

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS CLAVES DEL
SUBPROCESO DE APOYO ADMINISTRATIVO EN LA VICERRECTORÍA
ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA.**



Informe de Práctica Profesional presentado como requisito para optar por el título de
Administradora de Empresas

LINA MARCELA TROCHEZ QUIGUANAS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2019

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS CLAVES DEL
SUBPROCESO DE APOYO ADMINISTRATIVO EN LA VICERRECTORÍA
ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA.**



ASESOR ACADÉMICO:

REINALDO ERAZO RODRÍGUEZ

ASESORA EMPRESARIAL:

MARIO JOSE LOPEZ PUERTO

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2019

DEDICATORIA

A Dios,

Por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y mi espíritu, por guiarme, acompañarme y haber puesto a todas aquellas personas que han sido mi soporte y compañía en mi periodo de estudios profesionales.

A mis padres, Arlin Lorenza Quiguanas Campo y Jaime TrochezTombe

Quienes con su apoyo, entrega y amor hicieron realidad este proyecto de vida y me inspiraron en cada uno de mis pasos. Todo esto ha sido posible gracias a ellos.

A mis hermanos, Sergio Alejandro Trochez Quiguanas y Emmanuel Fernández

Quiguanas

Por su apoyo incondicional, su compañía y por ser la fuerza para alcanzar mis metas.

A mi abuela, María Limbania Campo

Por sus ejemplos de perseverancia, constancia y respeto que la caracterizan y, que siempre me inculco.

AGRADECIMIENTOS

A MI FAMILIA, por todas sus oraciones, consejos, su apoyo, acompañamiento y motivación durante todo este proceso, siempre inculcándome ética, responsabilidad y entrega en cada una de las cosas que realice.

Mi profundo agradecimiento A MI ASESOR EMPRESARIAL, Mario José López Puerto, quien con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento a nivel profesional y personal, gracias por todas sus enseñanzas, aprendizajes, apoyo, disposición, amabilidad y por ser una guía importante para lograr los objetivos de esta práctica y más allá de eso, por contribuir a mi crecimiento personal.

A MI ASESOR ACADÉMICO, Reinaldo Erazo quien con su paciencia y guía encauso mi trabajo de grado con sus conocimientos, compromiso y vocación por la formación.

A LA VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA, por abrirme sus puertas y permitirme ser parte de un equipo de trabajo conformado por personas tan valiosas que me brindaron todo su apoyo.

A TODOS MIS MAESTROS, quienes durante mi formación profesional, orientaron y llenaron mi vida de aprendizajes, experiencias y conocimientos de una manera integral.

FINALMENTE A LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA, institución que fue la fuente de todo el conocimiento adquirido durante estos años de formación, con integridad y ética y la cual me dio las bases para continuar mi desarrollo profesional y personal. Siempre estará en mí, el lema institucional "Posteris Lvmen Moritvrvs Edat".

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPITULO 1	12
CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO	12
1.1. Problematización	12
1.2. Justificación	14
1.3. Objetivos	16
CAPITULO 2	18
CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA.....	18
2.1 Marco Teórico.....	18
2.2 Marco Situacional	22
2.3 Marco Legal	25
CAPITULO 3	28
CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA.....	28
3.1 Tipo de Estudio	28
3.2 Fuentes primarias y Secundarias.....	29
3.3 Instrumentos	29
3.4 Procedimiento.....	30
CAPITULO 4	32

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO	32
4.1. Mapa de Procesos.....	32
4.2 Caracterización de los Procedimientos.....	34
4.3 Formalización de los Procedimientos.....	36
4.4 Desarrollo de los Objetivos:	37
CAPÍTULO 5	65
CONCLUSIONES.....	65
5.1 GENERALES.....	65
5.2. ESPECIFICAS.....	66
CAPÍTULO 6	69
RECOMENDACIONES	69
6.1. GENERALES.....	69
6.2. ESPECIFICAS.....	69
CAPÍTULO 7	72
LECCIONES APRENDIDAS.....	72
BIBLIOGRAFIA	75

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Diagnóstico de los procedimientos pertenecientes al subproceso de Apoyo Administrativo.....	41
Tabla 2 Procedimientos del Sub Proceso de Apoyo Administrativo.....	42
Tabla 3 Procedimiento del Sub Proceso de Gestión de Bienes y servicios.	42
<i>Tabla 4 Normatividad Institucional para actualización de Procedimientos.....</i>	<i>49</i>
Tabla 5 Procedimientos Actualizados.....	54
Tabla 6 Formatos dados de baja	54
Tabla 7 Formatos actualizados.....	55
Tabla 8 Formatos Validados sin modificaciones.....	56
Tabla 9 Formatos actualizados en plataforma LVMEN.....	63

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizacional Vicerrectoría Administrativa Universidad del Cauca	24
Figura 2 Mapa de Procesos de la Universidad del Cauca	33
Figura 3 Subproceso Apoyo Administrativo de la Vicerrectoría Administrativa..	34
Figura 4 Formato para la elaboración de Procedimientos	35
Figura 5 Formato de solicitud de creación, modificación o baja de documento	37
Figura 6 Diagnóstico y evaluación de los procedimientos del subproceso de Apoyo Administrativo	43
Figura 7 Diagrama de Flujo Etapa Precontractual	58
Figura 8 Memo Fichas Procedimiento Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance)	60
Figura 9 61Memo Fichas Procedimiento Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance) y Solicitud de Tiquetes.	61
Figura 10 Publicación de noticia a la comunidad Universitaria sobre la Actualización de Formatos.....	64

INTRODUCCIÓN

La Universidad del Cauca como institución de educación superior pública de orden nacional, presta el servicio de formación a través de programas con calidad en armonía con la academia, la investigación, la tecnología y la innovación y con el empoderamiento de la comunidad universitaria. De esta manera, contribuye a la satisfacción de su propósito misional dinamizando el crecimiento y desarrollo de la población comprometida con la paz territorial.

Que mediante la Resolución 802 de 2011, la Rectoría adoptó el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad del Cauca, basado en el Modelo de Operación por procesos y con la Resolución 1015 de 2014 se adoptó el mapa de procesos de la Universidad del Cauca, lo cual con lleva a una actualización constante de los mismos, con el fin de obtener certificaciones de calidad como lo es la ISO 9001:2015 y la acreditación institucional.

Para lograr lo mencionado, todas las dependencias, divisiones y áreas de la Universidad del Cauca deben de manera constante generar procesos de actualización al Modelo de Gestión por Procesos, basados en un entorno dinámico y en constante cambio, por intermedio del Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional, y teniendo en cuenta, que la institución actualmente tiene certificaciones de calidad del ICONTEC: certificación ISO 9001-2015, según certificado No. SC-CER 450832, la cual aplica el cumplimiento de los requisitos de diseño, desarrollo y prestación de servicios de educación formal superior en programas de pregrado, prestación de servicios de investigación científica y experimental en temas relacionados con la ciencia, la

tecnología y la innovación, para lo cual se exige que las instituciones se mantengan dentro de los rangos de calidad o superiores a estos, situación por la que es de vital importancia generar mejoras en los procesos y procedimientos institucionales.

La Vicerrectoría Administrativa, por su parte, tiene a su cargo los procesos de apoyo entre los que comprende la Gestión Administrativa y financiera y, Gestión de Cultura y Bienestar, dentro del primero se incluye el subproceso¹ de Apoyo Administrativo del que se desprenden un total de nueve (9) procedimientos actualmente.

Es por ello, que este documento representa en cada uno de sus capítulos el propósito de la Práctica Profesional que se va a realizar en la Vicerrectoría Administrativa que busca contribuir en la generación de mejoras al sistema de gestión administrativo institucional, por medio del apoyo en el análisis, verificación, actualización y mejoramiento de los procedimientos críticos del subproceso de apoyo administrativo.

El primer capítulo denominado contextualización del trabajo, contiene la problematización que se presenta dentro de la Vicerrectoría Administrativa en lo referente a mejoras al sistema de gestión administrativo y la justificación sobre la importancia de realizar la Práctica Profesional tanto para el estudiante como para la

¹ Subprocesos Gestión Administrativa y financiera: Apoyo Administrativo, Gestión del Talento Humano, Gestión Financiera, Gestión del Mantenimiento de Bienes, Inmuebles y equipos, Gestión Jurídica, Gestión de Bienes y servicios, Gestión de Recursos Tecnológicos, Gestión de Admisiones, Registro y Control Académico, Gestión documental, Gestión de Recursos Bibliográficos, Gestión de la Salud Ocupacional y Gestión de la Seguridad y Movilidad.

organización en la que se va a desarrollar, estableciéndose para su alcance un objetivo general y unos objetivos específicos.

En el segundo capítulo establece el marco teórico, situacional y legal, en el primero se definen los conceptos bases para la comprensión de los procesos y procedimientos de apoyo, el segundo describe las características organizacionales propias de la Vicerrectoría Administrativa y el último establece la normatividad por la que se debe regir la práctica profesional.

El tercer capítulo, describe la metodología que se va a usar para desarrollar la Práctica Profesional, así como las fuentes primarias y secundarias de datos, y como se van a hacer las mediciones y control para el avance de la misma.

El cuarto capítulo describe una contextualización valorativa, la cual propone posibles limitaciones al momento de realizar práctica profesional.

Y por último, el capítulo cinco proporciona el cronograma de actividades a realizar y la cuantificación de los requerimientos en cuanto a recursos económicos, para establecer el valor monetario a la práctica a realizar.

CAPITULO 1

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

A continuación se dará una descripción de la problematización que se presenta dentro de la Vicerrectoría Administrativa, enfocada al análisis, actualización, verificación y mejora de los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo. Además, se abordará la justificación, objetivo general y específicos del presente documento en los cuales se enmarca la importancia de efectuar la práctica profesional tanto para la organización como para el estudiante.

1.1. Problematización

La Universidad del Cauca en su búsqueda de mantener las certificaciones y acreditaciones institucionales que le permitan reconocer y diferenciar el carácter de la institución como un todo y posicionarse como una organización de alta calidad a nivel local, nacional e internacional, debe mantener una revisión y pertinente actualización de sus objetivos estratégicos de calidad.

Para ello, se necesita un SGC (sistema de gestión de la calidad) que permite la organización y estandarización de procesos, subprocesos y procedimientos, los cuales son exigidos por los organismos nacionales e internacionales de certificación de la calidad, una muestra de estos es la norma ISO 9001, con la que actualmente la Universidad del Cauca está certificada en su versión 2015.

Durante el año 2018 la institución atravesó por un proceso de renovación de Acreditación Institucional, por lo cual las organizaciones que optan por esta renovación deben generar las mejoras correspondientes como resultado del proceso de autoevaluación integral y realizar los respectivos ajustes a los procesos y procedimientos institucionales.

Por cual cada una de las Dependencias de la Institución generaron procesos de mejoras en sus procedimientos, en pro de aportar a la obtención de la renovación de la Acreditación institucional y de entregar a sus clientes internos y externos procesos de calidad.

La Universidad del Cauca está compuesta por procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y a su vez la Vicerrectoría Administrativa tiene bajo su responsabilidad los procesos de apoyo, del cual hay que destacar el proceso de gestión de administrativa y financiera, que contiene el subproceso de apoyo administrativo y en el cual se encuentran nueve (9) procedimientos².

Dadas las socializaciones realizadas en las Facultades de la Universidad por parte de la Vicerrectoría Administrativa como parte de la estrategia propuesta por el Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional, en busca de evaluar el proceso de apoyo a cargo de esa dependencia, se obtuvo como resultados inconformidad en lo referente a: demoras en los trámites, devolución excesiva de documentación, desperdicio de recursos económicos, humanos y tecnológicos, y una percepción

² Procedimientos correspondientes al subproceso de apoyo administrativo: Elaboración de cuentas de cobro por servicios prestados, Financiación de derechos de matrícula y complementarios, Contratación pública mayor a 100 SMMLV, Autorización para comisión de servicios y gastos, Monitorias, Condonación de intereses para estudiantes en mora, Contratación directa de 50 a 100 SMMLV, Cobro coactivo, y Contratación directa hasta 50 SMMLV.

general negativa del servicio prestado en varios de los procedimientos del subproceso de apoyo administrativo, por lo cual se hizo necesario un análisis y posterior mejoramiento de los procedimientos claves y críticos del subproceso de apoyo administrativo en la Vicerrectoría Administrativa, en pro de generar procesos de calidad que impacten de manera positiva a la comunidad universitaria y generen una mejora y satisfacción para el cliente interno y externo.

