

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>1.MACROPROCESO RESPONSABLE</b>	GESTION DE CALIDAD PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
<b>2. OBJETIVO:</b>	Diseñar y adoptar un Manual de Procesos y Procedimientos para la Universidad del Quindío, que permita la estandarización del conocimiento de la operación de los procesos, además de un lenguaje común alrededor de ellos, convirtiéndose en un instrumento guía de la acción individual y colectiva, como aporte al logro de la misión y visión institucional.
<b>3. ALCANCE:</b>	Este manual aplica a todos y cada uno de los procesos y procedimientos que se desarrollan e identifican para cada uno de los Macroprocesos establecidos en el Mapa de Procesos de la Universidad del Quindío.
<b>4. TERMINOS Y DEFINICIONES:</b>	<p><b>Macroproceso:</b> Unidades de la Universidad, puede ser misional, estratégico, de apoyo y de evaluación, y está conformado por procesos.</p> <p><b>Proceso:</b> Conjunto de actividades que se interrelacionan, para transformar recursos con el fin de obtener un producto o servicio para el cliente interno o externo. Está compuesto por subprocesos.</p> <p><b>Actividades:</b> Constituyen la secuencia de las tareas generadoras de valor, que permite obtener los productos requeridos para cumplir con el objetivo de un proceso. Su definición evita la duplicidad de funciones, simplifica los trámites, agiliza el tiempo de respuesta de la entidad y garantiza la adecuada utilización de los recursos y capacidades.</p> <p><b>Puntos de Control:</b> Es la acción o mecanismo definido para asegurar el cumplimiento de la actividad. Los controles se identifican en las actividades más relevantes y son de aplicación oportuna.</p>

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

## 5. REFERENCIA

**Decreto 1537 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.

Traza lineamientos referentes a los Manuales de Procedimientos “Como instrumento que garantice el cumplimiento del control Interno en las organizaciones públicas, estas elaborarán adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación los procesos institucionales”

**Decreto 4110 de 2004.** Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la norma técnica de calidad en la gestión pública.

En el artículo 3 se establece que “los procesos que revisten mayor importancia para los usuarios deberán estar permanentemente publicados en las respectivas páginas web de los organismos y entidades, o en cualquier otro medio de divulgación, informando sus resultados a través de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad”.

**Decreto 1599 de 2005.** Por el cual se adopta el modelo estándar de control interno para el estado colombiano. MECI 1000:2005.

Dentro de esta norma el manual de Procedimientos se enmarca como un elemento de control, materializado en una normatividad de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar acabo los procedimientos de la Entidad Pública, relacionados de manera sistémica , con el fin de lograr la misión y visión institucional.

## 6. CONDICIONES GENERALES

Es importante señalar que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la organización.

La Metodología utilizada consiste en la Gestión y Modelo de Operación por Procesos, herramienta que permite examinar la dinámica de la Institución,

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

teniendo en cuenta que ésta se crea con el objeto de llevar a cabo un propósito, mediante la ejecución de una secuencia articulada de actividades.

El modelo de operación por procesos armoniza la misión institucional con la visión. *“Un Modelo de Operación se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interacciones, y dependiendo de la complejidad de las organizaciones, es posible agrupar procesos afines en Macroprocesos. Así mismo, dependiendo del tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, éstos podrán desagregarse a nivel de actividades y tareas.”*<sup>1</sup>

