

# **INFORME DE GESTIÓN PARA REVISIÓN POR DIRECCIÓN I - 2018**

**PREPARADO POR:**  
**Diana Carolina Rodríguez Ordóñez**  
*Profesional de Calidad Institucional*

## **OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN**

Versión 1  
Mayo 2 de 2018

**GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL  
GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA  
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA  
BANCO DE PROYECTOS**

INTRODUCCIÓN .....	3
1. SEGUIMIENTO A LAS DECISIONES / ACCIONES DE RxD ANTERIOR.....	4
1.1. Plan de Acción .....	4
1.2. Indicadores de Gestión.....	4
1.3. Control de las Salidas No Conformes.....	4
1.4. Gestión del Riesgo .....	4
1.5. Planes de Mejoramiento .....	4
1.6. Retroalimentación de Usuarios y Partes Interesadas .....	5
1.7. Auditorías Internas y Externas al SIGO .....	5
1.8. Gestión de Cambios .....	5
2. CAMBIOS QUE PUEDEN AFECTAR EL SIGO .....	6
3. RETROALIMENTACIÓN DE USUARIOS Y PARTES INTERESADAS .....	7
4. INDICADORES DE GESTIÓN .....	9
5. CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES .....	13
6. AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS AL SIGO .....	14
7. SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORAMIENTO .....	15
8. DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EXTERNOS.....	16
9. ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS .....	17
10. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES .....	19
11. DECISIONES / ACCIONES DE RxD I - 2018 .....	21
11.1. Seguimiento a las decisiones / acciones de RxD anterior.....	21
11.2. Cambios que pueden afectar el SIGO .....	21
11.3. Retroalimentación de usuarios y partes interesadas.....	21
11.4. Indicadores de gestión.....	21
11.5. Control de las Salidas No Conformes.....	22
11.6. Auditorías internas y externas al SIGO .....	22
11.7. Seguimiento a Planes de Mejoramiento .....	22
11.8. Desempeño de los proveedores externos.....	22
11.9. Adecuación de los recursos .....	22
11.10. Gestión de Riesgos y oportunidades.....	23

## **INTRODUCCIÓN**

El presente informe describe el nivel de avance en el aseguramiento de la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema Integrado de Gestión Organizacional - SIGO de la Institución Universitaria Antonio José Camacho - UNIAJC al 31 de marzo de 2018.

Es importante resaltar que la actualización del SIGO, por la implementación de las últimas versiones tanto del Mapa de Procesos como de la nueva ISO 9001:2015, ha implicado un arduo proceso de sensibilización entre los líderes y gestores de procesos que se ha tornado más lento de lo esperado, pero se perciben resultados óptimos en cuanto a lo que hemos denominado “los entregables” del SIGO (actividades prioritarias de seguimiento a: Riesgos y Oportunidades, SNC, Indicadores, Plan de mejoramiento y actualización de Información documentada de los procesos, incluyendo las Caracterizaciones), así como actividades misionales, administrativas y de control más fortalecidas que redundan en el desempeño institucional.

Los asuntos considerados en este informe son los indicados en el numeral 9.3.2 Entradas de la Revisión por la Dirección de la Norma ISO 9001:2015, a saber:

- a) El seguimiento a las acciones planteadas en la Revisión por dirección de la vigencia anterior. **(1)**
- b) La identificación y gestión de los cambios internos y externos pertinentes al SIGO. **(2)**
- c) El desempeño y eficacia del SIGO, relacionado con las tendencias de:
  1. El análisis de la retroalimentación de los usuarios y grupos de interés, que se muestra a través del Sistema de PQRS y los resultados anuales de la Encuesta de Calidad en el Servicio. **(3)**
  2. Logro de los Objetivos de Calidad (OEI – PED 2012-2019), asignados a los procesos mediante Resolución 604 de agosto / 2016 (Rectoría), y medidos por los Indicadores de Gestión. **(4)**
  3. Desempeño de los procesos, medido por los Indicadores de Gestión **(4)** y la Conformidad de los Servicios (Salidas No Conformes - SNC). **(5)**
  4. No Conformidades y Acciones correctivas. **(6 y 7)**
  5. Los resultados del seguimiento y medición según los Indicadores de Gestión. **(4)**
  6. Los resultados de las Auditorías Internas y Externas **(6)**, reflejados en No Conformidades y Acciones correctivas (también en Oportunidades de Mejoramiento), que se gestionan en el Plan de Mejoramiento Institucional. **(7)**
  7. Desempeño de los proveedores externos. **(8)**
- d) Adecuación de los recursos reflejado en el cumplimiento y ejecución presupuestal de los proyectos de inversión contenidos en el Plan de Acción Institucional. **(9)**
- e) La gestión de los Riesgos y Oportunidades institucionales. **(10)**
- f) Seguimiento a las Oportunidades de Mejoramiento **(7)**, con otras fuentes y mecanismos de seguimiento como Reuniones DO y WonderList, respectivamente.