1.2. Justificación

La relevancia de la práctica profesional para la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad del Cauca, se centra en el análisis y posterior mejoramiento de los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo de la Universidad del Cauca, y que son necesarios para mantener certificaciones como la ISO 9001:2015 y para obtener la renovación de la Acreditación Institucional, además de contribuir a un mejoramiento integral del Sistema de Gestión de Calidad en beneficio del Alma Mater y con impacto positivo en toda la comunidad universitaria, puesto que son los procesos de apoyo los que contribuyen a el alcance y cumplimiento de la misión institucional .

Debido a que para las Instituciones de Educación Superior es de suma importancia destacarse de otras y ser reconocidas tanto a nivel nacional como internacional. La Universidad del Cauca ha entendido la Acreditación de Alta Calidad que otorga el Ministerio de Educación Nacional como una necesidad para ser competitiva respecto a otras instituciones del país y además las acreditaciones son

un “sello de excelencia que no solo le permite a las universidades afianzar su prestigio en la región, sino ofrecer mejores oportunidades a sus estudiantes y un futuro más prometedor” (Yaneth Giha Tovar, 2018).

Además, es importante resaltar que la Universidad del Cauca se ha planteado objetivos estratégicos basados en calidad, buscando que se logre un continuo mejoramiento, seguimiento y evaluación de su sistema de gestión de la calidad, y para alcanzar esto se requiere que las distintas dependencias realicen una contribución en pro de estos objetivos, por lo tanto, la práctica profesional para la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad del Cauca, es importante, debido a que en esta práctica, se actualizaron los procedimientos claves del proceso de apoyo (Gestión administrativa y financiera/apoyo administrativo), que son indispensables para mantener las certificaciones ISO 9001, IQNET y GP 1000 y, lograr la renovación de acreditación de Alta calidad en el año 2018.

Con el análisis y mejora de los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo, se espera optimizar recursos humanos, tecnológicos y económicos, contribuir al bienestar laboral de los funcionarios, cambiar la percepción acerca del servicio ofrecido y lograr agilidad en los procedimientos, de manera que genere mayor satisfacción en sus clientes.

Finalmente, es vital importancia destacar que la práctica profesional realizada en Vicerrectoría Administrativa, representa la oportunidad para el estudiante, de poner en disposición de la dependencia los conocimientos adquiridos durante su etapa de formación académica y personal. De igual manera, el estudiante también logrará

aprender nuevas destrezas, habilidades y conocimientos, y adquirir experiencia laboral, aspectos que importantes para su desarrollo personal y profesional. Igualmente, es relevante decir que el realizar la práctica profesional dentro de la institución representó en forma tácita de una retribución a la misma por todos los aprendizajes, conocimientos y experiencias dadas al estudiante durante su formación profesional.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar y mejorar los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo de acuerdo al marco normativo, que están a cargo de la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad del Cauca, durante las 20 semanas de duración de la Práctica Profesional.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Conocer los procedimientos existentes dentro del subproceso de apoyo administrativo y del proceso de apoyo de la Universidad del Cauca.
- Recopilar información por medio de visitas, reuniones y entrevistas a los funcionarios encargados de los procedimientos.
- Determinar los procedimientos claves en los cuales se va intervenir.
- Verificar y actualizar los procedimientos de acuerdo a la normatividad institucional y optimización de los mismos.

- Proponer, proyectar modificaciones y ajustes de los procedimientos del subproceso de Apoyo Administrativo.
- Diagramar los procedimientos de manera didáctica para la proyección y difusión de los mismos.
- Socializar los resultados obtenidos del proceso de mejora a los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo.

CAPITULO 2

CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

La práctica profesional a realizarse en la Vicerrectoría Administrativa se va a desarrollar en base a componentes teóricos de calidad, normatividad, procesos y procedimientos que van a ser soporte de la misma.

2.1 Marco Teórico

Uno de los principales exponentes en lo referente a calidad fue W.Edwards Deming, al cual se le atribuye la contribución para la recuperación de la economía japonesa, mediante conferencias que en 1950 impartió a altos directivos japoneses sobre las ventajas del control estadístico de la calidad. Pero el aporte más importante por parte del doctor Deming, según comenta Pulido (2005), fueron sus famosos catorce (14) principios³ para transformar la gestión de la organización, que en conjunto se pueden ver como una teoría, una filosofía, que permite entender cómo funcionan las cosas y qué es lo que proporciona calidad en una organización. Estos principios ayudan evaluar o autoevaluar la actuación o dirección de cualquier organización⁴.

³ Constancia, Nueva filosofía, La inspección, Las compras, Mejoramiento continuo, Entrenamiento, Liderazgo, El miedo, Barreras, Slogans, Cuotas, Logros personales, Capacitación y Transformación.

⁴ Tomado de: Humberto Gutiérrez Pulido, Calidad Total y Productividad (México: Mc Graw Hill, 2005)

En lo que respecta a la calidad, más que un concepto, es un movimiento que se ha ido adaptando y evolucionando junto con la dinámica de las organizaciones desde que apareció la era industrial. La norma ISO 9001:2015 define la calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos” y afirma que “La calidad de los productos y servicios incluye no sólo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente.” (ISO 9000:2015)

Una definición alternativa que brinda Pulido (2005), afirma que “calidad es la creación continua de valor para el cliente”.

Además, la norma ISO 9001: 2015 se basa en ocho principios de gestión de la calidad de los cuales para el desarrollo de la práctica profesional me enfocare en cuatro de ellos: enfoque basado en procesos, enfoque al cliente, participación del personal y mejora continua.

Asimismo, se hará uso del principio de Pareto que permite utilizar herramientas de gestión, como el diagrama de Pareto, que se usa en cuestiones relacionadas con el control de calidad (el 20% de los defectos afectan en el 80% de los procesos). Así, de forma relativamente sencilla, aparecen los distintos elementos que participan en un fallo y se pueden identificar los problemas realmente relevantes, que acarrearán el mayor porcentaje de error⁵, como base para identificar los procedimientos claves y críticos del subproceso de apoyo administrativo y por consiguiente se espera se logre un mayor impacto y satisfacción en la comunidad universitaria.

⁵ Tomado de: Juran, Joseph, The Non-Pareto Principle; Mea Culpa, (1975).

Con la adopción de normas internacionales para certificación institucional, se adoptan modelos de gestión de la calidad que están basados en procesos. Esto significa enfocarse en las actividades que producen resultados en lugar de limitarse a los resultados finales. Según la norma ISO 9000 señala: “Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y recursos relacionados se gestionan como un proceso” Pulido (2005 p. 74).

Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Según la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000-2009, dentro de estos se encuentran los procesos estratégicos que están relacionados con establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

Mediante Resolución 1015 de 2014 se adoptó el mapa de procesos⁶ de la Universidad del Cauca, una representación de la dinámica universitaria en busca del cumplimiento de su misión: La formación del talento humano idóneo, razón por la cual es núcleo del mapa. Teniendo como con centro la formación, y a la que se articulan los demás procesos: Dirección Universitaria, Planeación y Desarrollo Institucional, Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional, Gestión Académica, Gestión de Investigación, Innovación e Interacción Social, Gestión de Cultura y Bienestar, Gestión Administrativa y Gestión del Control y Mejoramiento Continuo,

⁶ Tomado de: <http://www.unicauca.edu.co/prlvmen/subprocesos/mapa-de-procesos>, Resolución Rectoral 1015 de 2014.

para la identificación y satisfacción de las necesidades de la comunidad académica y demás partes interesadas, dejando como resultado cuatro (4) procesos principales: Estratégicos, Misionales, Apoyo y Evaluación.

Los procesos estratégicos⁷ son los que ejecutan la planeación, seguimiento y control a todos los procesos de la Universidad del Cauca. Estos procesos garantizan el direccionamiento estratégico de la Universidad (Misión, Proyecto Institucional, Visión, Plan de Desarrollo Institucional, política, objetivos y estrategias), y acompañan la implementación y permanente mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación.

Los procesos misionales incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

Los procesos de apoyo⁸ son los que se encargan de proveer los recursos a todos los procesos, con el fin de que cumplan con la misión institucional y con los requisitos establecidos para cada uno de estos. Estos procesos garantizan el suministro de recursos humanos, tecnológicos, financieros y logísticos, igualmente, velan por la implementación permanente del mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación, y serán estos el objeto de la práctica profesional.

Y los procesos de evaluación incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la

⁷ Resolución R -104 de 2018, Artículo Tercero, Portal web Universidad del Cauca.

⁸ Resolución R -104 de 2018, Artículo Tercero, Portal web Universidad del Cauca.

eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

Al contar con este enfoque de procesos también se hace necesario mencionar los procedimientos, debido a que estos establecen la forma como se va a llevar a cabo un proceso, y de acuerdo con la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000-2009, un procedimiento debe responder a las siguientes inquietudes: quién hace qué, dónde, cuándo, por qué y cómo.

2.2 Marco Situacional

La Universidad del Cauca, como institución de educación superior pública fiel a principios democráticos, con una estructura directiva conformada por autoridades de carácter legislativo y ejecutivo. El máximo órgano de dirección y gobierno de la Alma Máter es el Consejo Superior, mientras que la Rectoría es la primera autoridad ejecutiva de la Universidad.

Dentro de la estructura directiva de la institución cuatro (4) vicerrectorías y el Consejo Académico, corporación encargada de analizar y tomar las decisiones de carácter académico.⁹

La Vicerrectoría Administrativa como una de las dependencias de la institución, se encuentra ubicada en la ciudad de Popayán, en la Calle 4 # 5 – 30 Edificio

⁹ Tomado de: <http://portal.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/directivos>

Administrativo del sector histórico. Es la dependencia encargada dirigir, coordinar y apoyar las diferentes actividades que requieren del manejo de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y de infraestructura para su desarrollo y ejecución, a fin de lograr la función social institucional. Está conformada por siete dependencias¹⁰ que trabajan específicamente en los aspectos mencionados anteriormente. Actualmente la encargada de la dependencia es la Ingeniera Cielo Pérez Solano.

La Vicerrectoría Administrativa es una dependencia de tipo profesional¹¹ como se muestra en la figura 1, debido a que cuenta con profesionales y especialistas en su núcleo operativo, los cuales tienen una preparación formal y realizan tareas especializadas y dependen de sus conocimientos y habilidades para coordinarse en trabajo.(Universidad del Cauca (2), s.f.).