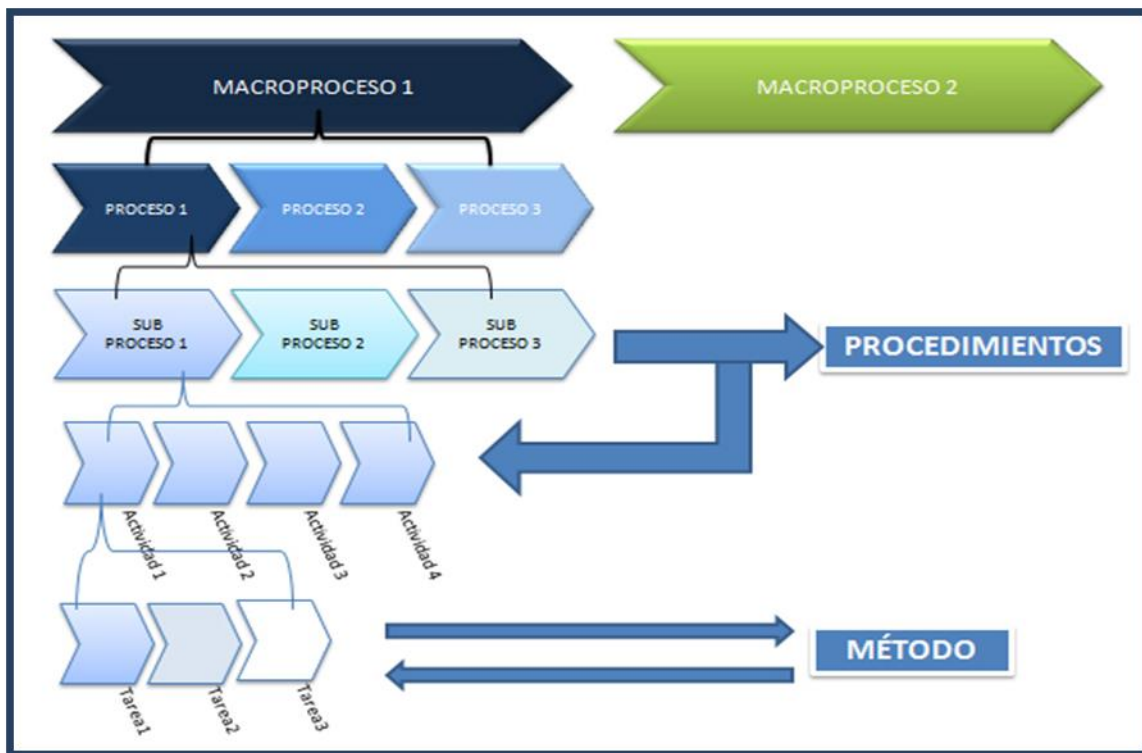


Grafico 1. Despliegue del Modelo de operación por procesos

Cada proceso tiene implícito la utilización de una serie de materias primas o insumos, con el fin de desarrollar unas actividades que agregan valor, teniendo como consecuencia unos resultados o salidas; por ello, no hay producto o servicio que no sea el fruto de un proceso de trabajo.

<sup>1</sup> Modelo Estándar de Control Interno MECI: Manual de Implementación”, Departamento Administrativo de la Función Pública, Pág. 26, Bogotá Mayo de 2006.



Gráfico 2. Representación de un proceso

En la administración pública “Los procesos en la organización se identifican con base en la norma que la constituye y en las normas que le definen sus funciones y competencias. Toda organización para cumplir su objeto social debe entregar productos o servicios a la ciudadanía, y para hacerlo necesita desarrollar al interior de la misma una serie de procesos que agreguen valor a unas entradas o insumos.”<sup>2</sup>

Algunos de los aspectos que identifican los procesos son:

- Generalmente incluyen fases o etapas que se realizan en forma transversal al interior de la organización. Esto implica que en la ejecución del proceso participan diferentes áreas.
- Cada proceso tiene una salida única que lleva consigo un objetivo propuesto para que tenga una razón de ser.
- Existe una unidad administrativa responsable ante la entidad por el desarrollo unificado de cada proceso.
- Tienen como mínimo un área clave, entendida como aquella sin la cual el proceso no es posible ejecutarlo.
- Tienen cabeza o iniciación que pueden ser la terminación o cola de otros.”

<sup>2</sup> Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos”, Departamento Administrativo de la Función Pública, pág. 16 junio de 2002.

## 7. DESARROLLO DEL MANUAL

### 7.1 MAPA DE PROCESOS

El Mapa de Procesos es una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados. Este impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Tales "mapas" dan la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización. Así mismo, dan la oportunidad de distinguir entre procesos clave, estratégicos, apoyo y de evaluación, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar.

