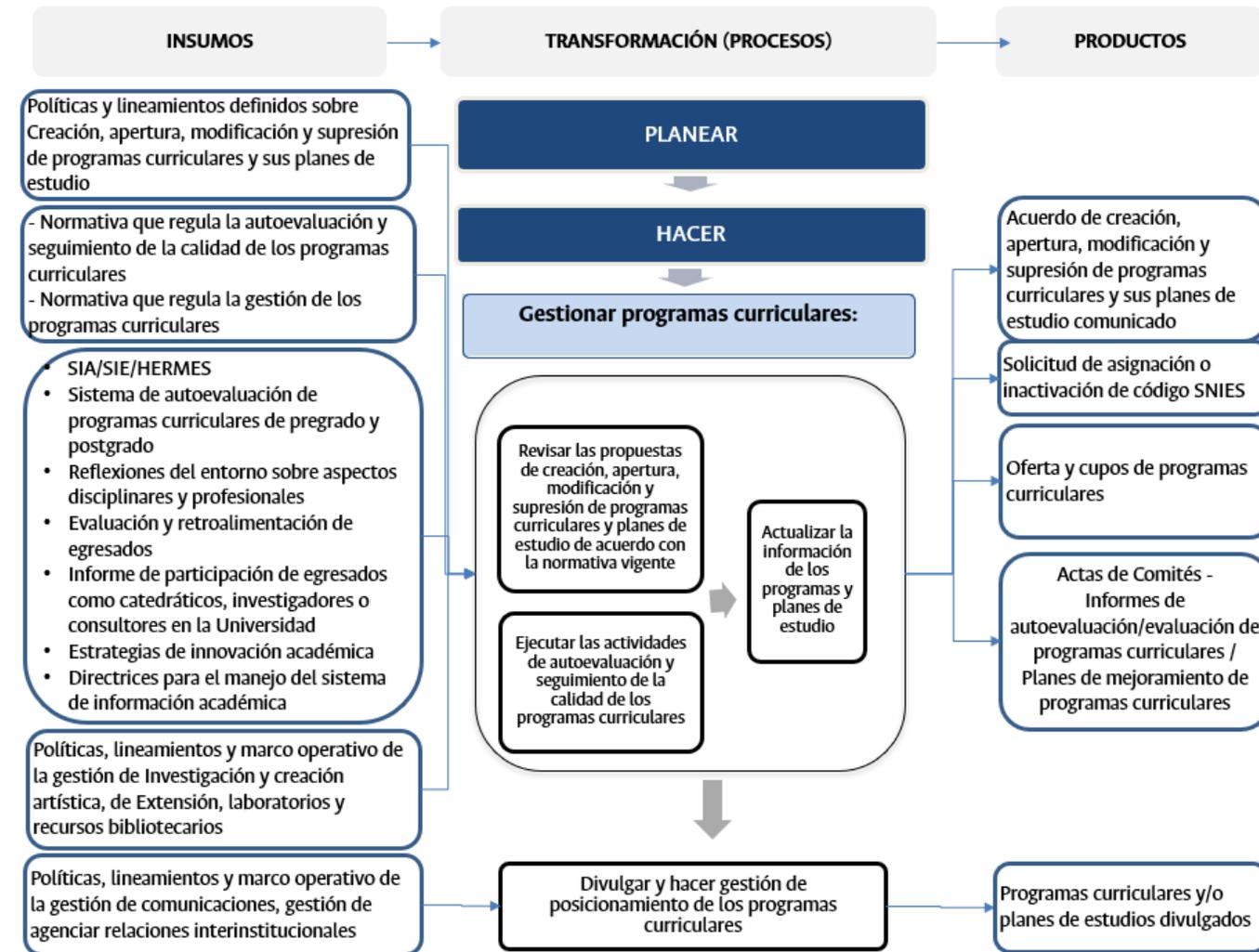


Planear

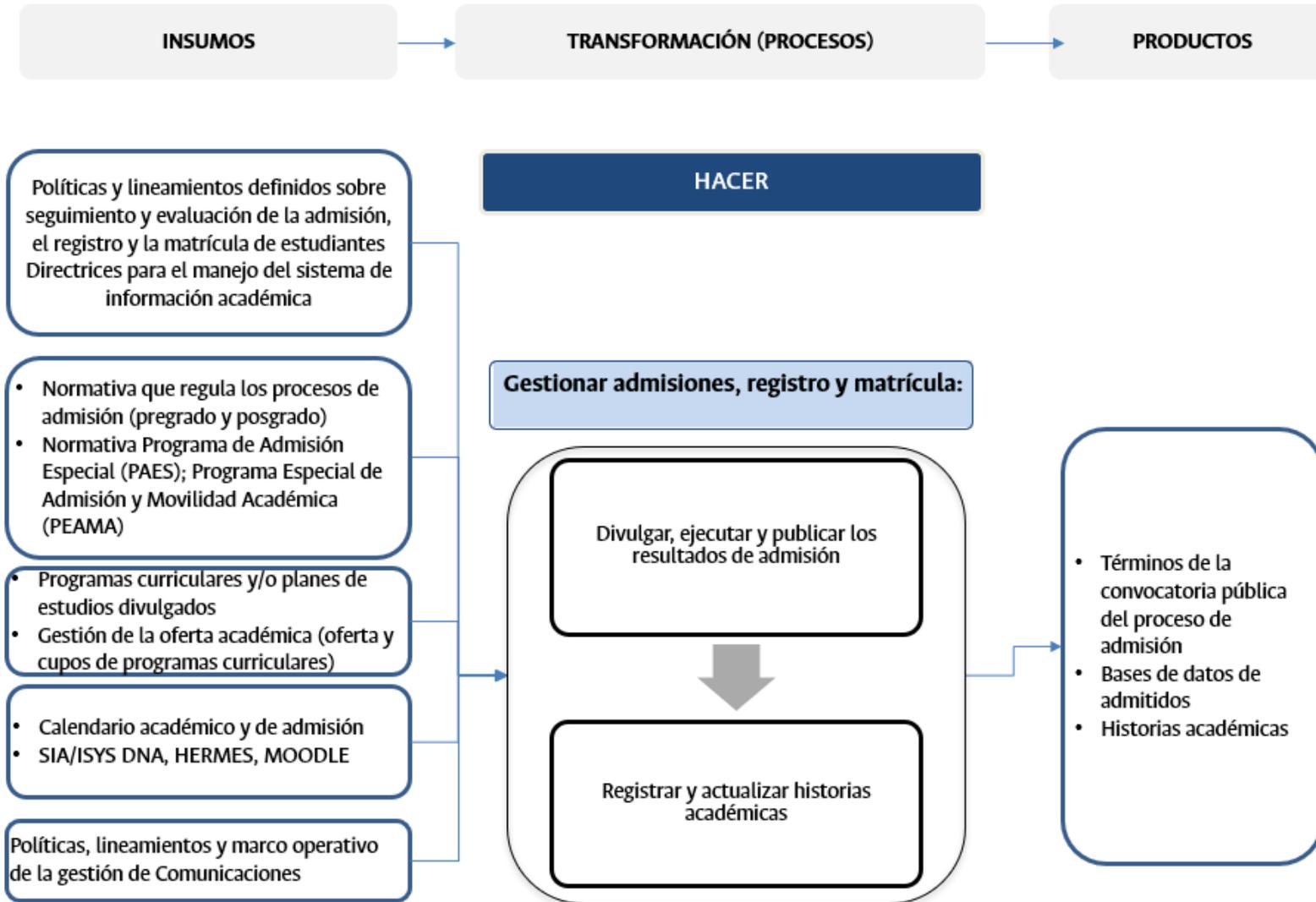


Hacer

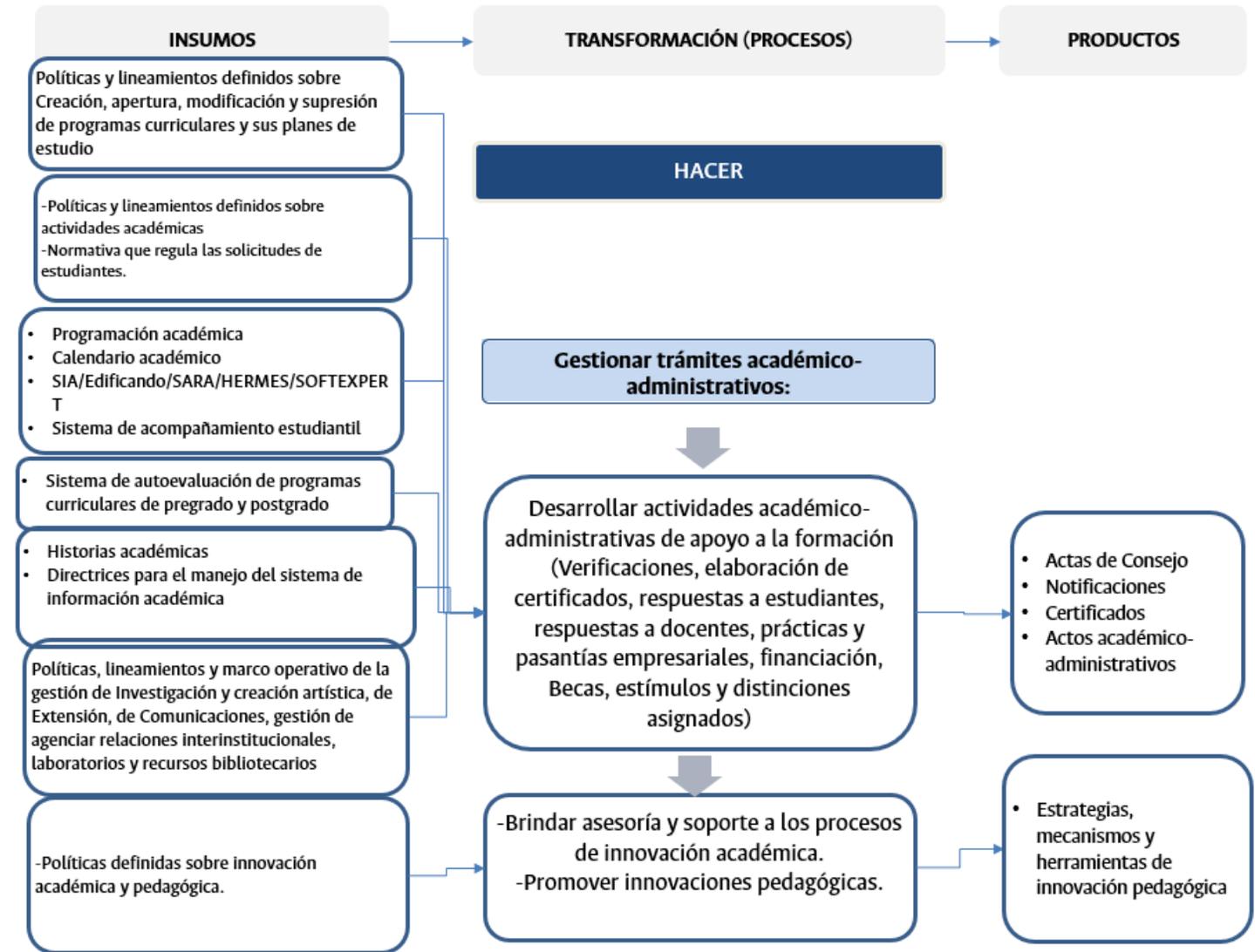
Gestionar programas curriculares



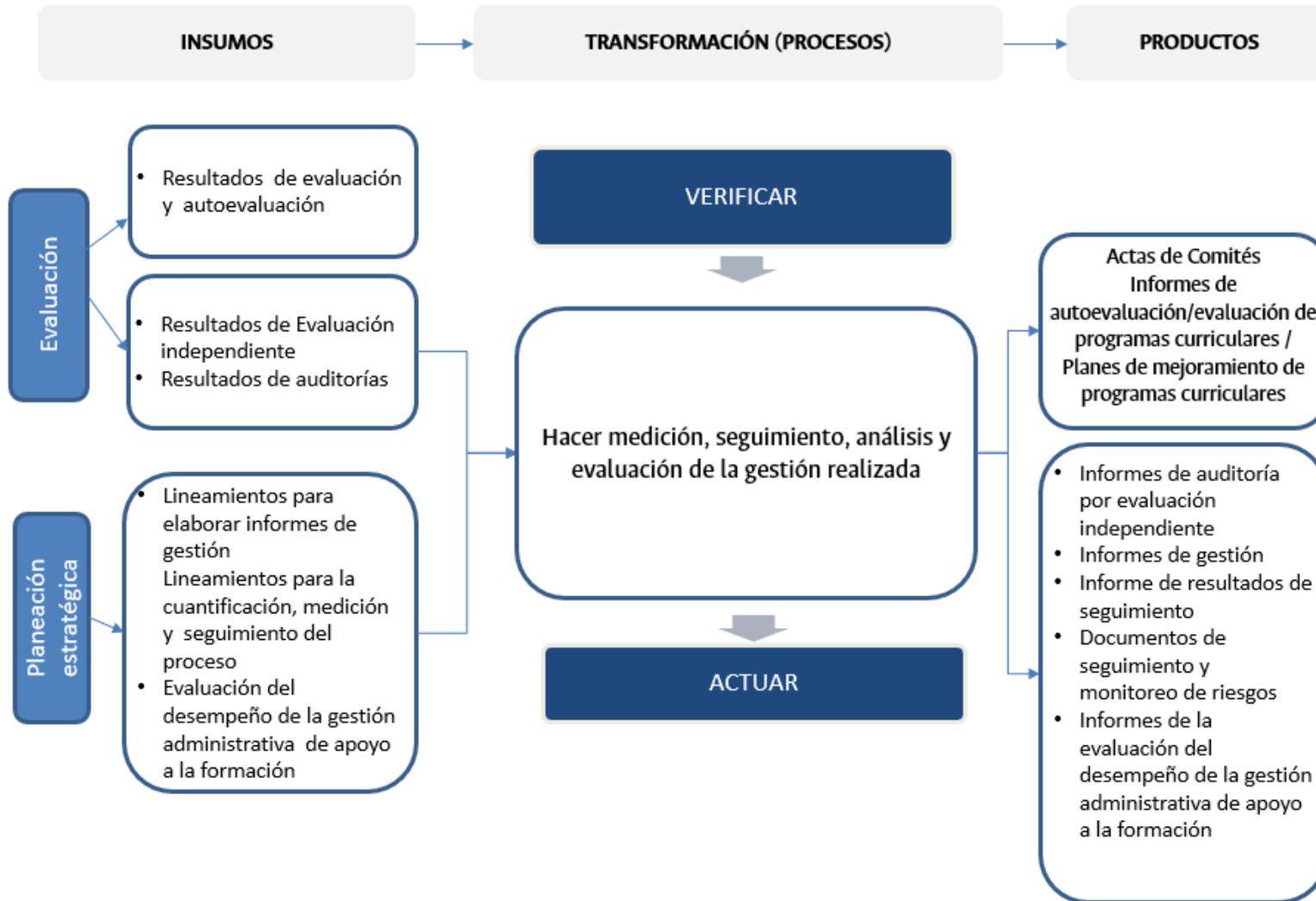
Gestionar admisiones, registro y matrícula



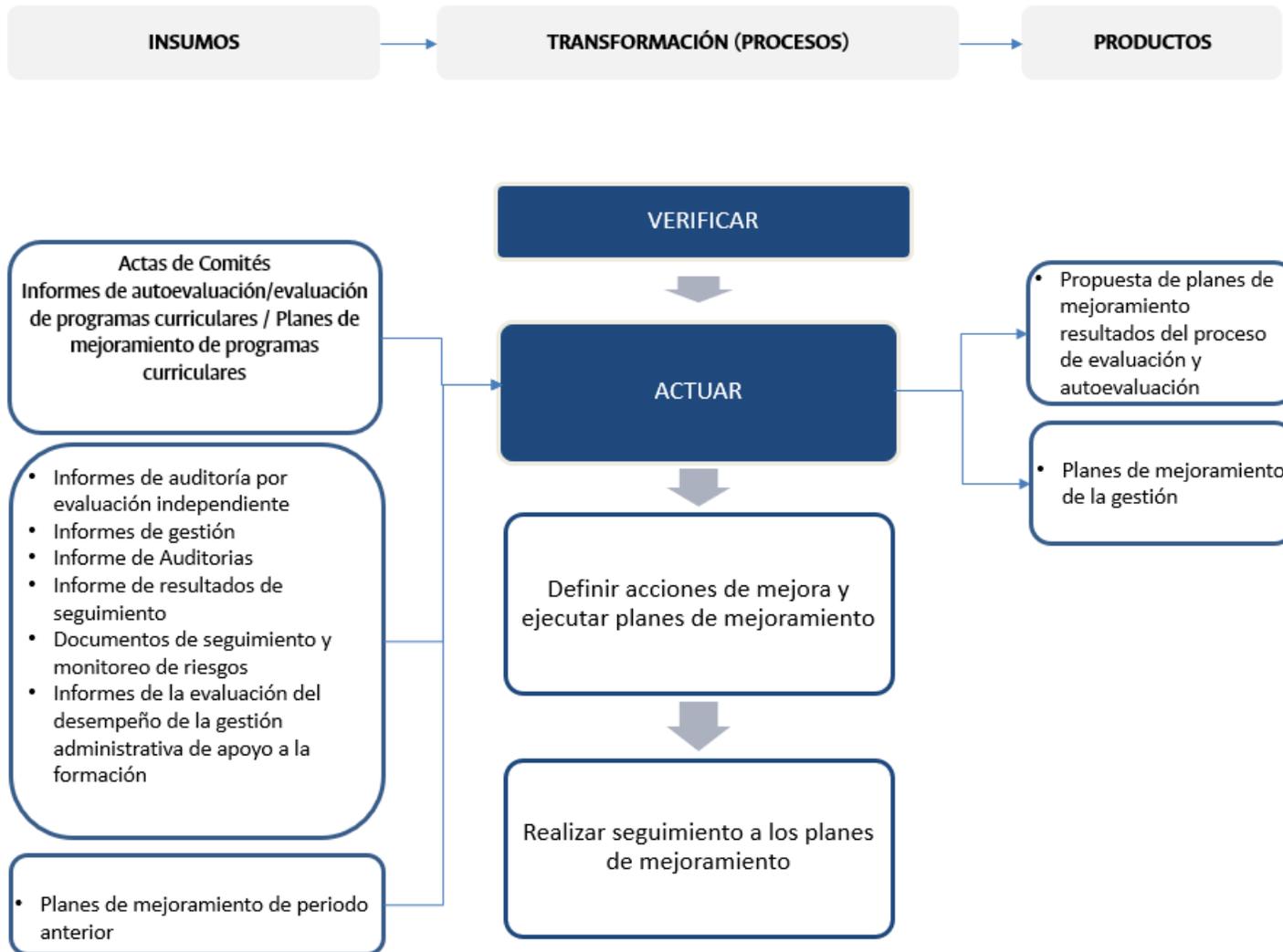
Gestionar trámites académico-administrativos



Verificar

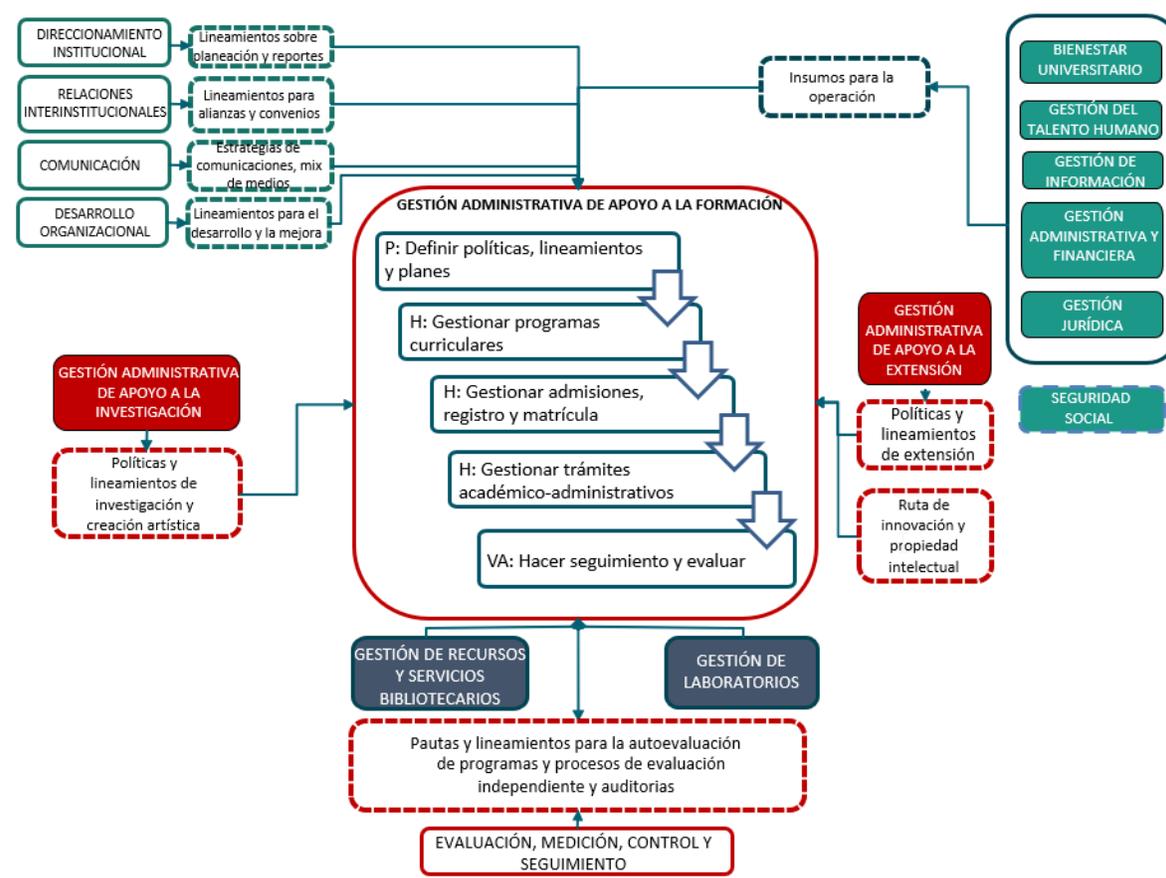


Actuar



3.3.5 Relación de la cadena de valor con los demás procesos de la Universidad Nacional de Colombia

Es importante también observar la relación entre el proceso gestión administrativa de apoyo a la formación, y los demás procesos estratégicos, misionales, de apoyo, de evaluación y especiales, que integran el mapa de procesos de la Universidad, la cual se muestra en la siguiente imagen.