Actualmente la Vicerrectoría está encargada del proceso de Apoyo denominado “Gestión Administrativa y Financiera”, y del cual se desprenden los subprocesos con su correspondiente de dependencia encargada: Apoyo Administrativo (Vicerrectoría Administrativa), Gestión del Talento Humano (División de Gestión del Talento Humano), Gestión Financiera (División de Gestión Financiera), Gestión del Mantenimiento de bienes, inmuebles y equipos (Área de Mantenimiento), Gestión Jurídica (Oficina Asesora Jurídica), Gestión de bienes y servicios (División Administrativa y de servicios), Gestión de Recursos Tecnológicos (División de

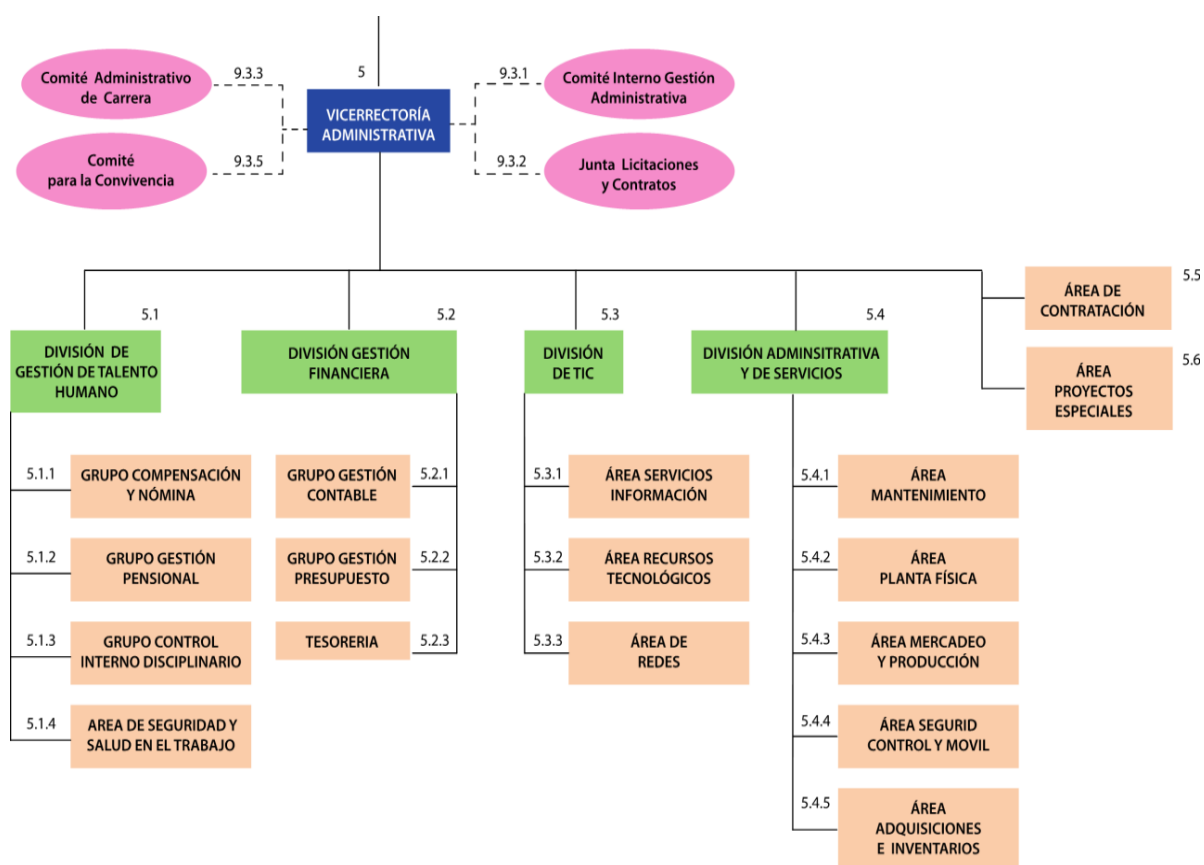
¹⁰ Dependencias de la Vicerrectoría Administrativa: División de Gestión Financiera, División de Gestión del Talento Humano, División de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, División Administrativa y de Servicios, Área de equipos, Área de Crédito y cartera, y Área de Transporte y Aseo.

¹¹ Configuraciones Organizacionales, Mintzberg (1991).

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), Gestión de la salud Ocupacional (Área de seguridad y salud en el trabajo) y Gestión de la Seguridad y Movilidad (Área de seguridad, control y movilidad), para un total de nueve subprocesos documentado en el programa institucional Lvmen, para el trabajo a desarrollar nos enfocaremos en el análisis, verificación y mejora los primeros.

Figura 1

Estructura Organizacional Vicerrectoría Administrativa Universidad del Cauca



Fuente: Página web Universidad del Cauca. 2018

2.3 Marco Legal

Normatividad externa

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, norma que especifica los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Esta norma está dirigida a todas las entidades de carácter público, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

A raíz de los anterior, se comienza a regular y establecer un marco normativo más específico, por lo que, aparece la ley 1188 del 25 de abril de 2008 por la cual se regula el Registro Calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones (Congreso de Colombia, 2008, p. 1)

Que el artículo 269 de la Constitución Política de Colombia prescribe la obligatoriedad de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno, cuyo desarrollo se encuentran principalmente en la ley 87 de 1993 y su Decreto Reglamentario 1537 de 2001.

La universidad comienza a tomar decisiones respecto a temas de calidad, por lo que saca la resolución N° 054 del 2009 y adopta el modelo de gestión por procesos, el que fue reformulado con Resolución R-402 de 15 de junio de 2012, aprobatorio del Mapa de Procesos que responde a las necesidades de la Estrategia Universitaria y Acuerdo 105 que define la estructura organizacional.

El decreto N° 1295 del 20 de abril de 2010, por el cual se reglamenta el registro calificado que trata la Ley 1188 de 2008, de igual manera, está también regula la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.

Decreto 1537 de 2001, por el cual se reglamenta parcialmente la ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativo que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.

Normatividad interna

Resolución 802 de 2011, la Rectoría adoptó el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad del Cauca, basado en el Modelo de Operación por procesos.

Acuerdo N°054 de 2009 del Consejo Superior de la Universidad del Cauca por el cual se adopta el modelo de gestión por procesos.

Resolución N° 309 de 2009 Adopción del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la Norma NTCGP: 1000.

Resolución 1015 de 2014 se adoptó el mapa de procesos de la Universidad del Cauca, que responde a las necesidades de la Estrategia Universitaria.

Acuerdo N° 105, el cual define la estructura organizacional.

Resolución R-811 de 2009, por el cual se adopta el Manual de Funciones con competencias y requisitos laborales para el personal administrativo.

Resolución R - 104 de 2018 (Por la cual se adopta el mapa de procesos de la Universidad de la Cauca y se deroga la resolución 1365 del 6 de diciembre del 2017).

CAPITULO 3

CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

En este capítulo se procederá a describir la metodología a utilizar para la realización de la práctica profesional, específicamente aspectos principales en cuanto al tipo de investigación, fuentes de información, instrumentos y herramientas que se implementarán para la recolección de la información y el procesamiento de la misma.

3.1 Tipo de Estudio

Con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, que van encaminados a el análisis y mejora de los procedimientos correspondientes al subproceso de apoyo administrativo de la Vicerrectoría Administrativa, se debe hacer un estudio de corte cualitativo y exploratorio, para el análisis de datos, por lo cual es necesario, recopilar y analizar los datos apropiados por medio de una interacción con el personal involucrado en los procedimientos, para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar cuáles son los procedimientos que requieren de intervención con más celeridad y los cuales tendrán un mayor impacto en la comunidad universitaria en búsqueda de mejora continua y de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto dados los resultados generados del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes, además teniendo como bases los principios de gestión de la calidad de: enfoque basado en procesos, enfoque al cliente, participación del personal y mejora continua, con el fin

de generar propuestas de actualización, verificación y mejora a los procedimientos claves y críticos.

3.2 Fuentes primarias y Secundarias

Las fuentes primarias de información se encuentran dentro de la Vicerrectoría Administrativa, el marco normativo institucional y el Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional de la Universidad del Cauca, y que muestran las bases, historia y modificaciones realizadas en el transcurso del tiempo a los procedimientos, además permiten reconocer los mismos de una manera neutral. En cuanto a las fuentes secundarias, se encuentran inmersas en el talento humano adscrito a las distintas divisiones y áreas que componen la vicerrectoría como proveedores del servicio y por otra parte, la comunidad universitaria como los clientes del mismo, puesto que por medio del análisis de esta información, contenida en los proveedores y receptores de los procedimientos se generará un proceso de retroalimentación integral que permitirá generar soluciones robustas y participativas a las falencias encontradas.

3.3 Instrumentos

Los instrumentos para la recopilación de datos sobre los procedimientos de apoyo, se hicieron por medio del estudio del marco normativo de la universidad (resoluciones, acuerdos, lineamientos de Acreditación Institucional), a través de entrevistas y reuniones con las personas implicadas y responsables directos de los procedimientos

(fuentes primarias y secundarias), visitas a funcionarios y capacitaciones, además del uso de principio de Pareto como herramienta de gestión y control de calidad.

Las entrevistas se realizaron de una manera abierta (Malhotra, 2008), debido a la flexibilidad y diferencia en la forma de efectuar las actividades de un mismo procedimiento, además de la disponibilidad de tiempo con la que contaban los funcionarios para efectuar las entrevistas, por lo que investigar sobre estas de una manera más informal resultaba pertinente y cómodo para el entrevistador y entrevistado, logrando llegar así a la elaboración de un procedimiento ajustado a las necesidades de cada una de las partes interesadas.

3.4 Procedimiento

Con los información obtenida por medio del estudio del marco normativo para la comprensión y reconocimiento de los resoluciones y acuerdos por los cuales se rigen los procesos, subprocesos y procedimientos, además de los datos recopilados mediante entrevistas y visitas a las distintas dependencias que conforman la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad del Cauca con el fin de , y por medio del principio de Pareto se definieron los procedimientos claves y a intervenir, para posteriormente proyectar documentos actualizados sobre los procedimientos y se socializaron en reuniones con personal de la Vicerrectoría Administrativa, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Institucional, División Administrativa y de Servicios, División de Gestión Administrativa, Área de Contratación y Centro de Gestión de la

Calidad y Acreditación Institucional para obtener una retroalimentación y ajustes de los mismos.

Finalmente, los documentos elaborados como propuesta fueron entregados a la Gestora de Calidad y funcionarios a cargo de seguimiento a apoyo al proceso de mejora de la Vicerrectoría Administrativa y enviados al Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional para que se realizaran los ajustes de formato, por último los debían ser aprobados por la Vicerrectora Administrativa.

CAPITULO 4

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

Este capítulo presentara la forma como se desarrollaron los objetivos específicos propuestos, en pro del alcance del objetivo general planteado y que culminó en la proyección de diversos documentos que contienen la actualización, verificación y mejora de los procedimientos claves correspondientes al subproceso de apoyo administrativo de la Vicerrectoría Administrativa.

4.1. Mapa de Procesos

La Universidad del Cauca en la Resolución R - 104 de 2018, expresa en su artículo segundo: *“El mapa de procesos institucional se constituye en una herramienta que permite a la comunidad universitaria, identificar las responsabilidades en los procesos que se desarrollan para administrar las actividades misionales de docencia, investigación, innovación e interacción social, las cuales constituyen la razón de ser de la Universidad del Cauca”*. Con ello se establecen los siguientes procesos: Procesos Estratégicos, Procesos Misionales, Procesos de Apoyo y Procesos de Evaluación (p,1).

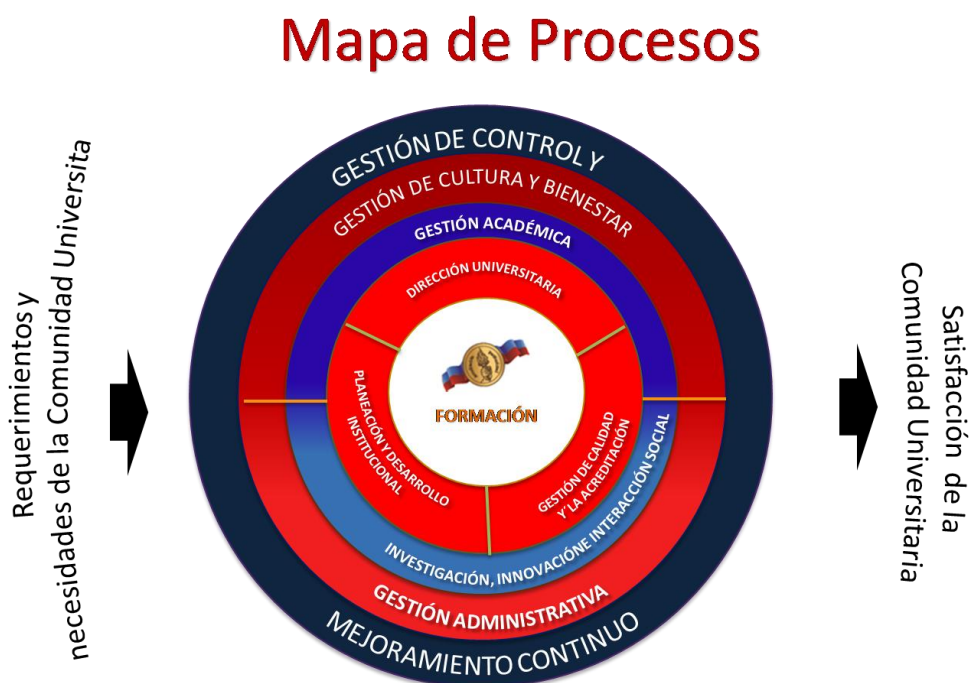
Partiendo de ello, podemos decir que la Vicerrectoría Administrativa es la encargada de los Procesos de Apoyo, debido a que se encargan de proveer los recursos a todos los procesos mencionados, con el fin de que cumplan con la misión institucional y con los requisitos establecidos para cada uno de estos, garantizando el suministro de recursos humanos, tecnológicos, financieros y logísticos, igualmente, velan por la

implementación permanente del mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación (Universidad del Cauca, 2018).