#### 7.1.1 Diseño del Mapa de Procesos

Para el diseño del Mapa de Procesos de la Universidad se sigue la siguiente metodología.

Se definen los Macroprocesos Misionales que deben conformar la operación de la entidad, teniendo en cuenta en primera instancia los propósitos consignados en el mandato constitucional y legal, en la norma o normas que regulan y en el conjunto de Planes y Programas vigentes. Si ya se encuentran establecidos, analizar la documentación relacionada con los Macroprocesos y verificar su consistencia con las instrucciones siguientes.

Clasificar los Macroprocesos, teniendo en cuenta el procedimiento:

- Los **Macroprocesos Misionales** corresponden al conjunto de actividades que debe realizar una entidad para cumplir con las funciones que le fija la Constitución y/o la Ley, de acuerdo con su nivel y naturaleza jurídica. Cada Macroproceso Misional, debe responder a un objetivo específico derivado de las funciones definidas a la entidad de origen constitucional y/o legal que conduzca a satisfacer los requerimientos o necesidades básicas de la comunidad y/o grupos de interés.
- Los **Macroprocesos Estratégicos** se definen a partir del mandato constitucional que establece la obligación de aplicar Planes de Desarrollo

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

en las entidades públicas de todo nivel, que derivan en planes estratégicos de acuerdo a la naturaleza jurídica de la entidad, procesos de control y los demás que se definan de acuerdo con sus funciones y objetivos.

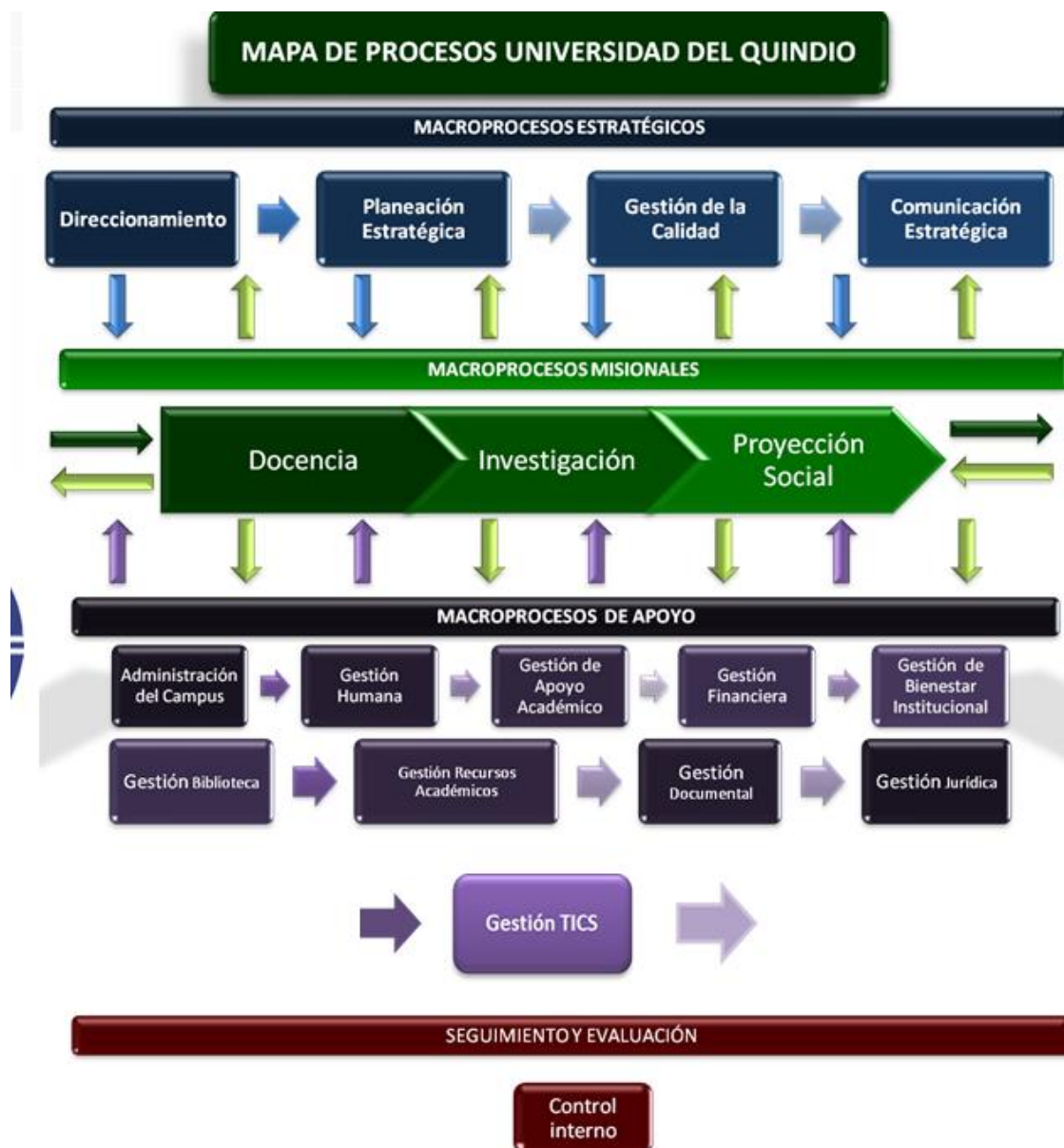
- Los **Macroprocesos de Apoyo** incluyen aquellos procesos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación; proveen servicios de utilidad para toda la Universidad en sus diferentes frentes.
- Los **Macroprocesos de Evaluación** incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales



Gráfico 3. Esquema y estructura de un Mapa de Proceso

## 7.2 PRESENTACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD

El siguiente es el esquema que la Universidad del Quindío a través del Resolución No. 1102 del 26 de noviembre de 2008, adopta el Mapa de Procesos para la Institución y mediante Resolución No. 0071 del 15 de febrero de 2013 se actualiza la versión 01, incorporando el macroproceso Gestión TICS.



### 7.3 DESCRIPCIÓN DE LOS MACROPROCESOS Y PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO

Una vez que los Macroprocesos/Procesos de la Universidad han sido identificados, se describen mediante una caracterización, la cual debe contener los siguientes elementos:

- **Nombre del Macroproceso**

El nombre del proceso debe presentar de manera breve una identificación de lo que este hace dentro de la Universidad.

Objetivo: Describe de manera más detallada el logro específico que se espera alcanzar en la ejecución del proceso; es decir, los resultados que cumplan con requisitos previamente definidos. Se utiliza un verbo en infinitivo.

Por ejemplo para el Macroproceso Planeación Estratégica se tiene como objetivo: *“Asesorar y acompañar el desarrollo de las actividades propias del quehacer institucional, con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión, la visión, los objetivos institucionales y la optimización de recursos, a través del desarrollo de planes, programas y proyectos”.*

- **Objetivo del Macroproceso**

Propósito del Macroproceso. Debe incluir tanto la razón de ser del macroproceso (¿Qué?) como sus propósitos en términos de eficacia, eficiencia y efectividad (¿Para qué?). Es recomendable consultar la descripción del macroproceso, la misión y los objetivos de las dependencias involucradas en este.

- **Alineación Estratégica:** Las caracterizaciones deben contener eje estratégico, pilar estratégico y objetivo estratégico o de calidad que le apunte a cada macroproceso, de acuerdo al Plan Estratégico 2012-2015.



- **Entradas**

Se refiere a los insumos, materias primas y/o información que se requiere para llevar a cabo el proceso. Pueden incluir productos tangibles, información (Documentos) o servicios. Éstos pueden provenir de otros procesos o de clientes externos (Requisitos del cliente, legales o reglamentarios y del servicio).

- **Proveedores**

Se pueden identificar dos clases de proveedores, los Internos y los Externos.

