

# Informe de Revisión por la Dirección 2013

Universidad Nacional de Colombia

Revisión del Sistema Integrado de Gestión por parte de Dirección de la Universidad Nacional de Colombia, con el fin de asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad continua.

Vicerrectoría General

Julio 31 de 2014



# Informe de Revisión por la Dirección 2013

Universidad Nacional de Colombia

## *Sistema Integrado de Gestión UN*

El Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Nacional de Colombia considerado en el programa “Gestión de Calidad y Desarrollo Organizacional” del actual Plan Global de Desarrollo y, en cumplimiento de la normas: Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009), Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y Sistema de Desarrollo Administrativo (SISTEDA) durante la vigencia 2013, determinó su actuación en acciones dirigidas a: cierre de compromisos de vigencias anteriores, fortalecimiento y apropiación de la gestión por procesos, cumplimiento de procedimientos obligatorios, evaluación del aplicativo de Calidad, evaluación externa de la Contraloría General de la República vigencia 2012 y a la preparación para la auditoría externa de seguimiento que conduciría a la reactivación de la certificación en NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008 otorgada a la Universidad Nacional de Colombia.

## *Componentes*

El Informe de Revisión por la Dirección 2013 tiene como objetivo la consolidación y el análisis de cada uno de los componentes que constituyen el Sistema Integrado de Calidad, así:

### *1. Resultados Auditorías Internas*

Con el propósito de verificar y evaluar el cumplimiento de los componentes del Sistema Integrado de Gestión al interior de los procesos de la Universidad, mediante el Acta No.7 del 19 de Septiembre de 2013 fue aprobado por el Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno de la Universidad Nacional de Colombia el Programa Institucional de Auditorías Internas de Gestión 2013-2014.

Para su desarrollo fue necesaria durante la vigencia, la actualización de los auditores internos a través de una capacitación impartida por el ICONTEC en el Nivel Nacional y las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira, logrando capacitar en total 136 auditores, 45% menos que los auditores capacitados durante 2012. De los 136 auditores capacitados

## *Política de Calidad*



La Universidad Nacional de Colombia como una institución orientada al conocimiento, y en armonía con sus fines y principios, está comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos, a través de los objetivos estratégicos enfocados a la Calidad Académica, la Autonomía Responsable y el Desarrollo Regional, soportado en un conjunto de planes, programas y proyectos que permiten la interacción con sus grupos de interés.

*Aprobación Comité de  
Vicerrectores*



durante esta vigencia, 71% corresponden a personal de planta, 21% a órdenes por prestación de servicio y 8% provisionales.

Teniendo en cuenta las capacidades técnicas y de organización de los responsables de calidad y del desarrollo de los procesos, programando 13 auditorías internas y logrando una ejecución del 69%, correspondiente a la realización de 9 auditorías. En la Sede Medellín se auditaron los Macroprocesos Direccionamiento Institucional, Relaciones Interinstitucionales, Investigación, Extensión, Formación, Gestión de la Información, Gestión de Laboratorios y Desarrollo Organizacional y en la Sede Manizales el Macroproceso de Gestión de la Actividad Académica. De estas auditorías se identificaron 22 No Conformidades y 19 observaciones para un total de 41 hallazgos, los cuales están orientados a la necesidad de mejorar la forma como se visualiza la interacción de los procesos, la forma de poner en práctica el componente de administración del riesgo, la necesidad de recursos para el mejoramiento continuo en especial de infraestructura, la verificación de la eficacia de las acciones de mejora que se establecen en los procesos, la necesidad de implementación del control de documentos y registros y la oportunidad de mejorar el sistema de seguimiento y de medición de los procesos. Para estos 41 hallazgos se formularon un total de 46 planes de mejoramiento.

### 2. Desempeño de los procesos

Durante la vigencia, mediante el Acuerdo 113 de Octubre de 2013 del Consejo Superior Universitario, se definió la estructura interna académico-administrativa del Nivel Nacional de la Universidad Nacional de Colombia, definiendo como función de la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, entre otras, monitorear la ejecución de la planeación, el diseño, construcción y administración del sistema de indicadores para la evaluación de la gestión, conforme a los parámetros e instrumentos que se establezcan en el régimen de planeación.

Durante esta transición, los procesos mantuvieron la medición de sus indicadores construidos en el marco del Sistema de Calidad de años anteriores, en el cual el proceso puede tener varios indicadores en los diferentes niveles que conforman la Universidad, reportando así para este año un total de 548 indicadores formulados, de los cuales 467 fueron medidos y de estos, 351 reportaron cumplimiento. Con respecto al año inmediatamente anterior, se presentó una disminución del 63% en el total de indicadores reportados, lo que se debe principalmente a lo no continuidad de los indicadores formulados en el Sistema de Planeación Operativa durante el 2013 hasta evaluar su pertinencia desde el punto de vista de la Planeación Institucional.