El mencionado proceso está conformado por Gestión Administrativa y Financiera y, Gestión de la Cultura y Bienestar, doce (12) subprocesos entre el cual se encuentra el Apoyo Administrativo que actualmente está integrado por nueve (9) procedimientos¹² los cuales son el objeto de estudio de la práctica profesional.

Figura 2

Mapa de Procesos de la Universidad del Cauca



Fuente: Programa Lvmen Universidad del Cauca (2018).

¹² Tomado de: Pagina web Universidad del Cauca, Programa Lvmen: Procedimientos correspondientes al subproceso de Apoyo Administrativo: elaboración de cuentas de cobro por servicios prestados, Financiación de derechos de matrícula y complementarios, Contratación Publica mayor a 100 SMMLV, Autorización para comisión de servicios y gastos (Avance), Monitorias, Condonación de intereses para estudiantes en mora, Contratación Directa de 50 a 100 SMMLV, Cobro coactivo y Contratación Directa hasta 50 SMMLV.

Figura 3

Subproceso Apoyo Administrativo de la Vicerrectoría Administrativa




Fuente: Elaboración Propia.


4.2 Caracterización de los Procedimientos

Dentro de la plataforma LVMEN, se cuenta con el formato PE-GS-2.2.1-FOR-18 formato para documentar la actualización o elaboración de un procedimiento, tal como se ve en la siguiente figura (figura 3).

Figura 4

Formato para la elaboración de Procedimientos

		Nombre de Proceso Nombre de Subproceso Nombre de Documento	
Código: PE-GS-2.2.1-FOR-18	Versión: 0	Fecha de Actualización: 23-11-2015	Página 1 de 2
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:			
2. RESPONSABLE(S):			
3. OBJETIVO:			
4. ALCANCE:			
5. MARCO NORMATIVO:			
6. CONTENIDO:			
No.	Descripción de la Actividad	Cargo Responsable	Punto de Control
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
7. FORMATOS:			
8. ABREVIATURAS Y DEFINICIONES:			
9. REGISTRO DE MODIFICACIONES:			
FECHA	VERSIÓN: No	CÓDIGO	MODIFICACIONES
10. ANEXOS:			
Anexo A. Nombre de Anexo A			
Anexo B. Nombre de Anexo B			

		Nombre de Proceso Nombre de Subproceso Nombre de Documento	
Código: PE-GS-2.2.1-FOR-18	Versión: 0	Fecha de Actualización: 23-11-2015	Página 2 de 2
ELABORACION		REVISION	
Nombre:		Nombre:	
Responsable Subproceso		Responsable Proceso	
Cargo:		Cargo:	
Fecha:		Fecha:	
REVISION		APROBACION	
Nombre:		Nombre:	
Responsable de Gestión de Calidad		Rector	
Cargo:		Cargo:	
Fecha:		Fecha:	

Fuente: Programa Lvmen, Página web Universidad del Cauca (2015).

Para la elaboración y registro de actualizaciones o cambio de procedimientos se debe tener en cuenta la siguiente información:

- Proceso o Sub Proceso Relacionado: Se debe especificar el nombre del proceso y sub proceso al cual pertenece el procedimiento.
- Responsable: Se indica el cargo del funcionario quien toma decisiones o es el encargado de que el procedimiento se lleve a cabo.
- Objetivo: Se detalla el resultado que se espera del procedimiento, debe responder a los interrogantes ¿Qué?, ¿quién? y ¿para qué?.


- Alcance: Se indica cuál es la actividad inicial y la actividad final del procedimiento.
- Marco Normativo: Se mencionan las normas que influyen directamente y que regulan al procedimiento.
- Contenido: Se describen las actividades del procedimiento, mencionando el cargo responsable y el punto de control (documentos, visados, formatos, entre otros) que evidencie su realización.
- Formatos: Documentos necesarios para realizar una actividad o que es requisito para dejar evidencia de la misma.
- Abreviaturas y definiciones: Se explican palabras o abreviaturas presentes en el procedimiento.
- Registro de Modificaciones: Se indica la fecha, versión, código del procedimiento y breve descripción de las modificaciones a las que haya estado sujeto.

4.3 Formalización de los Procedimientos

Dentro de la plataforma LVMEN, se cuenta con el formato PE-GS-2.2.1-FOR-1 formato de solicitud de creación, modificación o baja de documentos, tal como se ve en la figura 4.

Figura 5

Formato de solicitud de creación, modificación o baja de documentos

 Gestión Estratégica Gestión de la Calidad Solicitud de Creación, Modificación o Baja de Documentos			
Código: PE-GS-2.2.1-FOR-1		Versión: 8	Fecha de actualización: 5/09/2018
Fecha de Solicitud:	Proceso/Subproceso:	Solicitante:	Teléfono o Extensión:
Entra en vigencia a partir de:			
TIPO DE DOCUMENTO	Marque con X	CODIGO/NOMBRE DEL DOCUMENTO (Código solo para documentos que ya estén en el sistema)	
Procedimiento	<input type="checkbox"/>		
Formato	<input type="checkbox"/>		
Manual	<input type="checkbox"/>		
Instructivo	<input type="checkbox"/>		
Normograma	<input type="checkbox"/>		
Protocolo	<input type="checkbox"/>		
Plan	<input type="checkbox"/>		
Otro	<input type="checkbox"/>		
TIPO DE SOLICITUD	Marque con X	JUSTIFICACIÓN (Porque se está elaborando, actualizando o dando de baja el documento)	
Elaboración	<input type="checkbox"/>		
Actualización	<input type="checkbox"/>		
Dar de Baja	<input type="checkbox"/>		
(La vigencia se prevé a partir de 15 días posteriores a la fecha de aprobación como margen de transición)			
Firma de Solicitante		Firma Responsable Proceso /Subproceso	
ESPACIO ASIGNADO AL PROCESO GESTIÓN DE LA CALIDAD			
Solicitud Asignada a:	Fecha Asignación:	Firma del Funcionario Asignado:	Fecha de Aprobación de la Solicitud



Fuente: Programa Lvmen, Página web Universidad del Cauca (2018).

4.4 Desarrollo de los Objetivos:

Teniendo como base la metodología planteada inicialmente y con un conocimiento y entendimiento previamente adquirido del sub proceso de apoyo administrativo, se procedió a desarrollar los objetivos específicos propuestos.

4.3.1 Objetivo I: Conocer los procedimientos existentes dentro del subproceso de apoyo administrativo y del proceso de apoyo de la Universidad del Cauca.

Como primera instancia y acercamiento inicial para el conocimiento de los nueve (9) procedimientos que conforman el subproceso de apoyo administrativo y socialización de la proyecto propuesto, se contó con el apoyo de los funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa: Mario José López Puerto como asesor empresarial, Maribel Urbano como gestora de Calidad de la dependencia, Daniela Girón Vásquez como profesional Universitaria adscrita al Área de Contratación, quienes lideraron y acompañaron el desarrollo del proyecto, durante la primera reunión del día 10 de agosto de 2018 (anexo 1)¹³, se expuso el proyecto por parte de la estudiante, se suministró información respecto al marco normativo para conocimiento previo de los procedimientos y se efectuó una capacitación introductoria acerca del funcionamiento de los procedimientos de la Vicerrectoría Administrativa, se explicó la problemática que actualmente se tenía en la dependencia, derivada de las socializaciones realizadas durante el mes de julio de 2018 a la comunidad universitaria acerca del proceso de apoyo, se solicitó la revisión y análisis de todos los formatos correspondientes a los procesos a intervenir y, se expusieron como base para la elaboración del diagnóstico los criterios de evaluación: volumen, transversalidad/impacto y nivel de complejidad, para la definición de los procedimientos claves teniendo como información, la suministrada por los funcionarios responsables del procedimiento.

¹³ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión.

Así pues, para la etapa de conocimiento de los nueve procedimientos que componen el subproceso de Apoyo Administrativo se obtuvo información contenida en la normatividad institucional (Acuerdo y Resoluciones), conocimiento por parte de los funcionarios que desarrollan el proceso y lo documentado en la plataforma LVMEN en la cual se encontraron los siguientes procedimientos:

1. Contratación directa hasta 50 SMMLV.
2. Monitorias.
3. Cobro Coactivo.
4. Financiación de derechos de matrículas y complementarios.
5. Autorización para comisión de servicios y gastos (Avance).
6. Contratación directa de 50 a 100 SMMLV.
7. Contratación Pública mayor a 100 SMMLV.
8. Elaboración de cuentas de cobro por servicios prestados.
9. Condonación de intereses pata estudiantes en mora.

Además se discutió sobre la importancia que tiene la aplicación de los Lineamientos de Acreditación Institucional, puesto que uno de los objetivos de la Oficina de Calidad y Acreditación Institucional apunta a la normatividad de calidad, sugerida en los lineamientos, siendo una característica esencial para un institución de alta calidad aspectos como: Una sólida cultura de autorregulación y autoevaluación orientada al mejoramiento continuo, razón de ser de la voluntariedad de la acreditación (Acuerdo 03 de 2014, Consejo Nacional de Educación Superior).

Finalmente, se evidencio que se requería la intervención y actualización de los procedimientos debido a que el marco normativo estaba desactualizado, se encontraron reprocesos, actividades innecesarias, entre otras falencias que frenaban el flujo del procedimiento.

4.3.2 Recopilar información por medio de visitas, reuniones y entrevistas a los funcionarios encargados de los procedimientos.

Una de las herramientas clave para el desarrollo de la práctica profesional fue indagar sobre los procedimientos, las actividades y su ejecución por parte de las personas directamente implicadas en estos, esto con el fin de generar mejoras colectivas en los mismos y que a futuro se vieran reflejadas en una resistencia al cambio menor derivada de la actualización de los procedimientos. Además, previo al cumplimiento del objetivo de conocer los procedimientos, Es por ello que se realizaron entrevistas con los funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa, Área de crédito y cartera, Área de Contratación, avances y monitorias, durante sesiones los días 15 y 16 de agosto de 2018 (anexo 2 y 3)¹⁴ en los cuales a se les expuso el objetivo del proyecto, la dinámica de la entrevista y la intención de conocer a través de su experiencia el procedimiento del cual son responsables, indicando que el objetivo de la entrevista es evaluar el subproceso de apoyo administrativo e identificar cuales requieren con mayor celeridad intervención y mejora, y con lo cual se busca impactar a la mayor cantidad de la comunidad universitaria y generar una mayor satisfacción del cliente, es por ello que basados en los siguientes criterios de evaluación: volumen,

¹⁴ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

impacto/transversalidad y nivel de complejidad, se procedió a calificarlos en una escala de 1 a 5, siendo 5 el puntaje más alto y 1 el más bajo, por parte de los funcionarios.