- **Proveedores Internos:** Se refiere a los otros procesos del sistema integrado de gestión de la Universidad.
- **Proveedores Externos:** Se refiere a las entidades externas (públicas o privadas) o personas que entregan algún insumo o materia prima requerida para el proceso.

- **Actividades del proceso**

En la caracterización del proceso, se “nomina” la actividad (dar el nombre), pero no se describe.

- **Planear (P):** Se nombran las actividades correspondientes a la planificación del proceso.
- **Hacer (H):** Se nombran las actividades de ejecución del proceso.
- **Verificar (V):** Se nombran las actividades de seguimiento y medición del desempeño del proceso.
- **Actuar (A):** Son las actividades que corresponden al análisis de los resultados e inicio de acciones correctivas, preventivas y de mejora del proceso.

- **Salidas**

Se refiere a los resultados que se obtienen al ejecutar las actividades del proceso. Los resultados de los procesos pueden ser:

Productos tangibles, como por ejemplo, una cartilla, un acto administrativo, un manual, un documento preliminar, entre otros.

Productos intangibles, como por ejemplo, la atención médica en el Centro de Salud, capacitaciones, entre otros.

- **Usuarios/Clientes**

Se identifican dos clases de usuarios.

- ✓ **Usuarios Internos:** Se refiere a los otros procesos del Sistema Integrado de Gestión, que reciben las salidas (productos/Servicios) del proceso.
- ✓ **Usuarios Externos:** Se refiere a los usuarios de la prestación del servicio o usuarios receptores del producto. Pueden ser ciudadanos, entidades comunitarias, otras entidades del Estado o entidades privadas.

- **Políticas de operación**

Corresponde a las directrices establecidas en cada Macroproceso para asegurar la correcta operación o ejecución de las actividades.

- **Requisitos por cumplir**

La caracterización del proceso debe incluir la lista de los requisitos asociados a éste. Estos incluyen:

- **Especificados por el cliente:** Se refiere a los requisitos del cliente.
- **Legales y reglamentarios:** Se refiere a aquellas disposiciones del Estado que establecen lineamientos para la ejecución del proceso.

- **De la NTC-GP 1000:2009:** Se refiere a los requisitos de la norma que tienen relación con el proceso.

- **Documentos asociados**

Se refiere a los documentos y registros que se requieren para llevar a cabo el macroproceso. Listado Maestro de Documentos

- **Indicadores**

En la caracterización de los procesos se deben enunciar los indicadores a través de los cuales se ha de efectuar el seguimiento y medición del proceso. Estos indicadores incluyen de acuerdo a la norma NTCGP 1000 las categorías de eficiencia, eficacia y efectividad.

El tema de indicadores se detalla con más claridad en el numeral 8.5 de este manual.

- **Recursos**

Se deben nombrar los recursos tanto de talento humano, infraestructura, ambiente de trabajo y los demás utilizados para la correcta implementación del proceso.

El siguiente es el formato utilizado para la caracterización de los Macroprocesos en la Universidad del Quindío:

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO		UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO	
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	
CARACTERIZACIÓN MACROPROCESO PLANEACION ESTRATEGICA			
CÓDIGO:	E.PE.00	VERSIÓN:	FECHA:
OBJETIVO DEL MACROPROCESO:			
PLAN ESTRATEGICO 2012 - 2015	EJE ESTRATEGICO	PILAR	
OBJETIVO ESTRATEGICO Y/O DE CALIDAD QUE LE APUNTA EL MACROPROCESO :			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>
		<b>PLANEAR</b>	
		<b>HACER</b>	
		<b>VERIFICAR</b>	
		<b>ACTUAR</b>	
			<b>USUARIOS</b>
			Legales: <a href="#">Ver normograma</a>
			Normativos NTC GP 1000-2009: <a href="#">Ver tabla</a>
			<b>Del Cliente:</b>
<b>DOCUMENTOS ASOCIADOS</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>RECURSOS</b>
<a href="#">Ver listado maestro de documentos</a>	<a href="#">Ver cuadro de mando de indicadores</a>	<a href="#">Ver mapa de riesgos</a>	
<b>Elaboró:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>	

Si usted copia o imprime este documento, el SIG de la Universidad del Quindío lo considerará No Controlado y no se hace responsable por su consulta o uso. Si desea consultar la versión actualizada del documento, consulte siempre la página web <http://www.uniquindio.edu.co> en el enlace del Sistema Integrado de Gestión.