El comportamiento de cada Macroproceso puede ser revisado con mayor detalle en el documento consolidado de Revisión por la Dirección, incluyendo la información correspondiente a cada Sede.

### 3. Retroalimentación de los usuarios

#### *Medición de la Satisfacción del Servicio*

La metodología de la Satisfacción del Servicio en la Universidad se aplica de manera priorizada en la gestión de los macroprocesos de Formación, Investigación, Extensión, Bienestar, Laboratorios y recursos y servicios Bibliotecarios, estando condicionada al grado de desarrollo y madurez del Sistema Integrado de Gestión. Por esta razón, la gestión en procesos como admisiones, apoyo virtual a la educación y servicios bibliotecarios dieron continuidad al manual de buen servicio definido desde el periodo 2010-2012, aplicando encuestas de satisfacción del servicio que durante la vigencia alcanzaron resultados de satisfacción alta por parte de los



## Objetivos de Calidad



1. Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial.
2. Consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano.
3. Dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional.
4. Consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable, para los integrantes de la comunidad universitaria.
5. Mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional de la Universidad y establecer mecanismos de sostenibilidad financiera para lograr una mayor efectividad en el cumplimiento de la misión institucional.

*Objetivos del Plan Global de Desarrollo 2013-2015  
"Calidad Académica –Autonomía Responsable"*

usuarios. Para el caso de la gestión del proceso de Gestión de la Actividad Académica se cuenta con un instrumento valioso para la medición de la satisfacción de los estudiantes denominado EDIFICANDO.

A nivel de Sede, en la Sede Bogotá los procesos misionales aplicaron 9311 encuestas de satisfacción de usuarios de las cuales el 65% obtuvo resultado satisfactorio, en la Sede Medellín adoptaron las encuestas de medición de la satisfacción resultado de las autoevaluaciones de los programas académicos con miras a la Acreditación y sus planes de mejoramiento. Para el caso de la Sede Manizales, esta utilizó un instrumento de encuestas de satisfacción del usuario mediante Google Drive, alcanzando para la vigencia 1308 encuestas diligenciadas y un 94.7% de satisfacción de la prestación de los servicios ofrecidos por la Sede. En la Sede Palmira, la gestión de los procesos de Bienestar implementaron 963 encuestas alcanzando el 88% de satisfacción de la calidad en la prestación de los servicios para el caso de las sedes Caribe y Orinoquia realizaron 10 y 7 encuestas, respectivamente, alcanzando un nivel de satisfacción adecuado de los usuarios.

### *Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias.*

Durante el 2013 la Universidad recibió 1923 comunicaciones clasificadas en 689 quejas, 268 reclamos, 114 sugerencias, 841 solicitudes de información y 11 felicitaciones, lo que representa en comparación con el año inmediatamente anterior un aumento del 44%, correspondiente a 592 solicitudes adicionales. Este aumento se debe principalmente a la implementación en la Sede Bogotá de un sistema de información Web el cual ha facilitado los mecanismos de acceso para retroalimentación de los usuarios, es importante señalar que aún se maneja en cada Sede un aplicativo o metodología individual para el registro de PQR'S.

Las comunicaciones presentadas en términos generales corresponden principalmente a la gestión de los procesos de registro y matrícula, admisiones, sistema información académica, gestión administrativa y financiera, uso de las TIC, bienestar universitario y direccionamiento institucional. En promedio se alcanza el 90.3% de eficacia en la atención de solicitudes reflejando con respecto al año anterior, un mejoramiento en el nivel de respuesta de los procesos o áreas responsables. Otro de los aspectos fundamentales de mejora, es la oportunidad de respuesta que se ha alcanzado en Sedes como Palmira y Orinoquia que registran entre 8 y 15 días, respectivamente. Así mismo, hace parte del concepto de PQR's en la Universidad el Buen Trámite, herramienta Web concebida por la Vicerrectoría General desde el año 2007 y el cual durante los últimos años ha disminuido su reconocimiento y uso siendo por esta razón objeto de



estudio, su integración al sistema de PQR's unificado que defina la Universidad en un corto plazo.