Como resultado del proceso de estas entrevistas y reuniones se obtuvo la información base para la evaluación de cada uno de los nueve procedimientos siguiente información:

Tabla 1
Diagnóstico de los procedimientos pertenecientes al subproceso de Apoyo Administrativo.

PROCEDIMIENTO	FACTORES		
	VOLUMEN	TRANSVERSALIDAD / IMPACTO	NIVEL DE COMPLEJIDAD
Contratación pública mayor a 100 SMMLV	3	5	4
Contratación directa de 50 a 100 SMMLV	5	5	4
Contratación hasta 50 SMMLV	5	5	4
Autorización para comisión de servicios y gastos (Avance)	5	4	4
Monitorias	4	3	4
Condonación de intereses para estudiantes en mora	4	3	3
Cobro coactivo	2	3	4
Elaboración de cuentas de cobro por servicios prestados	2	3	3
Financiación de derechos de matrícula y complementarios	4	3	4

Fuente: Elaboración Propia

4.3.3 Objetivo III: Determinar los procedimientos claves los cuales se van a intervenir.

Teniendo como base la información obtenida en el Objetivo II, se pudo evaluar y definir los procedimientos objeto de estudio y actualización por medio de un Diagrama de Pareto, dejando como resultado los siguientes procedimientos a intervenir, según la determinación de los funcionarios que lideraban el proceso y teniendo en cuenta el resultado arrojado con la herramienta en mención (tabla 1).

Tabla 2

Procedimientos del Sub Proceso de Apoyo Administrativo

PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO
Contratación directa hasta 50 SMMLV	PA-GA-5-PR-15
Contratación directa de 50 a 100 SMMLV	PA-GA-5-PR-13
Autorización para comisión de servicios y Gastos (Avance)	PA-GA-5-PR-7

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 3

Procedimiento del Sub Proceso de Gestión de Bienes y servicios.

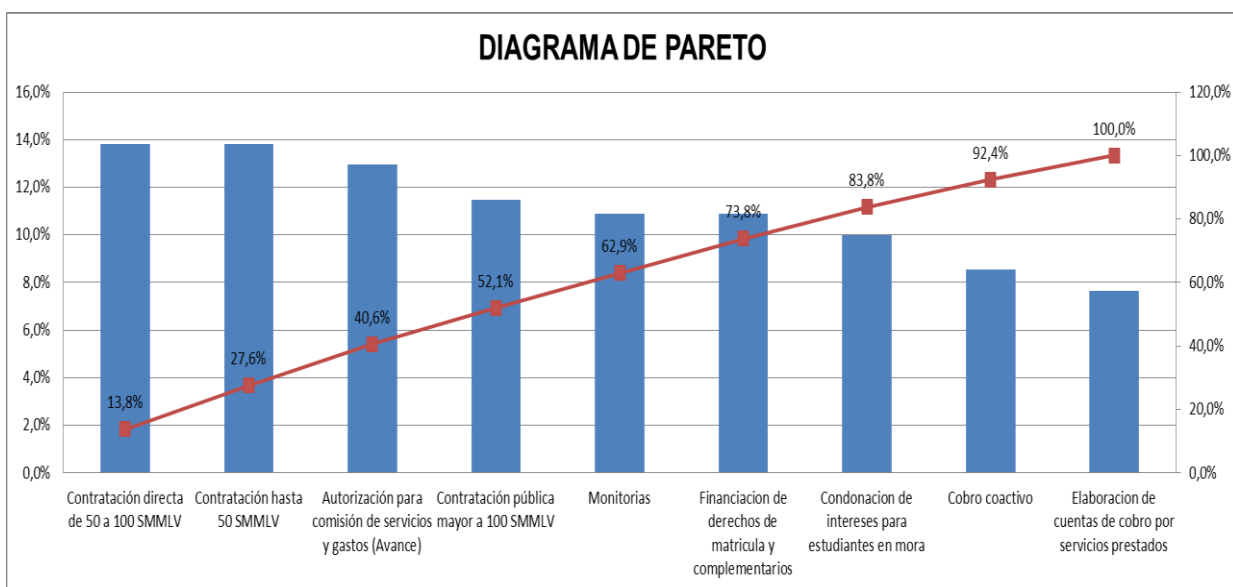
PROCEDIMIENTO	CÓDIGO
Adquisición y control de bienes	PA-GA-5.4.5-PR-16

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe aclarar que el procedimiento descrito en la tabla 2 solo se analizara y verificara teniendo en cuenta que es fundamental y base para el buen desarrollo de los procedimientos de contratación directa mencionados en la tabla 1, por lo cual se validara la parte que influya en ellos.

Como se mencionó anteriormente, haciendo uso del Diagrama de Pareto como herramienta de gestión de calidad que nos muestra que el 20% de los procedimientos afecta en el 80% de la percepción de calidad del subproceso (Principio de Pareto o la regla del 80-20, ley de los pocos vitales), basados en la información obtenida en las entrevistas realizadas a los funcionarios que intervienen en los nueve (9) procedimientos, dejando como resultado la concentración de los esfuerzos en los procedimientos que impactan a la mayor cantidad de partes interesadas así:

Figura 6
Diagnóstico y evaluación de los procedimientos del subproceso de Apoyo Administrativo



Fuente: Elaboración Propia.

Resultados que se expusieron y socializaron a funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa en reunión del 05 de septiembre de 2018, y en la cual se determinaron los procedimientos a intervenir y se revisaron los avances (cumplimiento del cronograma propuesto, entrevistas realizadas, información obtenida y evaluación efectuada), dados hasta la fecha, dejando como resultado aprobados los tres (3) primeros procedimientos priorizados por medio de la herramienta según los criterios de nivel de complejidad, volumen y transversalidad/ definidos inicialmente, como objeto de estudio de la práctica profesional.

Dado los resultados obtenidos se continuó con la recopilación de la información por medio de visitas, entrevistas y reuniones con los actores para proceder al conocimiento más profundo de los procedimientos objeto de estudio.

El día 10 de septiembre de 2018, como primer acercamiento al procedimiento de Autorización para comisión de servicios y gastos (Avance), se llevó a cabo una reunión con el fin de analizarlo y validarlo, siendo el objetivo fundamental la evaluación y mejora del formato PA-GA-5-FOR-23, además de generar información clara acerca del procedimiento para conocimiento de la comunidad universitaria interesada. En presencia de los funcionarios Ingeniero Julio Cesar Ulcue, adscrito al Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional, y las funcionarias de la Vicerrectoría Administrativa Maribel Urbano Gestora de Calidad, Mireya Ordoñez y Adriana Benavides se procedió a evaluar el procedimiento, dejando como compromisos la validación y mejora rápida del formato PA-GA-5-FOR-23.

El día 11 de septiembre de 2018 (anexo 3)¹⁵ se socializo ante la Vicerrectora Administrativa Ingeniera Cielo Pérez Solano y parte del equipo de la dependencia, la forma y propuesta para el desarrollo del trabajo, se procedió a exponer que derivado de la complejidad de los procedimientos de contratación directa se dividiría en tres etapas: etapa pre-contractual, etapa contractual y de legalización y etapa pos contractual, siendo más manejable y preciso para el proyecto, propuesta que se aprobó.

Adicionalmente se manifestó por partes del equipo la intención de que se realizara un proceso de unificación de los procedimientos de Contratación directa hasta 50 SMMLV y de 50 a 100 SMMLV, puesto que eran muy similares y se solicitó manejarlos de esa manera. Por otro lado, se expuso generar las mejoras a los procedimientos por medio de diagramas de flujo, actividad que se aprobó. Finalizando así esa reunión con los requerimientos y propuestas validadas.

Durante el día 14 de septiembre (anexo 4)¹⁶ se realizó una reunión con funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa, División de Gestión Financiera, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Institucional, Área de Adquisiciones e Inventarios, Área de Contratación, Facultad de Ciencias Agrarias y Facultad de Ingeniería electrónica y de Telecomunicaciones, con el fin de llevar a cabo una revisión integral y reconocimiento del procedimiento de contratación directa en sus etapas pre-contractual, contractual y pos-contractual, teniendo como base la experiencia y manejo de los funcionarios que intervienen en el mismo.

¹⁵ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión.

¹⁶ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión.

Inicialmente se expuso el objetivo del proyecto que responde a la mejora y actualización del procedimiento, basados en los principios de gestión de la calidad: enfoque basado en procesos, enfoque al cliente, **participación del personal** y mejora continua (norma ISO 9001: 2015), siendo el tercero el motivo vital para la generación de la mencionada reunión. Por lo anterior, se procedió a dividir la participación del trabajo por etapas, así:

- Etapa pre- contractual: para la cual intervinieron los funcionarios Vicerrectoría Administrativa, Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Institucional, Área de Adquisiciones e Inventarios, y Área de Contratación y en la cual se respondieron inquietudes, se realizaron sugerencias para la mejora del procedimiento y se debatieron diferencias en los criterios en la ejecución por parte de las diferentes unidades en lo referente a esta etapa, cabe mencionar que la mencionada etapa mostró mayor complejidad por la intervención de cuatro (4) dependencias, que no trabajan con criterios unificados, por ejemplo en la parte del manejo de las justificaciones en las solicitudes de contratación.
- Etapa contractual: Para el suministro de información de esta etapa se tuvo la participación de los funcionarios del Área de Contratación, y en la cual se debatió acerca de su procedimiento actual, concluyendo que se requería el ajuste y actualización de las actividades y formatos.
- Etapa pos contractual: se contó con la participación de una de las funcionarias de la División de Gestión Financiera, quien expuso el desarrollo

de la etapa y realizo sugerencias como el contar con un archivo digital de los contratos para mayor eficiencia en los pagos.

Con estos aportes obtenidos como información vital y real del procedimiento, y sumados al trabajo de investigación y lectura de la normatividad se procedió a realizar ajustes al procedimiento mencionado.

Continuando con las visitas los días 21 (anexo 11)¹⁷ y 25 de septiembre (anexo 12)¹⁸ y 05 de octubre (anexo 13)¹⁹ se dispuso la socialización de la propuesta de mejora realizada a la etapa pre contractual a los actores de la misma, con el objetivo de retroalimentarla y darle mayor claridad a dudas que se tenían a la fecha de las actividades realizadas, buscando el apoyo y conocimiento de los funcionarios.

4.3.4 Objetivo IV: Verificar y actualizar los procedimientos de acuerdo a la normatividad institucional y optimización de los mismos.

Los procedimientos, que al momento del inicio de la práctica profesional se encontraban creados y a disposición de la comunidad universitaria en la plataforma LVMEN de la Universidad del Cauca, dados los resultados arrojados necesitaban ser actualizados, en cuanto a especificación de las actividades, marco normativo, responsables y puntos de control, lo cual se desarrolló teniendo en cuenta: los requerimientos y necesidades de la dependencia y, el documento de los Lineamientos de Acreditación Institucional (2014), proporcionado por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), mencionando lo siguiente:

¹⁷ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

¹⁸ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

¹⁹ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

“La educación superior es un servicio público que tiene la función social estratégica y que, por tanto, debe ser prestado con la mayor calidad posible. Para alcanzar altos niveles de calidad es indispensable fortalecer las instituciones de Educación Superior, a través de sólidos sistemas de autorregulación, prácticas de buen gobierno y mejoramiento continuo basado en la autoevaluación permanente. La acreditaciones un medio nacional e internacionalmente aceptado para reconocer hasta dónde se cumplen estas acciones satisfactoriamente y hará establecer qué tanto la educación superior está respondiendo a las exigencias que le plantea el desarrollo del país”. (p.1)

Por lo anterior, es responsabilidad de la institución realizar una autoevaluación periódica y permanente de sus procesos y procedimientos, en aras de generar procesos con la mayor calidad posible para sus clientes internos y externos. Teniendo en cuenta esto, se inició con la revisión de los procedimientos que ya se encontraban en la plataforma LVMEN, haciendo énfasis en aquellos que estuvieran en relación con los Lineamientos de Acreditación Institucional y que se determinaron con el diagnóstico y evaluación de los procedimientos, tal como se mencionan en las tablas 1 y 2.