## **1. SEGUIMIENTO A LAS DECISIONES / ACCIONES DE RxD ANTERIOR**

### **1.1. Plan de Acción**

- Presentar en el Consejo Directivo, propuesta metodológica para la formulación del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo: Se realizó en Diciembre 2017
- Definir criterios de ejecución presupuestal para cada proyecto, priorizando programas académicos en proceso de acreditación de alta calidad: Se envió correo con el oficio 289-102 13 /17, en Noviembre 3 de 2017 “Criterios generales para elaboración del POAI 2018”
- La Alta Dirección continuará realizando Revisiones permanentes (Rev.x Dir), en las reuniones de Desarrollo Organizacional: Ejemplo de esta decisión es que en el DO Financiero se analiza el seguimiento presupuestal en cuanto a la ejecución de los proyectos de inversión (PED) y en el DO Administrativo otros temas según se tengan insumos de discusión.

### **1.2. Indicadores de Gestión**

Estudiar los Indicadores de gestión definidos por los procesos, para revisar y redefinir el Tablero de Mando como el esquema de priorización de indicadores: En esta RxD se redefinieron los indicadores del tablero de mando y se revisaron los indicadores de los procesos a excepción de Bienestar humano, Infraestructura y, Evaluación y Mejoramiento.

### **1.3. Control de las Salidas No Conformes**

Reconociendo que el tratamiento de las Salidas No Conformes al igual que la Gestión de Riesgos debe ser un ejercicio permanente en procura del Mejoramiento Continuo de la UNIAJC, en el seguimiento de mediados de año a los riesgos, se deberán analizar las Posibles SNC identificadas para modificar según consideren pertinente los procesos: Se actualizó todo el cuadro de Posibles SNC para los procesos y sus dependencias, y además el seguimiento a las SNC se vinculó bimensualmente el seguimiento de los riesgos a partir de Junio 2018.

### **1.4. Gestión del Riesgo**

Continuar el ejercicio seguimiento por parte de los procesos y solicitar modificación del Acuerdo 024 de 2014, en los temas: Periodicidad del seguimiento, acompañamiento de Calidad Institucional y metodología para el análisis de oportunidades, y otros que en su revisión se consideren pertinentes: Ya es parte de las acciones institucionales recurrentes, el seguimiento bimensual a los riesgos por parte de los Procesos, sin embargo la solicitud de modificación del Acuerdo 024 de 2014 no se ha realizado hasta que no se tenga una definición sobre la metodología para el tratamiento de riesgos de corrupción y de las oportunidades, lo cual se definirá a finales de 2018 o en el periodo I-2019.

### **1.5. Planes de Mejoramiento**

- El Área de Calidad Institucional se podrá apoyar en las auditorías internas para hacerle seguimiento al PM, para lo cual lo deberá incluir entre los objetivos de la auditoría: Esta acción incluirá en el Programa del próximo Ciclo de Auditorías Internas administradas desde el Área de Calidad Institucional.
- Se deberán hacer mayores esfuerzos (tanto por Calidad Institucional en el seguimiento como por los procesos en la ejecución de acciones), en los próximos meses para avanzar sustancialmente en el cierre de hallazgos del Plan de Mejoramiento: Los auditores internos recibieron la directriz de hacer seguimiento a los PM de sus procesos hasta que los siguientes Auditores internos tomen esta responsabilidad.

### **1.6. Retroalimentación de Usuarios y Partes Interesadas**

Continuar las conversaciones con la Empresa T&E para obtener un diagnóstico en tiempo real de las necesidades específicas de los estudiantes y evaluar la posibilidad (costo-beneficio), de mantener esta herramienta en la UNIAJC: De acuerdo al convenio con la empresa T&E, la implementación se realizará en el II-2018 durante un año.

### **1.7. Auditorías Internas y Externas al SIGO**

Ejecutar la auditoría Interna a principios de 2018 (enero-febrero), asegurando un cronograma que permita cerrar acciones previo a la Auditoría Externa de Seguimiento por parte de ICONTEC: El Ciclo de Auditorías internas se ejecutó según esta directriz.