### 4. Gestión del Riesgo

Durante el 2013 se realizó el seguimiento a los mapas de riesgos correspondientes a la vigencia 2012 construidos por los procesos en el último trimestre y se ejecutaron sus correspondientes planes de mejoramiento, a excepción de la Sede Medellín que elaboró mapas de riesgos de los procesos aplicables a la sede durante la vigencia 2013.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el módulo de riesgos de SoftExpert durante 2012 se registraron 250 mapas de riesgos que identifican en total 522 riesgos, de los cuales 213 se valoraron como significativos, 244 como no significativos y 65 no fueron valorados. De los riesgos valorados como significativos y no significativos, el 61% se ubican en zona de riesgo bajo o moderado y el 39% se ubican en zona de riesgo alto o extremo, lo que refleja que los controles establecidos son efectivos en la mayoría de los casos permitiendo mantener una calificación estable de los riesgos. En lo correspondiente a controles para los 250 mapas se identificaron 1025 controles de los cuales el 70% se encuentran clasificados como totalmente implementados. De esta manera, para la mitigación de los riesgos se asociaron 618 planes de mejoramiento.

A partir de la actualización de los mapas de riesgo de procesos en 2014 se realizará la evaluación de la gestión del riesgo de 2013.

### 5. Estado de Planes de Mejoramiento

De acuerdo a la información reportada en SoftExpert en el año 2013 se registraron un total de 186 planes de mejoramiento de las cuales 39% se encuentran clasificadas como acciones correctivas, 24% como acciones preventivas, 24% como oportunidades de mejora y 13% corresponde a planes que fueron cancelados, lo que indica que la cultura de la gestión institucional aún es correctiva más que preventiva. En este resultado no se incluyen los planes de tratamiento de los riesgos identificados en 2013.

Con corte a 31 de diciembre de 2013, se encontraban 445 planes abiertos, 51 registrados en 2011, 284 en 2012 y 110 en 2013. En general, el 52% de los planes de mejoramiento mencionados se encuentran en etapas iniciales previas a la ejecución, lo cual evidencia un nivel de retraso significativo considerando que la mayoría fueron documentados hace más de un año. La no ejecución de dichos planes fue explicado por la mayoría de responsables como consecuencia de los cambios y la alta rotación de personal generado en el cambio de administración del 2012, lo que condujo a un desconocimiento generalizado de los planes de mejoramiento creados con anterioridad y que no fueron ejecutados oportunamente, así mismo el grado de desacuerdo con

## Política de Gestión del Riesgo



La Universidad Nacional de Colombia se compromete a administrar los riesgos que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos de sus procesos, así como los riesgos de posibles actos de corrupción, para lo cual dispone de un sistema que permite su identificación, valoración, control y monitoreo con el que garantiza la implementación oportuna de acciones y controles para dar un tratamiento adecuado y efectivo y así evitar su materialización.

*Aprobación Comité de Vicerrectores*



las actividades planeadas por los responsables anteriores también dificultan la continuación en la ejecución de los planes de mejoramiento.

## *Acciones de seguimiento en 2013 de la Revisión por la Dirección realizada en 2012*

- Soporte de funcionamiento para el Sistema Integrado de Gestión mediante la aprobación del proyecto de inversión BPUN 1614 “ Consolidación del Sistema Integrado de Calidad a través del fortalecimiento de la gestión por procesos y la mejora continua de la Universidad Nacional de Colombia” y en el caso de la Sede Medellín el proyecto BPUN 1578 “ Fortalecimiento de la gestión por procesos y el mejoramiento continuo”
- Priorización de 22 procesos críticos en junio de 2013 por la Dirección a partir del análisis realizado en cada una de las Sedes y el Nivel Nacional bajo los criterios de prioridad, impacto, simplificación y/o estandarización, tiempo en la prestación del servicio, complejidad de la gestión del proceso, automatización y población beneficiada.
- Sensibilización y retroalimentación en los diferentes niveles de la Universidad del Sistema Integrado de Calidad, a través de reuniones y ejercicios presenciales con Vicerrectores, Decanos, Directivos, Jefes, personal de apoyo y equipos técnicos.
- Actividades de fortalecimiento, divulgación y evaluación del Sistema Integrado de Gestión en las Sedes Medellín y Manizales principalmente.
- Definición de lineamientos, plan de trabajo y ruta crítica a corto plazo octubre 2013 – enero 2014 para los procesos, mediante oficio VRG 529 el 15 de octubre “Seguimiento, análisis y cierre de los compromisos establecidos en los diferentes componentes del Sistema de Calidad de la Universidad”
- Aplicación parcial de los procedimientos obligatorios del Sistema Integrado de Gestión (Acciones Correctivas, preventivas y de mejora, Control de Documentos y Registros, Auditorías, Riesgos, Revisión por la Dirección y Fallas en la prestación del servicio)
- Avance en la actualización de los documentos de Calidad: Política de Calidad, Objetivos de Calidad, Política de Riesgos, procedimientos obligatorios auditorías internas, revisión por la dirección, control de documentos y acciones.
- Participación en la construcción del Plan Anticorrupción de la Universidad.
- Avance en la actualización de la imagen institucional de Calidad y su página web.
- Propuesta de conformación de un Comité Directivo de Calidad en el Nivel Nacional para abordar los diferentes enfoques de mejora e integralidad de la calidad con diferentes sistemas de gestión propios de la Institución (Acreditación, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de Laboratorios, Salud Ocupacional, entre otros)
- Contratación soporte de mantenimiento y presentación del sistema SoftExpert con los diferentes módulos del EQM que adquirió la Universidad en su momento (Proceso - Desempeño - Documento Acción - Auditoría - Riesgo - Competencias - Capacitaciones - Work Flow, Incidente - Problema y Plan de Acción).