## 7.4 PROCEDIMIENTOS

Un procedimiento describe en forma clara e inconfundible los pasos para iniciar, desarrollar y concluir una serie de actividades secuencialmente establecidas en un proceso que da como resultado final un producto o un servicio.

El contenido mínimo de los procedimientos, los formatos y la forma de documentar se encuentran descritas en el documento “E.GC-01 Procedimiento de Control de Documentos y Registros” de la Universidad del Quindío.

## 7.5 INDICADORES

Cuando un proceso se ha implementado, se inicia la recolección de información que permita validar el proceso y la aplicación de herramientas estadísticas para el análisis de los datos. Esta información se recolecta y se mide a través de los indicadores y son estos, los que permiten el desarrollo de la etapa de la planificación de la calidad “Mejoramiento de los procesos”.

El término indicador en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que permiten saber cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que interesa conocer. Los indicadores pueden ser: Medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Después de la caracterización de los Macroprocesos, cada uno de los responsables y su equipo de trabajo debe identificar los datos resultantes de la medición en las diferentes actividades del Macroproceso y deben analizarlos de tal forma que les permita establecer información para evaluar la gestión y el impacto del Macroproceso en la Universidad o fuera de ella como es el caso de los procesos Misionales.

La Universidad estableció la Guía para la formulación y administración de indicadores (E.PE-01.01.G.04), cuyas instrucciones aplican a las acciones metodológicas realizadas para la formulación y administración de los indicadores de gestión y de calidad en la Universidad del Quindío, con el fin de realizar seguimiento y evaluación a las metas propuestas en los planes de desarrollo y estratégicos, al cumplimiento de la misión institucional, además del sistema de gestión de calidad.

### 7.5.1 Definición de indicadores

Los indicadores no se construyen con una lluvia de ideas sino que se definen bajo el pensamiento estratégico de la entidad, el cual debe orientar el que hacer de cada uno de sus procesos y responsables de la gestión.