### **1.8. Gestión de Cambios**

- Adelantar un proyecto de Investigación en procura de la Articulación de los requisitos de Calidad Académica e Institucional: Desde el proceso 8. Evaluación y Mejoramiento se está haciendo seguimiento a esta oportunidad.
- Direccionar desde DO la actualización documental de los documentos cuyos procesos cambiaron (Ingreso Estudiantes, Asuntos Académicos, Grados, Contratación de Docente, Contratación B&S, Presupuesto, Comunicaciones e Interacción entre sedes): Esta acción no se ha retomado.
- Asegurar la inclusión de todos los profesionales de la Oficina de Planeación, en el equipo de trabajo primario del PED, tal como lo ha considerado la Jefe de Planeación: Esta directriz se ejecutará para dinamizar los grupos de trabajo del PED.

### ***Observaciones sobre las Decisiones / Acciones de RxD Anterior***

Las acciones pendientes son:

- Revisar los indicadores de los procesos Bienestar humano y Evaluación y Mejoramiento (Indicadores de Gestión).
- Solicitar modificación del Acuerdo 024 de 2014, en los temas: Periodicidad del seguimiento, acompañamiento de Calidad Institucional y metodología para el análisis de oportunidades, y otros que en su revisión se consideren pertinentes (Gestión del Riesgo).
- Direccionar desde DO la actualización documental de los documentos cuyos procesos cambiaron (Gestión de Cambios).

Las acciones a las que se les deberá hacer seguimiento son:

- La Alta Dirección continuará realizando Revisiones permanentes (Rev.x Dir), en las reuniones de Desarrollo Organizacional (Plan de Acción)
- Apoyo de los auditores internos para hacerle seguimiento al PM e incluirlo entre los objetivos de la auditoría (Planes de Mejoramiento).
- Implementación y resultados del convenio con la empresa T&E (Retroalimentación de UyPI).
- Proyecto de Investigación "Articulación Sistemas de Calidad Académica e Institucional" (Gestión de Cambios).

## **2. CAMBIOS QUE PUEDEN AFECTAR EL SIGO**

Externo: Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MiPG II. A pesar que no existe un plazo para la implementación, la Oficina Asesora de Planeación deberá adelantar acercamientos con la Alcaldía de Santiago de Cali que permitan identificar la estrategia y actividades necesarias.

Interno: Desde Marzo 2018 se inició con el Instituto de Prospectiva de UNIVALLE, la construcción del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo que por estar liderado por la Oficina de Planeación y sus áreas (incluyendo Calidad Institucional), considerará las herramientas provistas desde la ISO 9001:2015, para asegurar que el SIGO se mantenga y sea en la práctica un instrumento que contribuya significativamente al logro de los resultados institucionales, enfocados en los Factores de Acreditación de Alta Calidad.

Interno: La actualización del SIGO en los 8 Procesos se ha realizado de manera lenta pero los avances han sido significativos y los Líderes y Gestores de proceso, así como los Auditores Internos han demostrado disposición y compromiso; sin embargo, las Caracterizaciones de proceso no se han terminado de construir, siendo este “entregable” el que más inquieta al Área Gestión de Calidad Institucional pues es requisito indispensable para que la Auditora externa pueda planear y ejecutar satisfactoriamente la Auditoría de seguimiento.

### ***Observaciones sobre la Gestión de Cambios***

- Los dos primeros son responsabilidad de la Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y el tercero de la Profesional de Calidad Institucional que en la próxima Revisión x Dirección deberán presentar información al respecto para hacer seguimiento.
- Los aspectos internos (PED y Entregables SIGO), se priorizan sobre el externo (MIPG), debido a que este último no tiene fecha límite de plazo para implementación, pero sí deberá retomarse como asunto de suma importancia después de la emisión del PED, para articularlos en el SIGO.