Por último, como base para la verificación y actualización al momento de revisar y ajustar los procedimientos, la normatividad institucional tomó gran relevancia, puesto que da pautas para describir las actividades para cada uno de estos. A continuación se muestran las principales normas en las que se basó la actualización de los procedimientos (tabla 3).

Tabla 4
Normatividad Institucional para actualización de Procedimientos.

NORMATIVIDAD	
<i>Acuerdo 051 de 2007</i>	<i>Estatuto Financiero y Presupuestal.</i>
<i>Acuerdo 064 de 2008</i>	<i>Estatuto de Contratación de la Universidad del Cauca.</i>
<i>Acuerdo 017 de 2011</i>	<i>por el cual se adicionan los Artículos 8, 21, 42, 45, 50, 62, 63 y 85 del acuerdo 064 de 26 de agosto de 2008 o Estatuto de contratación.</i>
<i>Acuerdo 019 de 2011</i>	<i>por el cual se aclara el Acuerdo 017 del 21 de junio de 2011 que modificó el Acuerdo 064 del 26 de agosto de 2008 o estatuto de contratación</i>
<i>Acuerdo 038 de 2010</i>	<i>modificación al acuerdo 064 de 2008</i>
<i>Acuerdo 032 de 2015:</i>	<i>Modificación al acuerdo 064 de 2008.</i>
<i>Resolución 365 de 2018</i>	<i>Escala de Viáticos.</i>
<i>Resolución R- 726 de 2013</i>	<i>Por la cual se reglamenta el procedimiento para el otorgamiento y la legalización de avances concedidos a los funcionarios de la Universidad del Cauca.</i>

Fuente: Elaboración Propia

Así pues, una base sólida y conocimiento de las de normas institucionales que sirven de guía para la actualización de procedimientos, y teniendo en cuenta que para una mejor comprensión de la normatividad se contó con la asesoría del Funcionario Mario José López Puerto y de las abogadas del área de contratación de la Vicerrectoría Administrativa Daniela Girón Vásquez y Adriana Puscuz se procedió a proponer y proyectar los ajustes y las posibles modificaciones a los procedimientos de contratación

directa hasta cincuenta (50) SMMLV, Contratación Directa de cincuenta (50) a cien (100) SMMLV y Autorización para comisión de servicios y gastos (Avance).

4.3.5 Objetivo V: Proponer, proyectar modificaciones y ajustes de los procedimientos del subproceso de Apoyo Administrativo

Las propuestas, ajustes y proyección de mejoras se realizaron con el acompañamiento y apoyo de los funcionarios a cargo, por medio de socializaciones de los avances y propuestas de mejora progresivas realizadas a los procedimientos, para finalmente lograr la actualización final e integral de los mismos, basadas en una retroalimentación e interacción de las partes.

Partiendo de los resultados obtenidos del cumplimiento del objetivo II y generada la propuesta de mejora al procedimiento de contratación directa en su etapa precontractual, el día 12 de octubre de 2018 (Anexo 14)²⁰ se procede hacer la primera revisión puntual de la etapa contractual, con funcionarios del Área de Contratación de la Vicerrectoría Administrativa, y en la cual se pudieron solucionar dudas e identificar de una mejor manera las actividades efectuadas a lo largo de la etapa, encontrando diferencias en el manejo entre los profesionales, recopilando sugerencias y recomendaciones para la propuesta.

El día 26 de octubre (anexo 15)²¹ y una vez realizado un análisis de la información recopilada, se realizó la socialización de la propuesta de mejora elaborada en su etapa contractual y de legalización, con el fin de validarla y continuar con el procedimiento, en

²⁰ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

²¹ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión

el desarrollo de la misma se hicieron recomendaciones y ajustes, los cuales se efectuaron.

Continuando con la proyección de modificaciones y ajustes al procedimiento de contratación directa, el día 29 de octubre (anexo 16)²², se programó reunión con funcionarios de la División de Gestión Financiera y Vicerrectoría Administrativa con el fin de revisar de forma puntual la etapa pos contractual, identificando falencias y revisando las actividades especificadas en el procedimiento actual y las que en realidad se estaban efectuando, entregándome un panorama integral para la proyección y actualización de la etapa.

Una vez generada la propuesta de mejora en las etapas precontractual, contractual y de legalización y pos contractual, se procedió a presentarlas el día 19 de noviembre (anexo 17)²³, a funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa, con el fin de generar un proceso de retroalimentación y validación de las modificaciones y ajustes realizados, como resultado se hicieron pequeños ajustes en cuanto a la inclusión de los nombres de los formatos en las actividades cuando se requieran y especificar documentación contractual necesaria, además se validó el flujo del procedimientos, las actividades incluidas y demás ajustes propuestos.

El día 20 de noviembre de 2018 (anexo 18)²⁴, reunida con la profesional especializada adscrita a la Vicerrectoría Administrativa Mireya Ordoñez, se procedió a realizar una revisión integral con base a su experiencia y manejo del procedimiento de

²² Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

²³ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión.

²⁴ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias.

Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance), y teniendo en cuenta la revisión y conocimiento del procedimiento documentado actualmente, con el fin de conocer las sugerencias, recomendaciones y propuestas de la funcionaria como parte responsable del mismo.

El día 26 de noviembre (anexo 19)²⁵ y una vez generados ajustes y modificaciones de las actividades realizadas al procedimiento, se les mostro la posibilidad de dividirlo en solicitud de avances y solicitud de tiquetes, generando una guía bien definida. Dichas modificaciones se socializaron a funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa y División de Gestión Financiera, con el fin de recibir recomendaciones, sugerencias y aportes a las proyecciones realizadas.

Finalmente se procedió en reuniones los días 30 de noviembre (anexo 20)²⁶ y 04 de diciembre (anexos 21 – 21)²⁷, a realizar la validación de las modificaciones y ajustes propuestas, por parte de los funcionarios a cargo de los procedimientos de Contratación Directa y Autorización de Comisión de servicios y Gastos (Avance), quedando aprobadas las proyecciones ejecutadas y listas para formalizar.

Con las reuniones y visitas ya concluidas, se procedió a formalizar toda la información y sugerencias recibidas para plasmarlas en los documentos que se proyectarían para su aprobación por parte de la Vicerrectora Administrativa.

El día 05 de diciembre de 2018, se programó la socialización y entrega de los resultados generados a la Vicerrectora Administrativa, con todos los procedimientos

²⁵ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

²⁶ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

²⁷ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

que se habían trabajado durante la práctica profesional (anexo 24)²⁸, pero dados los compromisos de la Vicerrectora no se llevó a cabo la reunión, pero se agendó una nueva reunión para el día 11 de diciembre de 2018.

El día 10 de diciembre (anexo 25)²⁹ como parte de la proyección y continuidad al proyecto de mejora de los procedimientos se participó en la socialización y experiencia generada por parte de funcionarios de la Vicerrectoría de Investigaciones del sistema de radicación y seguimiento documental manejado por la dependencia, mostrando beneficios y ventajas del mismo, en pro del estudio de la posibilidad de aplicación en la Vicerrectoría Administrativa.

El día 11 de diciembre de 2018 (anexo 26)³⁰ se llevó a cabo la presentación de los resultados, validación de las modificaciones y ajustes propuestos a los procedimientos a la Vicerrectora Administrativa y funcionarios de la dependencia, mediante los diagramas de flujo construidos para cada uno de los procedimientos, entregándose los siguientes procedimientos:

²⁸ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-9 Actas de Reunión.

²⁹ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

³⁰ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

4.3.5.1. Subproceso de Apoyo Administrativo (ver anexo carpeta 1)³¹

Tabla 5 Procedimientos Actualizados.

PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO
Contratación directa hasta 100 SMMLV	PA-GA-5-PR-15
Autorización para comisión de servicios y Gastos (Avance)	PA-GA-5-PR-7

4.3.5.2. Formatos (ver anexo carpeta 2)³²

Tabla 6 Formatos dados de baja

FORMATOS	CODIGO
Justificación de conveniencia y oportunidad	PA-GA-5-FOR-42
Solicitud de bienes	PA-GA-5.4.5-FOR-1
Lista de chequeo Orden de servicios para cuantías menores o iguales a 50 SMMLV	PA-GA-5-OD-2
Lista de chequeo Contrato de compraventa de 50 a 100 SMMLV	PA-GA-5-OD-4
Lista de chequeo de Contratos de suministro de 50 a 100 SMMLV	PA-GA-5-OD-6
Lista de chequeo de Contratos de Obras Civiles de 50 a 100 SSSMMLV	PA-GA-5-OD-9

³¹ Carpeta 1 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, propuesta procedimientos.

³² Carpeta 2 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, propuesta formatos.

Tabla 7
Formatos actualizados

FORMATOS	CODIGO
Solicitud de contratación directa	PA-GA-5-FOR-38
Viabilidad técnica para Adquisición de Equipos	PA-GA-5-FOR-40
Solicitud de elementos	PA-GA-5.4.5-FOR-3
Informe del supervisor	PA-GA-5-FOR-9
Acta de Iniciación	PA-GA-5-FOR-16
Acta de recibido a satisfacción	PA-GA-5-FOR-22
Acta de iniciación de obra	PA-GA-5-FOR-30
Acta de liquidación final	PA-GA-5-FOR-36
Solicitud de Avances	PA-GA-5-FOR-23
Lista de chequeo Contrato de Prestación de Servicios	PA-GA-5-OD-1
Lista de chequeo Contrato de compraventa hasta 100 SMMLV	PA-GA-5-OD-3
Lista de chequeo Contrato de suministro hasta 100 SMMLV	PA-GA-5-OD-5
Lista de chequeo Contrato para Obras Civiles hasta 100 SMMLV	PA-GA-5-OD-8
Aprobación de Pólizas	(Nuevo)
Ruta del documento	

Tabla 8
Formatos Validados sin modificaciones

FORMATOS	CODIGO
Certificación de pago	PA-GA-5-FOR-24
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de aprendizaje	PA-GA-5.2-OD-1
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de suministro y compraventa	PA-GA-5.2-OD-7
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de consultoría	PA-GA-5.2-OD-3
Lista de chequeo contrato de mandato / contrato de obra	PA-GA-5.2-OD-4
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de arrendamiento	PA-GA-5.2-OD-2
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de prestación de servicios	PA-GA-5.2-OD-5
Lista de chequeo para tramite de pago contrato de vigilancia, aseo y mantenimiento de parques y áreas comunes	PA-GA-5.2-OD-6

4.3.6. Objetivo VI: Diagramar los procedimientos de manera didáctica para la proyección y difusión de los mismos.

Cumplida con la proyección de modificaciones y ajustes a los procedimientos, realizados progresivamente y una vez validados por los funcionarios de la dependencia, quedaron como resultados la construcción de diagramas de flujos de

cada uno de los procedimientos, y los cuales permiten documentar de forma clara la secuencia de las actividades que conforman el procedimiento, facilitando la interpretación, asimilación y difusión de los mismos, cabe resaltar que para el procedimiento de contratación directa los diagramas de flujo del procedimiento a la fecha no existían .