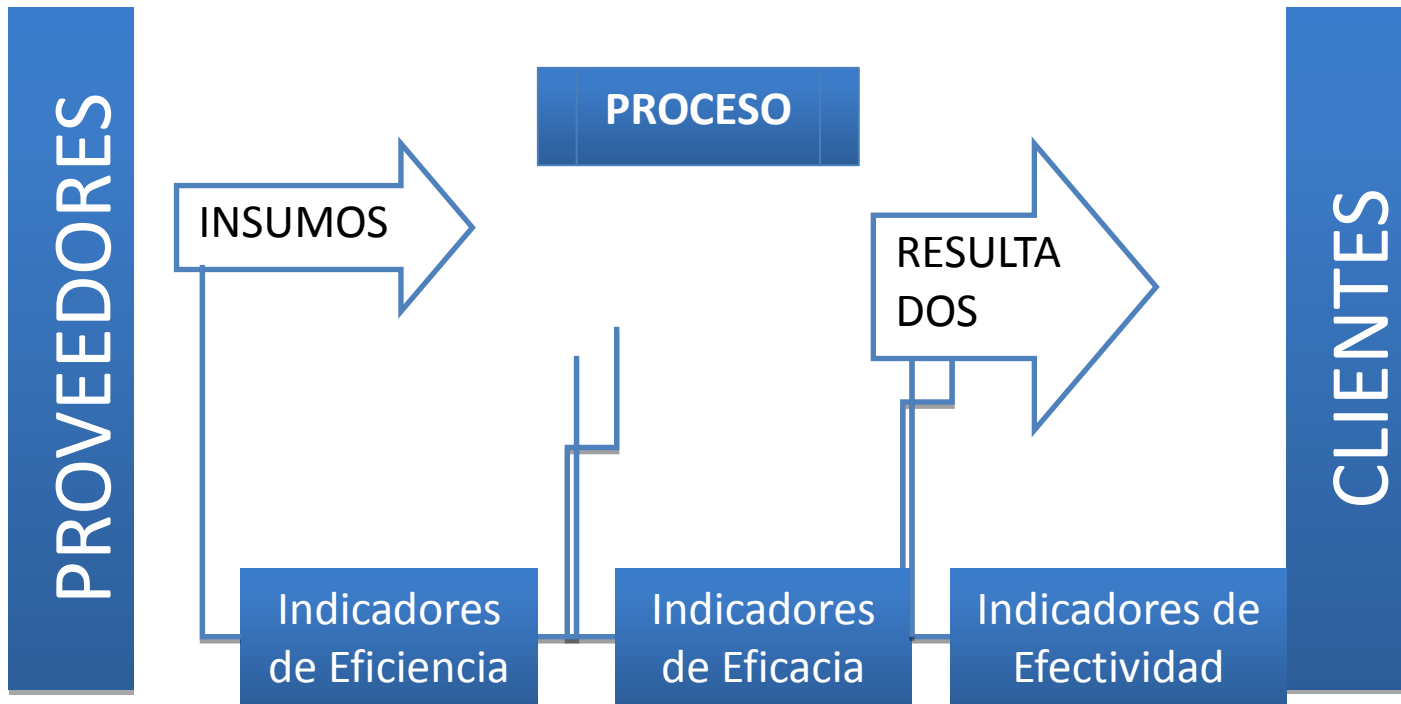


Gráfico 7. Modelo de efectividad Total

Para la definición de los indicadores, los procesos deben ser vistos con el enfoque de efectividad total, de tal forma que sean identificados los insumos, resultados y clientes, y así poder determinar las mediciones de la gestión de los mismos procesos, así:

<b>EFICIENCIA (RECURSOS)</b>	<b>EFICACIA (ATRIBUTOS)</b>	<b>EFFECTIVIDAD (IMPACTO)</b>
Mano de obra	Calidad	Rendimiento
Materia prima	Oportunidad	Productividad
Máquinas y equipos	Amabilidad	Cobertura
Tiempos	Confiabledad	Participación
Gastos		

### 7.5.2 Indicadores de Eficiencia

Estos indicadores les deben permitir a los responsables de los procesos evaluar su gestión frente a la optimización de los recursos.

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Cada que se construye un indicador de eficiencia, éste debe relacionar un recurso versus el número de unidades o actividades realizadas con el fin de poder evaluar los consumos de dicho recurso.

<b>EJEMPLO 1</b>	<b>EJEMPLO 2</b>
<p>Horas-Hombre Laboradas Usuarios atendidos</p> <p><b>Interpretación:</b></p> <p>Tiempo invertido para atender a un usuario.</p>	<p>Usuarios atendidos Horas-Hombre laboradas</p> <p><b>Interpretación:</b></p> <p>Número de usuarios atendidos en una hora.</p>

### 7.5.3 Indicadores de Eficacia

Estos indicadores les permiten a los responsables de los procesos evaluar la calidad de su gestión en términos de los atributos propios de los resultados.

Cada vez que se formulen estos indicadores se pretenderá evaluar un atributo de los resultados del proceso, así:

<b>EJEMPLO 1</b>	<b>EJEMPLO 2</b>
$\frac{\text{No. de Instrumentos desarrollados} \times 100}{\text{No. de Instrumentos proyectados}}$ <p><b>Interpretación:</b></p> <p>Porcentaje de cumplimiento.</p>	$\frac{\text{No. Actividades Realizadas} \times 100}{\text{No. Actividades Programadas}}$ <p><b>Interpretación:</b></p> <p>Porcentaje de cumplimiento.</p>

### 7.5.4 Indicadores de Efectividad

Estos indicadores permiten a los responsables evaluar el cumplimiento del propósito del sistema en estudio; es decir el impacto que se ha logrado acorde con los objetivos propuestos.