- Trabajo integral y estudios de componentes transversales como áreas como Dirección Nacional de Planeación y Estadística, UNIMEDIOS, Sistema de Quejas y Reclamos, DNTIC, Oficina Nacional de Control Interno.
- El Departamento Administrativo de la Función Pública evalúa anualmente el cumplimiento obligatorio del Modelo Estándar de Control Interno- MECI y la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP1000:2009) a través de un instrumento de medición que determina el porcentaje de madurez del Sistema de Control Interno, los cuales en esta oportunidad no son comparables con los resultados del 2012 y anteriores por responder a una metodología y niveles de valoración diferentes. Los resultados alcanzados por la Universidad durante la vigencia 2013 fueron:

Factor	Puntaje	Nivel
Entorno de Control	3.21	Intermedio
Información y Comunicación	3.56	Intermedio
Actividades de Control	3.94	Satisfactorio
Administración de Riesgos	3.9	Satisfactorio
Seguimiento	3.76	Satisfactorio
<b>INDICADOR DE MADUREZ</b>	<b>66.85%</b>	<b>SATISFACTORIO</b>

Fuente: DAFP – Resultados Universidad Nacional de Colombia, 2013

## Cambios que podría afectar el Sistema Integrado de Gestión

- Modificación en las Políticas Institucionales de Mejoramiento Continuo
- Liderazgo institucional y articulada para el mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión
- Cambios en la Institución, generados a partir del Ajuste a la Estructura Interna académica-administrativa
- Actuación de la cultura organizacional y clima laboral de la Institución
- Ajuste al personal de planta de la Institución y actualización del manual de funciones
- Actualización de los componentes y metodología del Sistema Integrado de Gestión
- Aplicabilidad de nuevas normas legales dirigidas al mejoramiento continuo (Gobierno en Línea, Eficiencia Administrativa – cero papel, Buen Gobierno, Ley Antitrámites, Planeación - Gestión)
- Limitación de recursos humanos, financieros, tecnológicos
- Desarrollo de Sistemas de Gestión en la institución (Acreditación Institucional, Acreditación de Programas Curriculares, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de Laboratorios, Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, Gestión Documental, Salud y Salud Ocupacional, Seguridad Informática, entre otros)
- Apropiación de la Gestión por Procesos basado en la construcción de cadena de valor
- Fortalecimiento del uso de aplicativo de calidad – SoftExpert, como herramienta transversal de la gestión.



## *Recomendaciones para la mejora*

Propuesta de recomendaciones de mejora como insumo para las decisiones del Comité de Vicerrectores:

- Abanderar la institucionalización del Sistema Integrado de Gestión como política de mejoramiento continuo, calidad permanente y desarrollo organizacional.
- Desarrollar de manera articulada el Sistema Integrado de Gestión en los diferentes niveles de la Universidad
- Simplificar, optimizar y unificar los instrumentos desarrolladas en el Sistema Integrado de Gestión así como sus lineamientos y documentación.
- Optimizar la gestión por procesos basada en la construcción de cadenas de valor y estandarización de componentes de Calidad.
- Garantizar información adecuada y desarrollo de canales de comunicación que permitan una mayor toma de conciencia y apropiación del Sistema Integrado de Gestión en las actividades diarias de la Institución
- Incorporar en la toma de decisiones los resultados generados a partir del desarrollo y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión con base en información confiable y oportuna
- Trabajar de manera permanente en la integralidad de la Calidad teniendo en cuenta el desarrollo de diferentes sistemas de gestión en la institución (Acreditación Institucional, Acreditación de Programas Curriculares, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de Laboratorios, Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, Gestión Documental, Salud y Salud Ocupacional, Seguridad Informática, entre otros)
- Lograr la prestación del servicio bajo condiciones controladas de gestión que garanticen la satisfacción de los usuarios y su retroalimentación constante.
- Generar mecanismos de mantenimiento y sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión
- Alimentar el aplicativo SoftExpert con los resultados de la aplicación del Sistema Integrado de Gestión en cada uno de los procesos y tomar decisiones estratégicas y de gestión a partir de la información generada.

## *Conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema Integrado de Gestión*

El ejercicio de revisión por la Dirección determinará la conveniencia del Sistema Integrado de Gestión para la Universidad Nacional de Colombia.