4.3.6.1. Diagrama de flujo de Contratación Directa: debido a la complejidad del procedimiento se realizaron tres (3) diagramas de flujo, uno por cada una de las etapas, así:

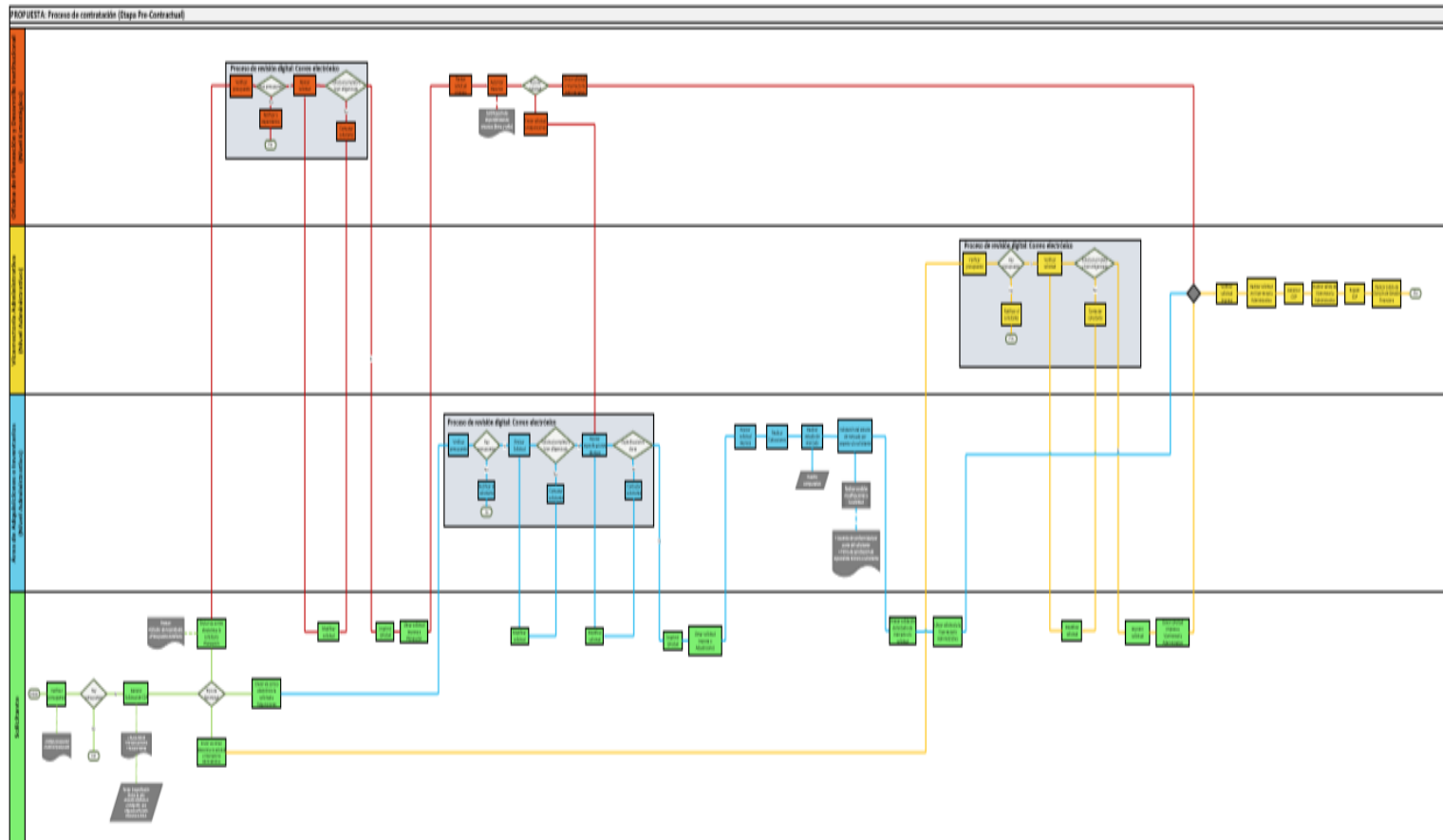
- Etapa Pre-contractual (ver anexo carpeta 3)³³
- Etapa Contractual y de Legalización (ver anexo carpeta 3)³⁴
- Etapa Pos-contractual (ver anexo carpeta 3)³⁵

³³Carpeta 3 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Diagramas de Flujo.

³⁴ Carpeta 3 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Diagramas de Flujo.

³⁵ Carpeta 3 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Diagramas de Flujo.

Figura 7
Diagrama de Flujo Etapa Precontractual



Fuente: Elaboración Propia

4.3.6.2. Diagrama de flujo de Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance)

- Diagrama de flujo de solicitud de tiquetes (ver anexo carpeta 3)³⁶
- Diagrama de flujo de Avances (ver anexo carpeta 3)³⁷

Además, se construyeron memo fichas en las cuales se documentaron los procedimientos a seguir por parte de las dependencias solicitantes al momento de generar una solicitud de contratación directa (OPS, suministros, obras Civiles, y compraventas) y, solicitud de avances. Con el fin de representar de una manera didáctica los pasos a seguir en cada uno de los procedimientos, esto para generar un acompañamiento, divulgación y conocimiento del procedimiento por parte de los clientes externos (dependencias solicitantes), dando claridad en la información que ellos requieren, de una manera oportuna y efectiva.

4.3.6.3. Memo fichas Solicitud de Contratación Directa

- Contratos de Prestación de Servicios (ver anexo carpeta 4)³⁸
- Contrato de Obra Civil (ver anexo carpeta 4)³⁹
- Contrato de Compraventa y/o suministro (ver anexo carpeta 4)⁴⁰

³⁶ Carpeta 3 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Diagramas de Flujo.

³⁷ Carpeta 4 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Memo Fichas.

³⁸ Carpeta 4 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Memo Fichas.

³⁹ Carpeta 4 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Memo Fichas

⁴⁰ Carpeta 4 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Memo Fichas

4.3.6.4. Memo fichas solicitud de Avances. (Ver anexo carpeta 4)⁴¹

Figura 8

Memo Fichas Procedimiento Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance)



Fuente: Elaboración Propia

⁴¹ Carpeta 4 en CD, Anexos Apoyo Administrativo, Memo Fichas


Figura 9

Memo Fichas Procedimiento Autorización para Comisión de Servicios y Gastos (Avance) y Solicitud de Tiquetes.


Solicitud
"DE AUTORIZACIÓN PARA COMISIÓN DE SERVICIOS Y GASTOS"
AVANCE

3 Diligencia el formato de esta manera

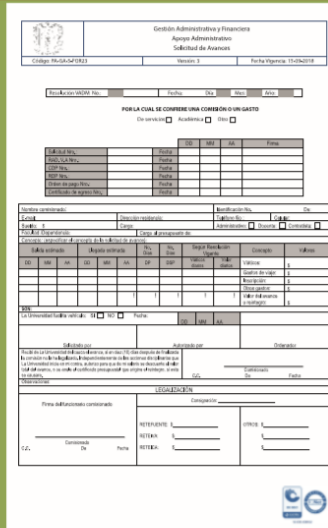
2



Si se requieren tiquetes aéreos debe diligenciar el formato de Solicitud de Tiquetes



FOR 44
PA-GA-5-FOR-44
Formato Solicitud de Tiquetes



Si tiene algún tipo de costos de inscripción a seminarios, congresos, foros; etc: **LLENA LA CASILLA "INSCRIPCIÓN"**

Si si requieren comprar otros objetos u otro tipo de gastos: **INDÍCALOS EN LA CASILLA "OTROS GASTOS"**

Te recordamos; traer todos los documentos legajados en la carpeta institucional

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.7. Objetivo VII: Socializar los resultados obtenidos del proceso de mejora a los procedimientos claves del subproceso de apoyo administrativo.

A solicitud de la Vicerrectoría Administrativa, el Centro de Gestión de la Calidad y Acreditación Institucional, hizo partícipe a la dependencia en la temática "Asesoría en trámites de solicitud de Avances y Adquisiciones" en el marco del apoyo a los procesos académicos y en cumplimiento del propósito de brindar información a los coordinadores de programas académicos, como parte de la estrategia para el mejoramiento continuo y en pro de socializar el mejoramiento del procedimiento y formato de solicitud de

avances. Por ello se elaboró el material a proyectar en la presentación y se apoyó durante el desarrollo de la misma, el día 16 de octubre de 2018, en la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas.

El día 04 de diciembre de 2018 (anexo 21 y 22)⁴² se llevó a cabo la socialización de la proyección de modificaciones y ajustes propuestos y desarrolladas a lo largo de la práctica profesional, mostrando resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones realizadas de los procedimientos claves del subproceso de Apoyo Administrativo a los funcionarios de la Vicerrectoría Administrativa a cargo de los procedimientos, siendo esto parte de un trabajo integrado y de retroalimentación que no se hubiera podido efectuar sin su apoyo y compromiso.

Como se mencionó anteriormente, el día 11 de diciembre de 2018 se socializaron de forma interna los resultados obtenidos del desarrollo de la práctica profesional en la Vicerrectoría Administrativa al equipo e funcionarios de la dependencia en cabeza de la ingeniera Cielo Pérez Solano, quien efectuó algunos ajustes y recomendaciones, las cuales fueron realizadas en reunión del día 17 de diciembre (anexo 27)⁴³, quedando pendiente por entregar los diagramas didácticos.

En cuanto a la socialización a funcionarios externos a la Vicerrectoría, se realizó la solicitud el día 19 de diciembre al Centro de Gestión de Calidad y Acreditación Institucional, de creación, modificación y baja de documentos de la plataforma Lvmen,

⁴² Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

⁴³ Archivo en CD, Carpeta Anexos 1-28 Registros de Asistencia de visitas a las dependencias

de algunos de los documentos correspondientes a la etapa precontractual, aprobados por la Vicerrectora Administrativa, dejando como resultado el siguiente:

Tabla 9
Formatos actualizados en plataforma LVMEN

CODIGO/NOMBRE DEL FORMATO	TIPO DE SOLICITUD
PA-GA-5-FOR-40/Viabilidad técnica para adquisición de equipos	Actualización.
PA-GA-5-FOR-38/Solicitud de contratación por orden de prestación de servicios	Actualización
PA-GA-5-FOR-42/ Justificación de Conveniencia y Oportunidad	Dar de Baja, debido a que el formato de fusiono con el PA-GA-5-FOR-38.
PA-GA-5.4.5-FOR-1/Solicitud de bienes	Dar de Baja, debido a que el formato de fusiono con el PA-GA-5.4.5-FOR-3.
PA-GA-5.4.3-FOR-1/Solicitud elementos devolutivos	Actualización.

Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente el día 8 de enero de 2019, reunidos en la oficina del Centro de Gestión de la Calidad con el funcionario responsable de la actualización de la plataforma Lvmen Ingeniero Julio Cesara Ulcue, se procedió a solicitar y entregar por parte de la Vicerrectoría Administrativa (encargada practicante profesional) la publicación como noticia en la página inicial del programa, acerca de la actualización

de los formatos correspondientes al subproceso de apoyo administrativo y gestión de bienes y servicios, con el fin de divulgar e informar a la comunidad universitaria, iniciando así con el procedimiento de contratación de prestación de servicios para el año 2019.

Figura 10

Publicación de noticia a la comunidad Universitaria sobre la Actualización de Formatos.



The screenshot displays the website of the Universidad del Cauca, featuring the LVMEN PROGRAM logo. The navigation menu includes: Inicio, Plan de Desarrollo, Sistema de Calidad, Procesos, Acreditación Institucional, and Plan de Mejoramiento. The main content area is titled "Actualización Formatos Apoyo Administrativo" and includes a search bar, a list of services (Auditorías Internas de Calidad, Sistema de seguimiento y control, Mapa de Riesgos), and a news article dated January 8, 2019, from Popayán. The article text states: "Actualización Formatos Apoyo Administrativo. La vicerrectoría Administrativa, deja a disposición la actualización de los siguientes formatos: PA-GA-5.4.5-FOR-3 Solicitud de Elementos".

Fuente: Programa Lvmen, Universidad del Cauca (2019).

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

5.1 GENERALES

Con el fin de poder articular un Sistema de Gestión de Calidad integral, es necesario entender los procedimientos como una forma de lenguaje institucional y corporativo que permite una comunicación eficiente y clara entre los actores de la institución, esto con el fin de brindar calidad en el servicio que se presta y contribuir con la satisfacción de la comunidad universitaria.

La mayoría de los procedimientos que se encontraban en la plataforma LVMEN, correspondientes al subproceso de apoyo administrativo requerían de ajustes y mejoras en las actividades de estos documentos, dado que en algunos no eran específicos los responsables, puntos de control, sus actividades no eran claras y su normatividad no era la vigente, generando mala información y confusión a las personas involucradas con los mismos.