Este impacto se mide en términos de rendimiento frente a lo programado, la productividad según su capacidad instalada, cobertura y participación, entre otros aspectos, así:

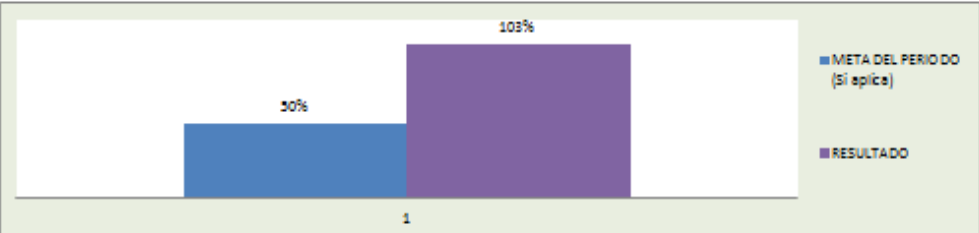
**Ejemplo**

$$\frac{\text{Total Población Beneficiada}}{\text{Total Población Objetivo}}$$

**7.5.5 Ficha técnica del indicador**



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN							
FICHA TÉCNICA INDICADORES							
A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN							
NOMBRE DEL INDICADOR:						CÓDIGO:	E.PE
FECHA DE:						VERSIÓN:	
NOMBRE DEL MACROPROCESO:	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA						
NOMBRE DEL PROCESO:						CATEGORÍA:	
OBJETIVO DEL MACROPROCESO:							
B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN							
ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN:							
RESPONSABLE CALCULAR:							
RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR:							
USUARIOS:							
C. CARACTERIZACIÓN							
OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:							
TIPO DE INDICADOR:							
COMPORTAMIENTO:							
D. MEDICIÓN							
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR:	NUMERADOR:						
	DENOMINADOR:						
FRECUENCIA RECOLECCIÓN:						FRECUENCIA REVISIÓN:	SEMESTRAL
FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA:						ESCALA:	
E. GRAFICO							
 <p>■ META DEL PERIODO (Si aplica) ■ RESULTADO</p>							
FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaa)	META DEL PERIODO (%)	JUSTIFICACIÓN DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA
15/08/2012	50%	1237%	24	51,54%	103%	Realizada el seguimiento se encontraron dificultades en el cumplimiento de algunos	
<p><i>Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de la Universidad del Quindío. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Planeación y desarrollo.</i></p>							

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

**REGISTRO DE REVISIONES**

Nº Revisión	Fecha	Páginas modificadas	Elaborado/ Modificado por	Aprobado por	Descripción del cambio
1	2009/10/14	8-14	Profesional Especializado G-13 Código 2028	Líder de Macroproceso Gestión de Calidad	Se actualiza la descripción de la caracterización de los macroprocesos.
2	2011/07/26	8-12	Profesional Especializado G-13 Código 2028	Líder de Macroproceso Gestión de Calidad	Se actualiza la descripción de la caracterización de los Macroprocesos con el nuevo formato.
3	2013/07/08	1-7-8-9, 11- 16	Profesional Especializado G-13 Código 2028	Líder de Macroproceso Gestión de Calidad	<p>Se actualiza la codificación de los procedimientos eliminado el subproceso.</p> <p>Se actualiza la descripción de la caracterización de los Macroprocesos con el nuevo formato.</p> <p>Resolución que actualiza la versión del mapa de procesos, así mismo el gráfico del mapa con la inclusión de Gestión TICS</p> <p>En el numeral indicadores Incorporación plantilla y referencia a la Guía para la formulación y administración de indicadores (E.PE-01.01.G.04) como metodología para la formulación y administración de los indicadores.</p>

**Revisó:**



GUSTAVO ADOLFO RINCÓN B.  
Jefe (E) Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo

**Aprobó:**



CLARA INÉS ARISTIZÁBAL R.  
Vicerrectora Administrativa

**Fecha:** 2013/07/05

**Fecha:** 2013/07/08