Como se puede observar, para poder realizar la gestión de las funciones sustantivas de la universidad (Formación, Investigación y Extensión), se requiere el apoyo de otros procesos, como son el proceso de gestión administrativa de apoyo a la formación, el cual es objeto de estudio del presente documento; el proceso de gestión de la investigación y creación artística, el proceso de gestión de la extensión, el proceso de innovación y propiedad intelectual, el proceso de gestión de recursos y servicios bibliotecarios, y el proceso de gestión de laboratorios. De igual manera, los procesos estratégicos, de apoyo y de evaluación, medición, control y seguimiento de la Universidad, proveen insumos necesarios para su gestión.

Los procesos estratégicos proveen al proceso de lineamientos sobre planeación y reportes, alianzas y convenios, estrategias de comunicaciones y mix de medios, y para el desarrollo y la mejora. Por su parte, los procesos de apoyo proveen insumos requeridos para la operación y gestión del proceso. Los procesos de evaluación, medición, control y seguimiento proveen las pautas y lineamientos para la autoevaluación de los programas curriculares y para los procesos de evaluación independiente y de auditorías. Finalmente, los procesos de gestión de investigación y creación artística y gestión de

extensión proveen políticas y lineamientos aplicables al proceso, en aras de una articulación de las funciones sustanciales de la Universidad.

3.4 Establecimiento del nuevo proceso

3.4.1 Documentar el nuevo proceso

3.4.1.1 Caracterización del proceso

En el mes de octubre de 2019 se realizó la propuesta de caracterización del proceso “Gestión administrativa de apoyo a la formación”, la cual fue revisada y ajustada con base en la retroalimentación recibida por parte del equipo de trabajo de la Vicerrectoría Académica.

Como resultado, se tiene la siguiente caracterización, la cual fue aprobada por el líder del proceso el día 22 de octubre de 2019 y se solicitó su cargue en SoftExpert el día 12 de noviembre de 2019.





Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*

Objetivo	Realizar una gestión administrativa que apoye la formación de los estudiantes desde la admisión, a lo largo de la trayectoria en la Universidad y hasta después de finalizar los programas académicos, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional.					
Alcance	Inicia:	Elaboración de diagnósticos y análisis de contexto sobre variables del entorno que afectan el proceso para la definición de políticas, lineamientos, instrumentos y planes de la gestión administrativa de formación.				
	Termina:	Definir, implementar y ejecutar acciones de mejora continua del proceso.				
	Aplicabilidad	Nivel Nacional, Sede, Facultad, Centro e Instituto				
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Vicerrectoría Académica				
	Nivel Sede	Dirección Académica o quien haga sus veces, Secretaría de Sede				
	Nivel Facultad	Vicedecanatura Académica o quien haga sus veces, Secretarías de Facultad				
Proveedor		Insumo	Etapas	Producto	Usuario	
Externo	Interno				Interno	Externo
Planear						
Organización del entorno		Información de contexto -Reflexiones del entorno sobre aspectos disciplinares y profesionales. -Evaluación de Egresados. -Plan Global de Desarrollo -Lineamientos para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes, programas, proyectos y acciones	Elaborar diagnósticos y análisis de contexto sobre variables del entorno que afectan el proceso	Diagnósticos Análisis de contexto	-Proceso Gestión administrativa de la Formación	





Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*

-Estado Colombiano	-Proceso Jurídica	Gestión	-Requisitos legales y normativos aplicables			
	-Proceso administrativa de la Formación	Gestión	-Informes de gestión -Diagnósticos -Análisis de Contexto -Oportunidades de mejora		-Políticas y lineamientos definidos, revisadas y/o ajustadas sobre: -Creación, apertura, modificación y supresión de programas curriculares y sus planes de estudio -Autoevaluación y seguimiento de la calidad de los programas curriculares -Proceso de admisión a pregrado y posgrado -Respuestas a los trámites académicos-administrativos -Directrices para el manejo del sistema de información académica	Todos los procesos
-Estado Colombiano	-Divulgación información oficial		-Requisitos legales y normativos aplicables	Definir políticas y lineamientos del proceso		
	Proceso administrativa de la Formación	Gestión	-Políticas y lineamientos del proceso -Diagnósticos -Análisis de Contexto -Oportunidades de mejora	Formular los instrumentos de planeación, programas y proyectos para el desempeño del proceso	-Programas y planes de acción articulados al PGD -Plan Estratégico Institucional -Proyectos de inversión	Proceso Gestión administrativa de la Formación -Direccionamiento estratégico institucional -Gestión Financiera



PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*

	-Proceso Direccionamiento Estratégico Institucional	-Plan Global de Desarrollo -Plan Estratégico Institucional				
	-Gestión financiera	-Apropiación - presupuestal para la vigencia.				
	-Proceso Gestión administrativa de la Formación	Políticas y lineamientos del proceso	Planear el calendario y la programación académica del periodo	-Calendario de admisión -Calendario académico -Programación académica	de -Gestión administrativa de la formación -Comunidad Universitaria	-Aspirantes
	-Rector	Calendario anual de la Universidad Nacional de Colombia				
Hacer: Gestionar programas de pregrado y postgrado						
	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Políticas y lineamientos del proceso -Estrategias de innovación académica -Propuesta de creación, apertura, modificación, suspensión o supresión de planes de estudios y/o programas curriculares de pregrado y posgrado. -Diretrizes para el manejo del sistema de información académica	Revisar las propuestas de creación, apertura, modificación y supresión de programas curriculares y planes de estudio de acuerdo con la normativa vigente.	Acuerdo de creación, apertura, modificación, suspensión o supresión de planes de estudios y/o programas curriculares de pregrado y posgrado -Solicitud de Asignación o inactivación de código SNIES	-Consejo de Sede -Proceso Gestión administrativa de la Formación -Comunidad Universitaria	-Ministerio de Educación Nacional
	Proceso Gestión de Egresados	-Reflexiones del entorno sobre aspectos disciplinarios y profesionales -Evaluación de Egresados				

Código: U.CP.05.007

Versión 0.0

Página 3 de 11



Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*

Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*



-Estado Colombiano -Ministerio de Educación Nacional -CNA -CESU	-Divulgación información oficial	-Normativa que regula la creación, apertura, modificación y supresión de programas curriculares y planes de estudio				
	-Gestión administrativa de la investigación y creación artística -Gestión de la extensión -Gestión de Laboratorios. -Gestión de recursos y servicios bibliotecarios.	-Políticas y lineamientos aplicables a la gestión administrativa de la formación.				
	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Sistema de autoevaluación de programas curriculares de pregrado y postgrado.				
	-Proceso Gestión administrativa de la Investigación y creación artística. -Proceso Gestión de la Extensión. -Proceso Gestión de Egresados -Todos los procesos	Resultados de la gestión que afectan la calidad de los programas curriculares	Facilitar y apoyar las actividades de autoevaluación y seguimiento de la calidad de los programas curriculares	-Actas de Comités -Informes de autoevaluación/evaluación de programas curriculares -Planes de mejoramiento de programas curriculares	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Ministerio de Educación Nacional -CNA
-Estado Colombiano	- Divulgación información oficial	-Normativa que regula autoevaluación y				



Proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación

Caracterización del proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación

-Ministerio de Educación Nacional -CNA -CESU		seguimiento de la calidad de los programas curriculares				
	Proceso Gestión administrativa de la Formación	Acuerdo de creación, apertura, modificación, suspensión o supresión de planes de estudios y/o programas curriculares de pregrado y posgrado	Actualizar la información de los programas y planes de estudio	-Programas y planes de estudio actualizados -Oferta y cupos de programas curriculares	Proceso Gestión administrativa de la Formación	
Ministerio de Educación Nacional		Resolución de asignación/inactivación de código SNIES-MEN				
	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Prógramas y planes de estudio actualizados -Oferta de programas curriculares -Cupos definidos por programa curricular				
	Proceso Divulgación de la información oficial	-Políticas y estrategia de comunicación institucional. -Lineamientos y directrices operativas y de los servicios ofrecidos en comunicación.	Divulgar y hacer gestión de posicionamiento de los programas curriculares	Programas curriculares y/o planes de estudios divulgados	-Proceso Gestión administrativa de la Formación -Comunidad Universitaria	-Aspirantes
	Agenciar las Relaciones Exteriores	Políticas, lineamientos y marco operativo para agenciar las relaciones interinstitucionales.				
Hacer: Gestionar admisiones, registro y matrícula						



Proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación
Caracterización del proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación



	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Políticas y lineamientos del proceso -Calendario de admisión -Calendario académico -Oferta y cupos de programas curriculares -Programas curriculares y planes de estudio divulgados			Gestión administrativa de apoyo a la formación	
	Divulgación información oficial	-Normativa que regula los procesos de admisión (pregrado y posgrado) -Normativa Programa de Admisión Especial (PAES); Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA)	Divulgar, ejecutar y publicar los resultados de admisión	-Términos de la convocatoria pública del proceso de admisión - Bases de datos de admitidos -Programas curriculares y planes de estudio divulgados	Bienestar Universitario Proceso Direccionamiento Estratégico Institucional Comunidad Universitaria	Aspirantes y Admitidos
	Proceso Divulgación de la información oficial	Políticas, lineamientos y marco operativo de la gestión de Comunicaciones				
Aspirantes		-Información general relacionada con los aspirantes				
	Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Políticas y lineamientos del proceso -Bases de datos admitidos -Calendario académico -Directrices para el manejo del sistema de información académica -Solicitudes estudiantiles	Registrar y actualizar historias académicas	-Historias académicas	-Gestión administrativa de la formación - Comunidad Universitaria - Bienestar Universitario -Gestión Financiera	

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
 Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*