Por otra parte, la normatividad institucional resultó indispensable para la correcta actualización de los procedimientos, puesto que algunas de estas normas habían cambiado o se derogaron en favor de otras, en consecuencia se tuvo especial cuidado en este aspecto para realizar cambios necesarios y que las actividades dentro de los procedimientos estuvieran alineadas con estas.

Las visitas que se hicieron a diferentes facultades y dependencias de la Universidad, resultaron cruciales para entender mejor los procedimientos, recibir sugerencias por

parte de los involucrados y realizar ajustes de acuerdo a las necesidades de la comunidad universitaria.

De lo anterior, se percibieron diferencias en el cómo se realizaban los procedimientos y actividades según lo consideraban pertinente, conveniente o beneficioso en términos de eficiencia. Por esto, fue difícil encontrar un conceso para ajustar los procedimientos, ya que uno de los propósitos del SGC es que los documentos o formatos sean de uso general de toda comunidad universitaria.

Para mayor comprensión del contenido explicado respecto a la práctica realizada en la Vicerrectoría Administrativa, se anexa un Resumen Ejecutivo⁴⁴ que permite acceder fácilmente a los procedimientos de los sub procesos de apoyo de la Vicerrectoría Administrativa.

5.2. ESPECIFICAS

El conocer el procedimiento correspondiente al subproceso de Apoyo Administrativo, me permitió evidenciar la necesidad de intervenir, analizar, verificar y elaborar propuestas de mejora a los mismos, además de identificar exceso de actividades innecesarias y que generaban reprocesamiento y formatos dispendiosos y poco manejables para quienes los utilizaban.

Para lograr un mayor beneficio en un proceso de mejora integral de los procedimientos, es indispensable conseguir la mayor participación posible del personal,

⁴⁴ Carpeta en CD: Resumen Ejecutivo

dado que, esto genera una menor resistencia al cambio en el momento de la implementación.

Se identificaron como los procedimientos más neurálgicos y transversales a nivel institucional, el correspondiente a contratación directa y comisión de servicios y gastos (avance), puesto que según las visitas y entrevistas realizadas a funcionarios de la universidad estos representaron una de las mayores inconformidades y que generaban mayor traumatismo para los mismos.

Se proyectaron mejoras en los formatos correspondientes a los procedimientos intervenidos, buscando generar una mayor facilidad en el manejo, diligenciamiento y comprensión.

La elaboración de diagramas contribuyo a mostrar la magnitud y complejidad de los procedimientos, identificar reproceso y actividades innecesarias, además permite ver cuellos de botella en flujo del procedimiento.

Se evidencio en la parte de la socializaciones a los funcionarios externos a la dependencia, una reacción de resistencia al cambio organizacional y personal, previsto dentro de las limitaciones de los resultados del trabajo realizado, sin embargo este se puede gestionar de forma efectiva, convirtiéndolo en una fortalece de la organización puesto que, es necesario desarrollar este tipo de procesos de manera constante y más aún en el entorno tan cambiante en el que nos encontramos actualmente.

Es de vital importancia para la actualización y ajustes de los procedimientos que este tipo de mejoras sean efectuadas de forma colaborativa y participativa.

Se concluye como parte de la etapa precontractual la importancia de generar un proceso de revisión, asesoría y acompañamiento vía correo electrónico de las solicitudes de los procedimientos de contratación directa y autorización para comisión de servicios y gastos (Avance), teniendo en cuenta lo anterior se solicitó la creación de dos correos de uso institucional para el desarrollo de lo anteriormente mencionado.

También, se determinó la necesidad de crear un formato integral que permita de forma precisa y clara a los usuarios, realizar las solicitudes de contratación directa en todas sus modalidades de contratos.

Además, se generó la unificación de algunos de los formatos en busca optimizar la carga y saturación de formatos innecesarios, que pueden generar confusión e inconformidad respecto al procedimiento.

Por lo anterior, también se realizó modificación y mejora de los formatos puesto que muchos de ellos eran de difícil entendimiento y manejo.

CAPÍTULO 6

RECOMENDACIONES

6.1. GENERALES

Las funciones para el seguimiento de los aspectos de calidad por parte de la Vicerrectoría Administrativa, deberían realizarse de manera constante, permitiendo un mejor desarrollo y control de las actividades.

Se debe tener una vigilancia por parte de la Vicerrectoría Administrativa de la normatividad institucional, ya que es muy dinámica y cualquier cambio puede afectar directamente la forma como se desarrollan los procedimientos.

Al momento de actualizar los procedimientos, se debe tener cuidado de no adicionar actividades innecesarias, pues lo que se busca es la eficiencia de los tramites institucionales y no una saturación de acciones que agoten a las dependencias de la Universidad.

6.2. ESPECIFICAS

Para lograr generar cambios en pro del buen desarrollo de los procedimientos es importante la unificación de criterios, puesto que muchas de las inconformidades identificadas son producto de las diferencias y formas conceptuales de los profesionales responsables de los procedimientos.

Como parte de un proceso de actualización y mejora de procedimientos, es necesaria la socialización y explicación a los clientes internos y externos con el fin de generar verdaderos canales de comunicación.

Además, es importante dar acompañamiento y asesoría a los supervisores de los diferentes contratos en pro de generar un buen control del contratista y generar satisfacción en los proveedores y receptores del servicio.

Es importante continuar generando espacios laborales para el desarrollo de pasantías en la Institución, puesto que los jóvenes que la realizan son inquietos y siempre están dispuestos a aceptar los desafíos, además, tienen iniciativas, están con todo su potencial por explotar y brindan una muy buena calidad en el trabajo que realizan. En cuanto a la productividad de la empresa, con la presencia de pasantes es notable que aumenta, debido a que se ocupan de asuntos más puntuales, permitiendo que el equipo de trabajo ya constituido se puede encargar de cosas más complejas, de esta forma se pueden abarcar más aspectos dentro de la organización. Nuevas personas son sinónimo de nuevas formas de pensar, innovar y crear, todo esto trae múltiples beneficios a la organización.

En cuanto a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, considero que es vital generar estrategias y alianzas con las distintas organizaciones locales, departamentales y nacionales, con el fin de promover e incentivar el desarrollo de la pasantías, siendo una plataforma para contribuir al desarrollo económico y a la formación de profesionales integrales y en contacto con la dinámica empresarial. Cabe resaltar que se deben establecer canales de promoción y comunicación para conocer la

oferta laboral con la propia institución con el fin de generar conocimiento del talento humano con el que se cuenta como facultad, el cual puede aportar y fortalecer las dependencias institucionales, generando un proceso de retro alimentación y crecimiento.

CAPÍTULO 7

LECCIONES APRENDIDAS

Con los Sistemas de Gestión de Calidad, se pretende tener buenas prácticas que le permitan a una organización mejorar sus procesos para volverse más eficiente y por consiguiente ofrecer un producto o servicio de calidad a sus clientes o usuarios. Pero para poder implementar este tipo de sistemas se debe tener en cuenta un aspecto crítico que es el tipo de organización, debido a que no es lo mismo aplicar un SGC a una fábrica que a una Universidad.

Lo anterior es porque dentro de una fábrica se pueden estandarizar procesos, que tienen unos procedimientos definidos y que son medibles, pero en una organización dedicada a generar conocimiento como lo es una Universidad no se evidencia que se den estos beneficios.

Con la adopción de estos métodos se aumentó la cuota burocrática dentro de las dependencias de la institución, y diversas funciones ahora deben realizarse con diversos formatos o siguiendo un protocolo en particular, esto que termina convirtiéndose en algo tedioso y no da un margen de flexibilidad. En consecuencia, se terminan ignorando varios de estos procedimientos porque no resuelven sus necesidades, dejando como resultado incremento en el registro de PQRS.

Otro aspecto, es que con este tipo de sistemas se termina generando desconfianza alrededor de los funcionarios, pues una de las principales características es que promueve que se deje evidencia de cada actividad que se realice, como el

diligenciamiento de un formato o la necesidad de una firma por diversas personas, y que termina por volver estas actividades lentas, ineficientes y dependientes, dejando como resultado una mala percepción en el servicio.

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes dentro de una organización, puesto que genera un impacto positivo interno y externo, incrementa nuestros niveles de satisfacción y de buena percepción en el servicio.

Con todo lo anterior mencionado, un SGC para una organización dedicada a la educación como la Universidad del Cauca, debería ser basado en la confianza y la ética por parte de sus integrantes para poder brindar un servicio de calidad a sus usuarios y generar soluciones reales que contribuyan al bienestar común.

El desarrollo de esta trabajo a nivel profesional, represento mi primer contacto con el mundo laboral, en la cual pude aplicar y fortalecer los conocimientos, destrezas, y habilidades adquiridas a lo largo de la academia, en una situación real y de contacto directo; también pude aprender mucho más acerca de mi profesión, conocer lo que implica trabajar en un entorno laboral y adaptarme a las normas de convivencia institucionales, dándome así, muchas herramientas y aprendizajes para poder desenvolverme en futuras relaciones profesionales, además es importante mencionar que este tipo de trabajos de grado permiten a los futuros profesionales superar obstáculos como la falta de experiencia laboral.

Finalmente, a nivel personal, esta Práctica Profesional me permitió fortalecer y adquirir cualidades personales tales como la iniciativa, el trabajo duro, el buen trato laboral, trabajo en equipo, humildad y adaptabilidad al entorno; vivir nuevas experiencias, y obtener nuevos conocimientos, los cuales son de gran aporte para el desarrollo de mis relaciones personales, futuros proyectos y me permitirán generar un aporte integral a la sociedad. Así mismo, me permito conocer día a día a grandes personas y profesionales que conforman el equipo de la Vicerrectoría Administrativa, aprender de su experiencia, conocimientos y carácter, contribuyendo así, a mi formación.

BIBLIOGRAFIA

Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2006). GESTIÓN DE LA CALIDAD: CONCEPTOS, ENFOQUES, MODELOS Y SISTEMAS. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S. A

Centro Nacional de Acreditación República de Colombia (16 de Diciembre de 2014) Por el cual se aprueban los Lineamientos para la Acreditación Institucional. [Acuerdo 03 de 2014]

Congreso de Colombia. (30 de Diciembre de 2003) Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. [Ley 872 de 2003].DO: 45.418

Gutiérrez Pulido, H. (2005). Calidad Total y Productividad. México D.F.: Mc Graw Hill.

International Accreditation Forum, Inc. (Enero 12 de 2015) Transition Planning Guidance for ISO9001:2015 (Issue 1). Recuperado de <http://www.iaf.nu/upFiles/IAFID9Transition9001PublicationVersion.pdf>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2009). NORMA TÉCNICA DE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP1000:2009. Bogotá.

Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la Dirección. Madrid: Díaz de Santos.

Universidad del Cauca. Directivos. Recuperado de
<http://portal.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/directivos>

Universidad del Cauca. (2015). MANUAL DE CALIDAD. Popayán: Área de Sistemas de Gestión de la Calidad.

<http://www.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/INFOGRAcreditaci%C3%B3n4RGB-01.jpg>

Universidad del Cauca. Vicerrectoría Administrativa. Recuperado de
<http://portal.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/directivos/vicerrectoria-administrativa>

Universidad del Cauca. (15 de julio de 2012) Por el cual se reglamenta el Trabajo de Grado en los Programas de Pregrado en la Universidad del Cauca. [Acuerdo No. 027 de 2012]

Universidad del Cauca. (08 de Febrero de 2018) Por la cual se adopta el mapa de procesos de la Universidad de la Cauca y se deroga la resolución 1365 del 6 de diciembre del 2017 [Resolución R - 104 de 2018]

Universidad del Cauca. (08 de Febrero de 2018) Por la cual se adopta el mapa de procesos de la Universidad de la Cauca y se deroga la resolución 1365 del 6 de diciembre del 2017 [Resolución Rectoral 1015 de 2014].

Tomado de: Humberto Gutiérrez Pulido, Calidad Total y Productividad (México: Mc Graw Hill, 2005).