Hacer: Gestionar trámites académico - administrativos					
Proceso Gestión administrativa de la Formación	-Políticas y lineamientos del proceso -Calendario académico -Programación académica -Sistema de acompañamiento estudiantil -Historias académicas -Directrices para el manejo del sistema de información académico		Desarrollar actividades académico-administrativas de apoyo a la formación (Verificaciones, elaboración de certificados, respuestas a estudiantes, respuestas a docentes, prácticas y pasantías empresariales, financiación, Becas, estímulos y distinciones asignados, entre otros)		
-Gestión administrativa de la investigación y creación artística -Gestión de la extensión -Gestión de Laboratorios. -Gestión de recursos y servicios bibliotecarios.	-Lineamientos aplicables a la gestión administrativa de la formación.			-Actas de Consejo -Notificaciones -Certificados -Actos académico-administrativos	-Comunidad Universitaria -Proceso Gestión administrativa de la Formación -Gestión Financiera -Proceso Agenciar las Relaciones Exteriores -Bienestar Universitario -Gestión de laboratorios -Gestión de Recursos y servicios Bibliotecarios
Agenciar las Relaciones Exteriores	Lineamientos y marco operativo para agenciar las relaciones interinstitucionales.				
Proceso Divulgación de la información oficial	-Políticas y estrategia de comunicación institucional. -Lineamientos y directrices operativas y de				

Código: U.CP.05.007

Versión 0.0

Página 7 de 11





Proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación
Caracterización del proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación

		los servicios ofrecidos en comunicación.				
	Proceso Gestión Jurídica	-Conceptos jurídicos sobre la interpretación jurídica de los actos académicos administrativos de carácter general.				
	Proceso Gestión administrativa de la formación	-Políticas definidas sobre innovación académica y pedagógica.	Brindar asesoría y soporte a los procesos de innovación académica. Promover innovaciones pedagógicas.	Estrategias, mecanismos y herramientas de innovación académica.	Proceso Gestión administrativa de la formación	
Verificar						
	Gestión administrativa de apoyo a la formación	• Resultados de Evaluación y autoevaluación	Hacer medición, seguimiento, análisis y evaluación de la gestión realizada	-Actas de Comités -Informes de autoevaluación/evaluación de programas curriculares	Gestión administrativa de apoyo a la formación	
	Direccionamiento Estratégico Institucional	• Políticas y lineamientos institucionales para la definición e implementación de la evaluación		-Informes de auditoría por evaluación independiente -Informes de gestión -Informe de resultados de seguimiento	Gestión administrativa de apoyo a la formación	Entidades Externas





Proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación

Caracterización del proceso: Gestión administrativa de Apoyo a la Formación

		<ul style="list-style-type: none"> permanente de resultados. Políticas y lineamientos para la medición y generación de datos e información sobre desempeño institucional. Evaluación del desempeño de la Gestión administrativa de apoyo a la Formación 		<ul style="list-style-type: none"> -Documentos de seguimiento y monitoreo de riesgos -Informes de la evaluación del desempeño de la gestión Administrativa de la Formación 	<ul style="list-style-type: none"> Direccionamiento estratégico/Planeación Estratégica Mejoramiento de la Gestión Gestión Financiera 	
	Evaluación Independiente	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de evaluación independiente 				
	Mejoramiento de la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de auditorías Solicitudes, quejas, reclamos y sugerencias Encuestas de satisfacción 				
Actuar						
	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión administrativa de apoyo a la formación -Mejoramiento de la gestión 	<ul style="list-style-type: none"> -Actas de Comités -Informes de autoevaluación/ evaluación de programas curriculares -Planes de mejoramiento de programas curriculares -Informes de la evaluación del desempeño de la 	Definir acciones de mejora y ejecutar planes de mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> -Propuesta de planes de mejoramiento resultados del proceso de evaluación y autoevaluación -Planes de mejoramiento de la gestión 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión administrativa de apoyo a la formación -Mejoramiento de la Gestión 	

Código: U.CP.05.007

Versión 0.0

Página 9 de 11





Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
 Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*

	gestión Administrativa de la Formación -Informes de auditoría por evaluación independiente -Informes de gestión -Informe de Auditorias -Informe de resultados de seguimiento -Documentos de seguimiento y monitoreo de riesgos.				
-Gestión administrativa de apoyo a la formación -Mejoramiento de la Gestión	-Planes de mejoramiento resultados del proceso de evaluación y autoevaluación -Planes de mejoramiento de la gestión	Realizar seguimiento a los planes de mejoramiento	Planes mejoramiento ejecutados	de	-Gestión administrativa de apoyo a la formación -Mejoramiento de la Gestión

Seguimiento y Medición	Recursos (de información, financieros)	Riesgos
Hojas de vida indicadores Estadísticas Informes de seguimiento	EDIFICANDO, SIA, SARA, QUIPU, BPUN, MOODLE, SIE, HERMES, SOFTEXPERT, ISYS DNA, SISTEMA DE AUOTEVALUACION DE LOS PROGRAMAS CURRICULARES	Matriz de riesgos
Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma
Ver Normograma		Ver Matriz Cruzada de requisitos por proceso
Elaboró:	Revisó:	Aprobó



Proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*
 Caracterización del proceso: *Gestión administrativa de Apoyo a la Formación*



Liliana Duque Caro	Diana María Fariás Camero Edgar Eduardo Daza Caicedo Mario Alberto Pérez Rodríguez Oscar German Duarte Velasco Ricardo Castillo Castillo	 Carlos Augusto Hernández
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Secretaria Privada	Directora Nacional de Programas Curriculares de Pregrado Director Nacional de Programas Curriculares de Posgrado Dirección Nacional de Admisiones Director Nacional de Innovación Académica Director Nacional de Información Académica	Vicerrector Académico
Fecha:	Fecha:	Fecha:
17 de octubre de 2019	22 de octubre de 2019	22 de octubre de 2019



CAPÍTULO 4 HOJA DE RUTA PARA INTEGRACIÓN DE PROCESOS MACROPROCESO FORMACIÓN

A continuación, se presenta la hoja de ruta o secuencia de acciones a llevar a cabo para la aprobación e implementación de la cadena de valor del proceso del proceso “Gestión Administrativa de Apoyo a la formación”, la cual fue definida en septiembre de 2019. Por lo tanto, algunas de las acciones ya se han llevado a cabo a la fecha, tal y como se aprecia en el plan de trabajo (Anexo 3).

1. Presentación de la propuesta de esquema de cadena de valor ante la Vicerrectoría Académica para su respectivo aval.
2. Documentación del nuevo proceso:
 - a. Se realizará la propuesta de caracterización del proceso, que constituye el lineamiento para la mejora de procedimientos, indicadores, riesgos y requisitos de otros sistemas.
 - b. Se constituirán grupos de trabajo con tomadores de decisiones para revisar, ajustar y simplificar los documentos incluidos en el proceso y en los trámites.
 - c. Se definirán el normograma, el mapa de riesgos y los indicadores de gestión del proceso.
 - d. Se integrarán y articularán los requisitos técnicos que aplican al proceso de cada uno de los sistemas de gestión, actualizando los documentos respectivos.
 - e. Se revisarán y ajustarán los procedimientos del proceso, iniciando con los procedimientos más críticos, validando que estos no generen duplicidad frente a la normativa.
 - f. Se realizará la simplificación de los demás documentos del proceso tales como formatos, manuales, guías, etc., velando por la racionalización de los documentos.
 - g. Se realizará la actualización del inventario de trámites del proceso, con el fin de identificar aquellos trámites a racionalizar con ayuda de la tecnología de la información.
3. Implementar el nuevo proceso: Para implementar el nuevo proceso se aplicará la Guía de Gestión del Cambio. Además, se diseñarán y ejecutarán estrategias de socialización y entrenamiento que permitan garantizar la ejecución adecuada de las actividades por parte de los funcionarios de la Universidad.

Con base en las actividades enunciadas anteriormente, en el Anexo 3 se muestra el plan de trabajo para la aprobación e implementación de la cadena de valor, en el cual se relacionan las actividades, responsables y fechas de ejecución.

Figura 5. Línea del tiempo Plan de trabajo 2019



Fuente: Elaboración propia – Proyecto SIGA

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de Programas Curriculares

Caracterización del proceso: Gestión de Programas Curriculares



de Programas Curriculares •Unidades Académicas Básicas - Docentes •Comité Asesor de Programa de Pregrado o Posgrado • Equipo gestor • Subproceso: <i>Implementación del mejoramiento continuo de los programas curriculares</i>	• Asesoramiento en asuntos relacionados con políticas académicas de la Universidad. • Propuestas de Políticas para el desarrollo y mantenimiento de la calidad de los programas de pregrado y posgrado.			
Hacer				
•Consejo Superior Universitario •Consejo Académico •Comité Nacional de Programas Curriculares •Vicerrectoría Académica •DNPPr •DNPP •Consejo de Sede •Consejos de Facultad •Vicedecanatura Académica •Comité de Directores de Programas Curriculares •Unidades Académicas Básicas - Docentes •Comité Asesor de	• Criterios y directrices generales sobre programas curriculares de Pregrado y Posgrado. • Propuesta de creación, apertura, modificación, supresión de planes de estudio y/o programas curriculares de pregrado y de posgrado. • Propuesta de creación o modificación de asignaturas o actividades académicas. • Asesoramiento en asuntos relacionados con políticas académicas de la Universidad. • Propuestas de Políticas	PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE PROGRAMAS CURRICULARES	• Programas o planes de estudio de pregrado y/o de posgrado creados, abiertos, modificados, suprimidos o suspendidos. • Asignaturas o actividades académicas creadas o modificadas	• Subproceso Evaluación y seguimiento de programas curriculares • Subproceso: Desarrollo de la actividad académica • Comunidad universitaria • Comunidad en general

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de Programas Curriculares

Caracterización del proceso: Gestión de Programas Curriculares



Programa de Pregrado o Posgrado • Equipo gestor • Subproceso: <i>Implementación del mejoramiento continuo de los programas curriculares</i>	para el desarrollo y mantenimiento de la calidad de los programas de pregrado y posgrado.			
Verificar				
•Subproceso: <i>Planeación y desarrollo de programas curriculares</i> •Subproceso: <i>Evaluación de la actividad académica.</i> • Consejo Nacional de Acreditación (CNA) • Evaluadores internacionales • Estudiantes y docentes	• Programas o planes de estudio de pregrado y/o de posgrado creados, abiertos y modificados. • Políticas y lineamientos de evaluación, acreditación y seguimiento de programas de pregrado y posgrado • Novedades (creación, apertura, modificación, supresión y evaluación) de los programas de pregrado y posgrado • Instrumentos de seguimiento y evaluación (encuestas, resultados SABER PRO, evaluaciones externas) • Informes de autoevaluación	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS CURRICULARES	• Programas curriculares evaluados, actualizados de acuerdo con la normatividad y/o acreditados. • Planes de mejoramiento.	• Subproceso: <i>Implementación del mejoramiento continuo de los programas curriculares</i> • Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES - MEN • Comunidad Universitaria • Comunidad en general • Sistema de autoevaluación y seguimiento de la calidad académica de la Universidad Nacional de Colombia
Actuar				

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de Programas Curriculares

Caracterización del proceso: Gestión de Programas Curriculares



<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso <i>Evaluación y seguimiento de programas curriculares.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas curriculares evaluados, actualizados y/o acreditados. • Informes de evaluaciones internas. • Informes de evaluaciones externas nacionales e internacionales. • Planes de mejoramiento. 	<p>IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROGRAMAS CURRICULARES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de pregrado o posgrado de alta calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso: <i>Planeación y desarrollo de Programas Curriculares</i> • Comunidad Universitaria • Comunidad en general
---	---	---	--	---

Seguimiento y Medición		Recursos	Riesgos
Sistema para el seguimiento de la calidad académica (Autoevaluación) - Catálogo de indicadores de Posgrado. Estadísticas e indicadores de la Universidad Nacional de Colombia- Oficina Nacional de Planeación.		Recursos humanos vinculados a la Universidad y contratistas, proyectos de inversión, Sistemas de información (SIA, UNIVERSITAS XXI, BPUN)	Ver Mapa de Riesgos del Proceso
Requisitos aplicables			
Internos	Externos	Norma: NTCGP 1000:2009	
Acuerdo 029 de 2004 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se define ante qué organismo de naturaleza académica, la Universidad Nacional de Colombia debe acreditar sus programas curriculares"		Ley 30 de 1992. "Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior"	
Acuerdo 011 de 2005 del Consejo Superior Universitario "Por el cual se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia"		Decreto Extraordinario Presidencial 1210 de 1993. Por el cual se reestructurará el régimen orgánico especial de la Universidad Nacional de Colombia.	
Acuerdo 031 de 2005 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se suprimen la Dirección Nacional de Programas Curriculares y la Unidad de Coordinación de Acreditación, se crean la Dirección Nacional de Programas de Pregrado y la Dirección Nacional de Programas de Postgrado, y se modifican las funciones y composición del Comité Nacional de Programas Curriculares de la Universidad Nacional de Colombia"		Decreto 1781 de 2003 del Ministerio de Educación Nacional. "Por el cual se reglamentan los Exámenes de Estado de Calidad de la Educación Superior, ECAES, de los estudiantes de los programas académicos de pregrado".	

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de Programas Curriculares

Caracterización del proceso: Gestión de Programas Curriculares



Acuerdo 072 de 2006 del Consejo Superior Universitario "Por el cual se delega a los Consejos de Sede la creación, apertura, modificación, suspensión y supresión de programas curriculares de postgrado de Especialización".	Lineamientos para la Acreditación de los Programas. Guía de Procedimientos CNA03- Tercera edición. 2006
Acuerdo 030 de 2007 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual la Universidad Nacional de Colombia adopta el proceso de acreditación institucional establecido por el Consejo Nacional de Acreditación".	Resoluciones del Ministerio de Educación Nacional mediante las cuales se otorga la Acreditación a cada programa de pregrado y la Acreditación Institucional.
Acuerdo 033 de 2007 del Consejo Superior Universitario "Por el cual se establecen los lineamientos básicos para el proceso de formación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia a través de sus programas curriculares"	Ley 1324 de 2009. Por la cual se fijan parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación, se dictan normas para el fomento de una cultura de la evaluación, en procura de facilitar la inspección y vigilancia del Estado y se transforma el ICFES.
Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario "Por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones Académicas".	Decreto 3963 de 2009 del Ministerio de Educación Nacional. Por el cual se reglamenta el Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior.
Acuerdo 035 de 2009 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se establecen los procesos para la creación, apertura, modificación y supresión de Programas Curriculares y la apertura, modificación, suspensión, supresión, oferta por cooperación académica y oferta por convenio interinstitucional de sus Planes de Estudio".	
Acuerdos de Consejo Superior Universitario, Consejo Académico o Consejo de Facultad para cada programa curricular, plan de estudios, según sea el caso	Decreto 4216 de 2009 del Ministerio de Educación Nacional. Por el cual se modifica el Decreto 3963 de 2009 "Por el cual reglamenta el Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior".
Asignaturas, actividades académicas y créditos en la Universidad Nacional de Colombia. Febrero de 2011. Versión 1. Vicerrectoría Académica.	
Procedimientos para la evaluación de los programas de posgrado con miras al mejoramiento continuo. 2010. Dirección Nacional de Programas de Posgrado.	
Guía de autoevaluación y seguimiento de la calidad - Programas de Pregrado. Primera edición. Octubre 2010. Dirección Nacional de Programas de Pregrado.	

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de Programas Curriculares

Caracterización del proceso: Gestión de Programas Curriculares



Guía para la elaboración, implementación, evaluación y seguimiento de planes de mejoramiento de los programas curriculares de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia. Dirección Nacional de Programas de Pregrado. Agosto 2007.		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
Inés Elvira Botero Daniel Garzón Andrea González Sandoval	Luisa Fernanda Jiménez	Julia Marién Baquero Edgar Daza
Cargo:	Cargo:	Cargo
Coordinadores Equipos de gestión de las Direcciones Nacionales de Programas de Pregrado y de Posgrado Coordinadora de documentación Macroproceso de formación	Coordinadora del Macroproceso de Formación	Directora Nacional de Programas de Pregrado Director Nacional de Programas de Posgrado
Fecha:	Fecha:	Fecha:
29/12/2011	31/01/2012	29/02/2012

Admisiones

Macroproceso: Formación
Proceso: Admisiones
Caracterización del proceso Admisiones



Objetivo	Seleccionar los futuros estudiantes de la institución en Programas de Pregrado y Posgrado mediante un proceso objetivo de admisión, enmarcado en sólidos principios de equidad, transparencia y mérito académico, mediante la generación y aplicación de pruebas.			
Alcance	Inicia:	Planeación del proceso de admisión		
	Termina:	Implementación de planes de mejoramiento		
	Aplicabilidad	Nivel Nacional, Sedes Andinas, Sedes de Presencia Nacional		
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Director Nacional de Admisiones		
	Nivel Sede	Jefes Oficinas de Registro y Matrícula		
	Nivel Facultad	Coordinadores curriculares de los programas de pregrado, para prueba específica. Coordinadores curriculares de los programas curriculares de posgrado.		
Proveedor	Entrada	Etapas o Subprocesos	Salida	Usuario
Planear				
Proceso divulgación de Información Oficial Universitaria Proceso Gestión de Programas Curriculares	Normativa proceso de admisión	Realizar proyección de recursos para el proceso Elaborar calendario de admisión Definir convocatoria pública	Presupuesto y requerimientos Calendario de admisión	Proceso Gestión Administrativa y Financiera Proceso de Admisiones Proceso de Registro y Matrícula Comunidad académica
Proceso de Admisiones	Reporte histórico de inscritos Necesidades para el proceso			

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Formación
Proceso: Admisiones
Caracterización del proceso Admisiones



Proceso divulgación de información oficial universitaria	Calendario Académico		Términos de la convocatoria pública del proceso de admisión	Proceso de Registro y Matrícula
Proceso Gestión de Programas Curriculares	Resoluciones de los Programas curriculares a ofrecer y cupos (pregrado)		Proyección de inscritos para el proceso de admisión	Proceso de la Actividad Académica
Proceso Gestión de la Actividad Académica	Programas a ofrecer, cupos y especificaciones del proceso de admisión (posgrado)			Proceso Divulgación de Información General
	Normativa proceso de admisión			
Hacer				
Proceso Gestión Administrativa y Financiera	Presupuesto	Solicitar bienes y servicios	Bienes y servicios	
Proceso de Admisiones	Calendario de admisión Términos de la convocatoria pública del proceso de admisión	Divulgar convocatoria Citar aspirantes Generar la prueba de admisión Aplicar prueba de admisión Leer y calificar hojas de respuestas Seleccionar admitidos	Base de datos de aspirantes inscritos Citación de aspirantes Hojas de respuestas y material de la prueba Informe general del proceso de admisión y documentación resultado del proceso de admisión (Resoluciones, Acta de Comité Nacional de Admisiones) Informe acompañamiento al	Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios Proceso de Registro y Matrícula Proceso de la Actividad Académica Aspirantes

Código: U.CP.05.002

Versión: 6.0

Página 2 de 4

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Formación
Proceso: Admisiones
Caracterización del proceso Admisiones



			proceso de admisión de la ONCI	
Proceso de Registro y Matrícula Proceso Gestión de la Actividad Académica	Información académica de estudiantes y exestudiantes		Resultados de admisión Base de datos de evaluados con puntajes, admitidos Informe general del proceso de admisión y Acta Comité de Admisiones	
Entidades públicas	Información general relacionada con los aspirantes		Lista de admitidos y documentación aspirantes admitidos	Proceso Registro y Matrícula
			Estadísticas e informes de desempeño	Comunidad en general Proceso de Planeación y Estadística
Verificar				
Proceso de Admisiones	Informe general del proceso de admisión y Acta Comité Nacional de Admisiones	Evaluar el desempeño del proceso de admisión	Actas de reuniones Acciones de mejoramiento a implementar	Proceso de Admisiones
Unidad de Calificación	Estadísticas e informes de desempeño		Respuestas a los requerimientos solicitados	Proceso Mejoramiento de la Gestión
Proceso Evaluación Independiente	Informe acompañamiento al proceso de admisión		Informe de Auditorías	Usuarios
Usuarios Proceso Gestión Jurídica	Solicitudes, quejas, reclamos, tutelas, derechos de petición		Informe de Gestión	



Macroproceso: Formación
Proceso: Admisiones
Caracterización del proceso Admisiones



Proceso Mejoramiento de la Gestión	Indicadores del proceso		Resultados medición indicadores	
Actuar				
Proceso de Admisiones	Acciones de mejoramiento a implementar	Implementar planes de mejoramiento	Planes de mejoramiento ejecutados	Proceso Mejoramiento de la Gestión

Seguimiento y Medición	Recursos	Riesgos
(Ver Hojas de Vida de Indicadores)	La información relacionada con los recursos humanos, tecnológicos y de información se encuentra en los procedimientos asociados con este proceso	(Ver Modulo de Riesgos de Soft Expert)
Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma: NTCGP 1000:2009
Ver Normograma		(Ver Listado de Requerimientos NTCGP1000:2009)
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
Unidades de pruebas, inscripción, aplicación y calificación	Sistema Integrado de Calidad Dirección Nacional de Admisiones	Mario Alberto Pérez Rodríguez
Cargo:	Cargo:	Cargo
Coordinadoras Unidades de pruebas, inscripción, aplicación y calificación	Sistema Integrado de Calidad Dirección Nacional de Admisiones	Director Nacional de Admisiones
Fecha:	Fecha:	Fecha:
15/02/2017	15/02/2017	15/02/2017

Registro y Matrícula

Macroproceso: Formación
Proceso: Registro y Matrícula
Caracterización del proceso Registro y Matrícula



Objetivo	Gestionar la administración, procesamiento, registro y control de la información académico-administrativa del admitidos, estudiante, ex alumno y egresado, garantizando la confiabilidad, acceso y disponibilidad durante su ciclo de formación en la Universidad Nacional de Colombia			
Alcance	Inicia:	Creación de la historia académica del admitido		
	Termina:	Termina con el bloqueo de la Historia Académica, según su causa académico administrativo		
	Aplicabilidad	Nivel Sede, Nivel Facultad, Nivel Nacional		
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Vicerrectoría Académica		
	Nivel Sede	División / Sección de Registro y Matrícula/Secretarías de Sedes en las SPN		
	Nivel Facultad	N.A		
Proveedor	Entrada	Etapas o Subprocesos	Salida	Usuario
Planear				
Rectoría, Consejo de Sede Comité Académico Administrativo SPN Gobierno y Gestión de Servicios TI Admisiones Gestión de la Actividad Académica	Normatividad vigente Calendario académico De Rectoría Requerimientos de Gobierno y Gestión de Servicios TI (DNINFOA y OTIC)	Proyección calendario académico de sede Programación de actividades Académico- administrativas.	Calendario académico de sede aprobado Programas de actividades académico administrativas Proyección Cronograma de cierre del Periodo Académico que culmina y apertura del nuevo período académico	Admitidos Estudiantes Docentes Administrativos Gestión de la actividad académica Bienestar Universitario
Hacer				
Admisiones Admitidos Estudiantes	Calendario académico de sede aprobado	Creación o actualización de Historia Académica.	Historia académica creada Historia Académica actualizada Usuario LDAP y rol SIA	Admitidos Estudiantes Docentes

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Formación
Proceso: Registro y Matrícula
Caracterización del proceso Registro y Matrícula



<p>Gestión de la actividad académica (Facultades) Cuerpos colegiados (Comité de Matrícula, CSU, Consejo de Sede, Consejo de Facultad) Gobierno y Gestión de servicios TI (SIA) Comunidad Universitaria Bienestar Universitario Gestión Administrativa y Financiera (tesorería)</p>	<p>Programación inscripción de asignaturas de admitidos.</p> <p>Programación de citas de inscripción asignaturas de estudiantes. Parámetros para el ordenamiento de asignación a citasiones.</p> <p>Programación de matrícula inicial y carnetización</p> <p>Proyección Cronograma de solicitudes de reubicación socioeconómica - Comité de Matrícula).</p> <p>Requerimientos y Actos administrativos de Facultades.</p> <p>Requerimientos de las autoridades competentes (internas y externas).</p> <p>Solicitudes o requerimientos estudiantes (aplicación de descuentos y reubicación socioeconómica).</p>	<p>Creación de usuarios LDAP y rol SIA</p> <p>Cálculo de Puntaje Básico de Matrícula</p> <p>Asignación de citas para inscripción de asignaturas</p> <p>Elaboración de recibos de pago</p> <p>Elaboración y/o entrega de carné</p> <p>Elaboración de actas de matrícula</p> <p>Atención de solicitudes académico administrativas</p>	<p>Puntaje Básico Matrícula, PBM</p> <p>Citaciones para inscripción de asignaturas</p> <p>Recibos de pago para admitidos, estudiantes de pregrado y posgrado</p> <p>Base de datos carnetización Carné entregado</p> <p>Acta de matrícula inicial</p> <p>Solicitudes atendidas</p>	<p>Administrativos Tesorería Gestión de la actividad académica (Facultades) Bienestar Universitario Cuerpos colegiados (Comité de Matrículas Sede y Nacional) Gobierno y Gestión de Servicios TI (SIA) Autoridades competentes (internas y externas)</p>
---	--	---	--	--

Código: U.CP.05.003

Versión: 3.0

Página 2 de 4



PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Formación
Proceso: Registro y Matrícula
Caracterización del proceso Registro y Matrícula



	Solicitudes de información (peticiones)			
Verificar				
Mejoramiento de la Gestión Direccionamiento Institucional	Resultados de la gestión	Medición, análisis, evaluación y seguimiento de la gestión realizada	Informes de gestión. Informes de auditorías internas y externas.	Mejoramiento de la Gestión. Entes de control
Actuar				
Registro y Matrícula Mejoramiento de la Gestión Entes de Control	Informes de gestión Informes de auditorías internas y externas	Establecimiento e implementación planes de mejoramiento acorde a resultados	Planes de mejoramiento	Registro y Matrícula. Gestión de la actividad académica. Mejoramiento de la Gestión. Direccionamiento institucional Entes de Control
Seguimiento y Medición		Recursos	Riesgos	
Mecanismos de seguimiento Indicadores de gestión Informes de gestión		La información relacionada con Recurso Humano, Tecnológicos de Información como el SIA, UNIVERSITAS XXI	Ver Mapa de Riesgos del proceso (incluidos riesgos de corrupción) del Periodo Vigente	



Macroproceso: Formación
Proceso: Registro y Matrícula
Caracterización del proceso Registro y Matrícula



Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma: Requisitos aplicables al SIGA
Ver Normograma		Ver Matriz Cruzada de requisitos aplicables
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
Jefes de División de Registro y Matrícula	Jefes de División de Registro y Matrícula Equipo de apoyo Calidad	Jefes de División de Registro y Matrícula
Cargo:	Cargo:	Cargo
Jefes de División de Registro y Matrícula	Jefes de División de Registro y Matrícula Equipo de apoyo Calidad	Jefes de División de Registro y Matrícula
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Octubre 2 de 2017	Octubre 10 de 2017	Octubre 10 de 2017

Gestión de la Actividad Académica

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de la Actividad Académica

Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



Objetivo	Planear, desarrollar, hacer seguimiento y evaluar la actividad académica en la Universidad Nacional de Colombia con el fin de garantizar la formación de los estudiantes en programas curriculares de pregrado y posgrado de alta calidad.			
Alcance	Inicia:	Este proceso inicia con la programación académica y termina con el cierre del periodo académico		
	Termina:	Para los estudiantes este proceso inicia con la inscripción de asignaturas y termina con el grado.		
	Aplicabilidad			
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Vicerrectoría Académica		
	Nivel Sede	Dirección Académica y Secretaría de Sede		
	Nivel Facultad	Vicedecanatura Académica y Secretaría de Facultad		
Proveedor	Entrada	Etapas o Subprocesos	Salida	Usuario
<ul style="list-style-type: none"> • Rector • Consejo de Sede • Dirección Académica • Vicedecanos Académicos • Unidades Académicas Básicas • Subproceso: Elaboración de reportes (programación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Rectoría donde se establece el Calendario Académico de la Universidad. • Estimación de demanda por asignatura • Listado de asignaturas a ofrecer • Listado de docentes • Listado de salones disponibles 	Planear	<ul style="list-style-type: none"> • Programación de cursos y actividades académicas • Calendario académico para cada una de las Sedes 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes • Docentes • Subproceso: Desarrollo de la actividad académica • Subproceso: Grados (calendario académico) • Subproceso: Liquidación de matrícula (calendario académico)
		Hacer		



Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de la Actividad Académica

Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso: Programación académica • Subproceso: Registro y Matrícula de admitidos. • Subproceso Administración de Historias Académicas de estudiantes. • Subproceso: Selección de aspirantes • Subproceso: Planeación y desarrollo de programas curriculares • Proceso: Acompañamiento integral. • Estudiantes • Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de estudiantes inscritos • Estudiantes de reingreso • Información del Sistema de Información Académica (SIA) • Solicitud de asesoría docente • Plan de trabajo docente • Pruebas • Exámenes • Programa- asignatura • Programa-calendario 	DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA	Estudiantes en formación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad Universitaria • Subproceso: Evaluación de la actividad académica
Consejo de Sede Secretaría de Facultad Estudiante <ul style="list-style-type: none"> • Subproceso: Cierre y apertura del periodo académico 	<ul style="list-style-type: none"> • Calendario académico • Instructivos y circulares. • Información académica de los estudiantes • Solicitudes estudiantiles • Listado con estados del estudiante 	TRÁMITES ACADÉMICOS DEL ESTUDIANTE	Actos administrativos: actas, resoluciones y oficios de los diferentes entes (Facultad, Sede y Nacional)	<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso: Administración de Historias Académicas de estudiantes
Verificar				
<ul style="list-style-type: none"> • Decanos • Directores de Escuela 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de docentes y plan de trabajo docente 	EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes y cursos evaluados 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes • Estudiantes

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de la Actividad Académica

Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



<ul style="list-style-type: none"> o Departamento • Directores de Área Curricular • Docentes • ICFES • Subproceso: Desarrollo de la actividad académica • Proceso: Gestión de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen SABER PRO • Evaluación docente integral con fines de mejoramiento (EDIFICANDO) • Soporte de plataforma tecnológica • Estadísticas de desempeño estudiantil 		<ul style="list-style-type: none"> • Resultados examen SABER PRO • Desempeño académico evaluado 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Escuela/ Departamento • Vicerrectoría Académica • Ministerio de Educación Nacional • Subproceso de Evaluación y Seguimiento de Programas Curriculares
Actuar				
<ul style="list-style-type: none"> • Vicerrectoría Académica • Consejo de Sede • Consejo de Facultad • Dirección Académica • Subproceso: Selección de aspirantes. • Subproceso: Elaboración de reportes 	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos para otorgar becas, distinciones y estímulos académicos • Oficio remisario mejores admitidos a posgrado • Listado de estudiantes que al graduarse pertenezcan al (10%) de los estudiantes con el mejor rendimiento académico de su programa curricular • Convocatoria a becas • Listado de candidatos a exención de pago de matrícula • Estadísticas de desempeño estudiantil 	<p>BECAS, DISTINCIONES Y ESTÍMULOS ACADÉMICOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Becas, estímulos y distinciones asignados a estudiantes destacados • Resolución por la cual se otorga el Grado de Honor y Beca de Posgrado • Actos Administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes • Subproceso: Gestión Económica • Subproceso: Administración de historias académicas del estudiante

Macroproceso: Formación

Proceso: Gestión de la Actividad Académica

Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



<ul style="list-style-type: none"> • Subproceso: Programación Académica • Secretaría de Facultad • Subproceso: Cierre y apertura del periodo académico • Estudiante 	<ul style="list-style-type: none"> • Calendario Académico de Sede • Actas Consejo de Facultad • Listado de historias académicas bloqueadas por completar su plan de estudios • Libros de Diplomas • Solicitudes de inscripción para grado 	<p>GRADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de Grado • Diploma • Certificado de notas final • Listado de Egresados • Registro de actas y diplomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Egresados • Subproceso: elaboración de reportes • Proceso: Programa de Egresados • Comunidad Universitaria • Instituciones externas
---	--	---------------	--	---

Seguimiento y Medición	Recursos	Riesgos
Sistema para el seguimiento de la calidad académica (Autoevaluación) - Catálogo de indicadores (Posgrado) y Sistema de acompañamiento estudiantil (SAE). Estadísticas e indicadores de la Universidad Nacional de Colombia. Oficina Nacional de Planeación.	Recursos humanos vinculados a la Universidad y contratistas, proyectos de inversión, Sistemas de información (SIA, UNIVERSITAS XXI, BPUN).	Ver Mapa de Riesgos del Proceso
Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma: NTCGP 1000:2009
Acuerdo 011 de 2005 Consejo Superior Universitario. "Por el cual se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia"	Decreto 1210 de 1993, art 6 de la Presidencia de la Republica de Colombia	
Acuerdo 071 de 2006 Consejo Superior Universitario "Por el cual se delega al Rector de la Universidad Nacional de Colombia la expedición y	Ley 749 de 2002.	

Macroproceso: Formación
Proceso: Gestión de la Actividad Académica
Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



modificación del Calendario Anual de Actividades de la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 033 de 2007 Consejo Superior Universitario "Por el cual se establecen los lineamientos básicos para el proceso de formación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia a través de sus programas		
Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones Académicas"		
Acuerdo 035 de 2008 Consejo Superior Universitario "Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con el requisito de grado de demostrar la suficiencia en idioma Inglés con énfasis en comprensión de lectura"		
Acuerdo 037 de 2009 Consejo Superior Universitario "Por el cual se adiciona un párrafo al artículo 44 del Estatuto Estudiantil"		
Acuerdo 044 de 2009 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones de Bienestar y Convivencia"		
Resolución 055 de 2009 Consejo Superior Universitario. "Por la cual se reglamenta la doble titulación en pregrado en la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 010 de 2010 Consejo Superior Universitario. "Por el cual se modifican los artículos 7, 12 y 20 del Acuerdo 033 de 2008 del Consejo Superior Universitario"		

Macroproceso: Formación
Proceso: Gestión de la Actividad Académica
Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



Acuerdo 027 de 2010 Consejo Superior Universitario "Por el cual se establecen los criterios para suscribir convenios conducentes a la doble titulación con otras instituciones nacionales o extranjeras"		
Acuerdo 028 de 2010 del Consejo Superior Universitario. "Por el cual se organiza el Sistema Nacional de Becas para Estudiantes de Posgrado de la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 011 de 2011 Consejo Superior Universitario. "Por el cual se definen las prácticas académicas, de investigación y creación y de extensión, para los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 030 de 2006 Consejo Académico "Por el cual se institucionaliza la movilidad de estudiantes entre las sedes de la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 070 de 2009 del Consejo Académico. "Por el cual se Reglamentan algunos Estímulos y Distinciones para los Estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia"		
Acuerdo 007 de 2010 del Consejo Académico. "Por el cual se modifican los Artículos 12, 15, 24 y el párrafo del Artículo 26 del Acuerdo 070 de 2009 del Consejo Académico"		
Acuerdo 028 de 2010 del Consejo Académico. "Por el cual se reglamenta el Sistema de Acompañamiento Estudiantil en la Universidad Nacional de Colombia"		
Resolución 121 de 2010 de Rectoría "Por la cual se reglamentan algunos estímulos y distinciones para los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia"		

Macroproceso: Formación
Proceso: Gestión de la Actividad Académica
Caracterización de proceso Gestión de la Actividad Académica



Colombia, diferentes a los reglamentados en el Acuerdo 070 de 2009 del Consejo Académico"		
Resolución 022 de 2011 de la Vicerrectoría Académica. "Por la cual se deroga la Resolución 242 de 2009 de la Vicerrectoría Académica y se definen los criterios para la reglamentación de la asignatura Trabajo de Grado de los programas de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia"		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
Ximena Delgado Diana Osorno Vicente Ortega Ana Milena Molina Andrea González Sandoval	Luisa Fernanda Jiménez	Juan Manuel Tejeiro Carlos Mario Sierra Eduardo Villegas Guillermo Duque
Cargo:	Cargo:	Cargo
Asesores Direcciones Académicas Coordinadora de documentación Macroproceso de Formación	Coordinadora Macroproceso de Formación	Directores Académicos
Fecha:	Fecha:	Fecha:
13 de febrero de 2012	27 de febrero de 2012	02 de marzo de 2012

Apoyo a la Innovación Académica

Macroproceso: Formación
Proceso: Apoyo a la Innovación Académica
Caracterización: Apoyo a la Innovación Académica



Objetivo	Generar productos de innovación académica aplicables a procesos de enseñanza-aprendizaje, mediante el uso de Medios y Tecnologías de la Información y Comunicación (MTIC) y otras herramientas didácticas para contribuir a la excelencia académica de la UN.			
Alcance	Inicia:	Elaboración y/o acompañamiento en la construcción de estrategias de innovación académica que involucren medios y tecnologías de la Información y Comunicación (MTIC)		
	Termina:	Análisis de la información de evaluación de la estrategia de innovación		
	Aplicabilidad	Nivel Nacional		
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Dirección Nacional de Innovación Académica		
	Nivel Sede	N/A		
	Nivel Facultad	N/A		
Planear				
Proveedor	Entrada	Etapas o Subprocesos	Salida	Usuario
Facultades Institutos Dependencias administrativas Comunidad Académica Dirección Nacional de Innovación Académica	Lineamientos y Políticas Necesidad manifiesta, Idea Innovadora	Elaborar la propuesta de trabajo la cual se debe desarrollar a partir de la viabilidad, alcance y competencia de la DNIA para llevar a cabo la estrategia de innovación y la definición de objetivos, actividades, recursos, responsable.	Propuesta y Plan de trabajo de idea innovadora o necesidad manifiesta.	Facultades Institutos Dependencias administrativas Comunidad Académica
Hacer				

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Formación
Proceso: Apoyo a la Innovación Académica
Caracterización: Apoyo a la Innovación Académica



Facultades			Actas de reuniones	
Institutos			Comunicaciones con el usuario	Facultades
Dependencias administrativas	Propuesta y Plan de trabajo de idea innovadora o necesidad manifiesta.	Desarrollar la propuesta de acuerdo al Plan de Trabajo establecido teniendo en cuenta los puntos de control identificados en los procedimientos.	Pruebas de usabilidad	Institutos
Comunidad Académica			Propuesta desarrollada que puede comprender: Planes de Capacitación Planes de Soporte RED	Dependencias administrativas
Dirección Nacional de Innovación Académica			Desarrollo en MTIC o en otras herramientas didácticas	Comunidad Académica
Verificar				
Facultades	Actas de reuniones			
Institutos	Comunicaciones con el usuario		Sistema de Información Indicadores	Dirección Nacional de Innovación Académica
Dependencias administrativas	Pruebas de usabilidad		Indicadores de gestión	Vicerrectoría Académica
Comunidad Académica	Propuesta desarrollada que puede comprender: Planes de Capacitación Planes de Soporte RED	Realizar seguimiento y monitoreo a la necesidad manifiesta o idea innovadora	Lista de chequeo diligenciada y Acta de entrega de recibido a satisfacción.	
Dirección Nacional de Innovación Académica	Desarrollo en MTIC o en otras herramientas didácticas			

Código: U.CP.05.005

Versión: 4.0

Página 2 de 4

Macroproceso: Formación
Proceso: Apoyo a la Innovación Académica
Caracterización: Apoyo a la Innovación Académica



Actuar				
Dirección Nacional de Innovación Académica	Sistema de Información Indicadores	Desarrollo de planes de tratamiento	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Dirección Nacional de Innovación Académica
Control Interno	Indicadores de gestión Auditorías Internas Lista de chequeo diligenciada y Acta de entrega de recibido a satisfacción.	Desarrollo de planes de mejoramiento.		Vicerrectoría Académica

Seguimiento y Medición	Recursos	Riesgos
(Ver Hojas de Vida de Indicadores)		(Ver Modulo de Riesgos de Soft Expert)
Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma: NTCGP 1000:2009
Ver Normograma		Ver Matriz Cruzada de requisitos por proceso
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
EQUIPO DNIA	EQUIPO DNIA	EDGAR ANTONIO REYES M.
Cargo:	Cargo:	Cargo
Director, profesional universitario, asistente administrativa, secretaria ejecutiva	Director, profesional universitario, asistente administrativa, secretaria ejecutiva	DIRECTOR

Macroproceso: Formación
Proceso: Apoyo a la Innovación Académica
Caracterización: Apoyo a la Innovación Académica



Fecha:	Fecha:	Fecha:
agosto de 2015	25 septiembre de 2015	09 de octubre de 2015

Gestión de Egresados

Macroproceso: Bienestar Universitario
Proceso: Gestión de Egresados
Caracterización de proceso: Gestión de Egresados



Objetivo	Fortalecer la relación Universidad - Egresados a través de estrategias y acciones que permita la vinculación de los graduados a los procesos de carácter misional y soporte institucional.			
Alcance	Inicia:	Con la definición de estrategias para fidelizar a los egresados		
	Termina:	Con evaluación y mejoras de estrategias, convirtiéndose en un proceso dinámico y permanente		
	Aplicabilidad	A nivel nacional, sede y facultad		
Líder del Proceso	Nivel Nacional	Coordinación Nacional		
	Nivel Sede	Coordinación de Sede, Sedes de Presencia Nacional o quién haga sus veces		
	Nivel Facultad	Coordinación de Facultad o quién haga sus veces		
Proveedor Entrada Etapas o Subprocesos Salida Usuario				
Planear				
Consejo Superior Universitario	Políticas y objetivos institucionales	Definir lineamientos y estrategias que permitan fortalecer la relación Universidad - Egresado	Plan de Acción Programa de Egresados	Proceso Gestión de Egresados
Macroproceso Direccionamiento Institucional	Plan Global de Desarrollo			Comunidad Universitaria
	Plan Acción de Sede			
Hacer				
Proceso Gestión de Egresados	Plan de Acción Programa de Egresados	Realizar acciones que permitan fortalecer la relación Universidad- Egresados con el fin de vincular Egresados a procesos estratégicos de carácter misional y soporte institucional	Seguimiento al Plan de Acción Programa de Egresados	Procesos Misionales
Egresados	Información personal, formación académica, laboral e información de interés		Información caracterizada de egresados	Macroproceso Direccionamiento Institucional
Universidades			Carnés emitidos	Procesos del

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Bienestar Universitario
Proceso: Gestión de Egresados
Caracterización de proceso: Gestión de Egresados



Asociaciones	Formato de solicitud de carné		Actividades y eventos: académicos, investigativos, culturales, deportivos, sociales y empresariales	Bienestar
Empresas	Descuentos en uso de servicios de la Universidad			Egresados
Todos los procesos	Alianzas		Productos comunicativos: Boletines, revistas, programas radiales, información en la página web y redes sociales	Comunidad universitaria
Verificar				
Proceso Gestión de Egresados	Seguimiento al Plan de Acción Programa de Egresados	Verificar y analizar la gestión del proceso	Informe de gestión Herramientas de seguimiento y medición: Indicadores y Encuestas Gestión del riesgo Reportes	Coordinación Nacional y de Sedes Programa de Egresados Macroproceso Direccionamiento Institucional
Actuar				
Entes de control	Informes de auditorías	Implementar planes de mejoramiento	Ajustar el Plan de Acción de Programa de Egresados	Coordinación Nacional y de Sedes Programa de Egresados
Macroproceso Direccionamiento Institucional	Informes de gestión		Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Egresados
Macroproceso Formación	Resultados de indicadores gestión del riesgo		Informe de medición de la percepción del usuario	Comunidad Universitaria
Proceso Gestión de Egresados.	Percepción del usuario			

Código: U.CP.07.007

Versión: 3.0

Página 2 de 3

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

Macroproceso: Bienestar Universitario
Proceso: Gestión de Egresados
Caracterización de proceso: Gestión de Egresados



Seguimiento y Medición	Recursos	Riesgos
Ver hoja de vida de indicadores Informes de gestión	Humano: Coordinadores y/o Personal de Apoyo y presupuestales Infraestructura: Condiciones ambientales, físicas y ergonómicas adecuadas para prestar el servicio; Sistema de Información de Egresados (SIE) , plataformas, software y equipos.	Ver mapas de riesgos
Requisitos aplicables		
Internos	Externos	Norma: NTCGP 1000:2009
Ver Normograma		Ver Matriz Cruzada de requisitos por proceso
Elaboró:	Revisó:	Aprobó
Coordinación Nacional y Sedes del Programa de Egresados	Coordinación Nacional y Sedes del Programa de Egresados	Clara Inés Sabogal Acosta
Cargo:	Cargo:	Cargo
Coordinadores del Programa de Egresados	Coordinadores del Programa de Egresados	Coordinadora Nacional Programa de Egresados, Pensionados y Donaciones
Fecha:	Fecha:	Fecha:
jun-17	14/06/2017	14/06/2017

Código: U.CP.07.007

Versión: 3.0

Página 3 de 3

Anexo 2. Normativa no aplicable a los procesos

TIPO DE NORMA	NUMERO	AÑO	TEMA	INTERNA	EXTERNA	INSTANCIA QUE EMITE	OBSERVACIÓN
Acuerdo	008	2011	Denominar a la Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales como "Dirección Nacional de Innovación Académica"	X		Consejo Superior Universitario	Se considera que las normas que reglamentan estructuras y establecen funciones de las dependencias no se deben registrar en el normograma del macroproceso
Acuerdo	123	2013	Por el cual se adopta el Estatuto de Personal Académico de la Universidad Nacional de Colombia	X		Consejo Superior Universitario	Se considera que la norma no debe considerarse en el normograma del proceso, en razón a que está relacionado con el proceso de Gestión del Talento Humano.
Acuerdo	182	2015	Se establece la estructura interna académico administrativa de la Sede de Presencia Nacional de Tumaco.	X		El Consejo Superior Universitario	Se considera que la citada norma no aplica a los procesos en razón a su naturaleza de establecer una estructura interna de una Sede en particular.
Acuerdo	031	2005	Por el cual se suprimen la Dirección Nacional de Programas Curriculares y la Unidad de Coordinación de Acreditación, se crean la Dirección Nacional de Programas de Pregrado y la Dirección Nacional de Programas de Postgrado, y se modifican las funciones y composición del Comité Nacional de Programas Curriculares de la Universidad Nacional de Colombia	X		Consejo Superior Universitario	Consideramos que las normas que reglamentan el funcionamiento específico de una Sede, UAB y/o dependencia deben excluirse del normograma teniendo en cuenta la caracterización del mismo

PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

TIPO DE NORMA	NUMERO	AÑO	TEMA	INTERNA	EXTERNA	INSTANCIA QUE EMITE	OBSERVACIÓN
Acuerdo	238	2017	Por medio del cual se adopta el Régimen de Planeación y de Evaluación Permanente de Resultados de la Universidad Nacional de Colombia	X		Consejo Superior Universitario	Se considera que la norma aplica al proceso de autoevaluación institucional: por tanto, no debe considerarse en el normograma específico para el proceso.
Manual		2016	Manual capacitación de pares académicos		X	Consejo Nacional de Acreditación	Se considera que la norma no es aplicable al proceso de formación. Se considera norma de referencia para el proceso. Se recomienda revisar de manera integral la norma y determinar su aplicación en el marco de la caracterización del proceso.
Norma Internacional	CEN/TS 16555	2013	Norma Europea de Gestión de la Innovación		X	CEN (Comité Europeo de Normalización)	Se considera que la norma no es aplicable al proceso de formación. Se considera norma de referencia para el proceso. Se recomienda revisar de manera integral la norma y determinar su aplicación en el marco de la caracterización del proceso.
Norma Técnica Colombiana	NTC 5801	2008	Gestión de la investigación, desarrollo e innovación (i+D+i). Requisitos del sistema de gestión de la i+d+i		X	ICONTEC	Se considera que la norma no es aplicable al proceso de formación. Se considera norma de referencia para el proceso. Se recomienda revisar de manera integral la norma y determinar su aplicación en el marco de la caracterización del proceso.
Resolución	049	2014	Por la cual se concede excepción al artículo 4 y al literal a) del artículo 16 de la Resolución N° 002 de 2014 de la Vicerrectoría Académica y se autoriza disminuir el puntaje mínimo de admisión para el proceso de admisión correspondiente al primer semestre de 2015 para la Sede	X		Vicerrectoría Académica	Norma con aplicación específica para las Sedes Palmira y SPN, para un período académico específico



PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

TIPO DE NORMA	NUMERO	AÑO	TEMA	INTERNA	EXTERNA	INSTANCIA QUE EMITE	OBSERVACIÓN
			Palmira y para el Programa Especial de Admisión y Movilidad académica para las Sedes de Presencia Nacional - PEAMA				
Resolución	121	2010	Por la cual se reglamentan algunos estímulos y distinciones para los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia, diferentes a los reglamentados en el Acuerdo 070 de 2009 del Consejo Académico	X		Rectoría	La norma reglamenta los siguientes estímulos y distinciones: Exenciones de pago por distinciones y estímulos académicos a estudiantes de pregrado; Grado de Honor de Pregrado; Matrícula de Honor de Pregrado; Beneficios para cursar estudios de Posgrado; Exenciones de pago por estímulos académicos a estudiantes de posgrado
Resolución	2755	2006	Por la cual se definen las características específicas de calidad para la oferta y desarrollo de los programas académicos en la metodología a distancia.		X	Ministerio de Educación Nacional	
Resolución	002	2006	Por la cual se reglamentan los programas de diplomado en la Universidad Nacional de Colombia y se establece una nueva reglamentación para los diplomados en la Universidad Nacional de Colombia	X		DIRECCIÓN NACIONAL DE EXTENSIÓN Y EDUCACIÓN CONTINUA	De conformidad con el Acuerdo 36 de 2009 los diplomados se constituyen como una modalidad de extensión, por tanto, se considera que dicha norma no aplica al proceso de formación



PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS - MACROPROCESO FORMACIÓN

TIPO DE NORMA	NUMERO	AÑO	TEMA	INTERNA	EXTERNA	INSTANCIA QUE EMITE	OBSERVACIÓN
Resolución	031	2012	Por la cual se reglamenta la modalidad de Extensión Participación en Proyectos de Innovación y Gestión Tecnológica de la Universidad Nacional de Colombia	X		Rectoría	De conformidad con el Acuerdo 36 de 2009 la Participación en Proyectos de Innovación y Gestión Tecnológica es una modalidad de extensión, por tanto, se considera que no aplica para el proceso de Formación.
Resolución	1279	2017	Se reglamentan las funciones de las dependencias que hacen parte de la estructura interna académico administrativo de la Sede de Presencia Nacional de Tumaco	X		El Rector de la Universidad Nacional de Colombia	Norma con aplicación específica, consideramos que por tratarse de una norma que reglamenta las funciones de dependencias que forman parte de una Sede no debe considerarse para el proceso de formación.
Resolución	222	2015	Por medio de la cual se autoriza a una Bolsa de Empleo para la Prestación del Servicio Público de Empleo		x	Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo	Se considera que la norma no aplica a los procesos.
Resolución	352	2014	Por la cual se establece la estructura interna de la Vicerrectoría Académica y se definen sus funciones	X		Rector	Se considera que las normas que reglamentan estructuras y establecen funciones de las dependencias no se deben registrar en el normograma del macroproceso
Resolución	1551	2014	Por medio de la cual se adopta el Manual de convenios y contratos de la Universidad Nacional de Colombia	X		Rector	Consideramos que la norma no es aplicable al macroproceso de acuerdo a su caracterización



Anexo 3. Plan de trabajo

ACTIVIDAD	REQUISITO	RESPONSABLE	MES								
			AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
Validación y ajustes de la cadena de valor y del proceso propuesto de "Gestión administrativa de apoyo a la Formación"	Validación y ajustes de la cadena de valor y del proceso propuesto de "Gestión administrativa de apoyo a la Formación"	SIGA	Realizado								
	Construcción del flujograma de la cadena de valor propuesta y de los sistemas de información que interactúan con el proceso.	SIGA	Realizado								
Presentar la propuesta final de cadena de valor del proceso	Presentar esquema de cadena de valor a la Vicerrectoría Académica para aprobación.	SIGA		Realizado							
Documentar caracterización del nuevo proceso	Presentar a la Vicerrectoría Académica la caracterización del proceso	SIGA		Realizado	Realizado						
	Validación y ajustes de la caracterización del proceso	SIGA		Realizado	Realizado						
Documentar el normograma del nuevo proceso	Realizar propuesta inicial del normograma del proceso	SIGA				Pendiente	Pendiente				
	Validación y ajustes de la propuesta de normograma	SIGA				Pendiente	Pendiente				
Socializar la cadena de valor de la Gestión Administrativa de apoyo a la formación	Realizar visitas y estrategias de difusión con las Sedes Andinas y las SPN.	SIGA				Pendiente	Pendiente	Pendiente			
Simplificación de los documentos del proceso.	Revisar y ajustar procedimientos, formatos, guías, instructivos y manuales.	Todos los equipos de trabajo /SIGA				Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente		
Construcción del mapa de riesgos del proceso.	Análisis e identificación de riesgos, con base en la nueva caracterización, para la construcción del mapa de riesgos	Todos los equipos de trabajo /SIGA						Pendiente			
Articulación con sistemas de gestión.	Identificación y articulación de requisitos técnicos que aplican al proceso, de cada uno de los sistemas de gestión.	Todos los equipos de trabajo /SIGA/Líderes de los sistemas de gestión									Pendiente

Realizado 
 Pendiente 