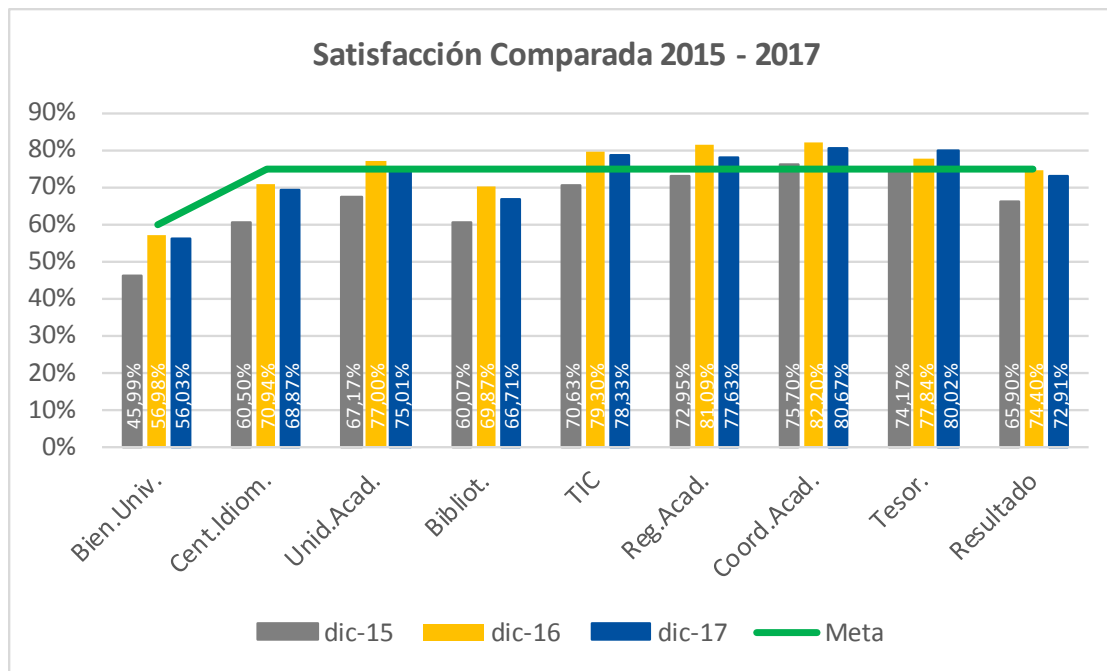
### 3. RETROALIMENTACIÓN DE USUARIOS Y PARTES INTERESADAS

- **Sistema de PQRS**

De acuerdo al Informe de seguimiento a las PQRS en el año 2017, se recibieron un total de 187 PQRS respondidas en un tiempo promedio de 9 días hábiles y según el Informe del Primer trimestre del año 2018 se recibieron un total de 38 PQRS respondidas en un tiempo promedio de 7.4 días hábiles. Se recomienda analizar el informe para tomar las decisiones pertinentes para los casos más relevantes y/o reiterativos. Ver **Anexos 1. Informe de PQRS 2017 y 2. Informe de PQRS 2018 (1° Trimestre)**.

- **Encuesta Institucional de Satisfacción**

Los datos de la encuesta aplicada en el IV trimestre de este año 2017 (octubre), fueron procesados en enero 2018, obteniendo los siguientes resultados generales. Se recomienda analizar el informe para tomar las decisiones a que haya lugar en cada una de las dependencias evaluadas. Es de anotar, que en pasada Revisión x la Dirección se determinó que por las condiciones de la población universitaria, la meta de Satisfacción para Bienestar Universitario sería de 60%. Ver **Anexo 3. Informe de Satisfacción 2017**.



#### **Observaciones sobre Retroalimentación de Usuarios**

- Es imperativo analizar el histórico de PQRS del Centro de Idiomas, porque hay situaciones estructurales (cantidad y competencias del personal, Sistema de información), que dificultan los resultados y por lo tanto se deben establecer causas y acciones en el Plan de Mejoramiento.

## INFORME DE GESTIÓN PARA REVISIÓN POR DIRECCIÓN

- Los resultados del Sistema de PQRS muestran que hay confianza del estudiantado en él, para manifestar sus necesidades e inconformidades, además se están cumpliendo los tiempos de ley para las respuestas.
- Los resultados de la encuesta institucional de percepción de satisfacción, son los esperados pero la UNIAJC debe seguir buscando espacios de mejora en sus procesos académicos y administrativos que se puedan reflejar en mejoras en la percepción de la satisfacción por parte de sus estudiantes.
- Sigue pendiente buscar mecanismos de retroalimentación con el “Cliente interno” (Docentes y Administrativos).



#### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Los Indicadores de gestión son la principal herramienta que le permiten a la UNIAJC conocer los Resultados de seguimiento y medición al Logro de los Objetivos de Calidad y el Desempeño de los procesos. Mediante Resolución 604 de agosto / 2016 (Rectoría), el SIGO asumió como suyos los 10 Objetivos Estratégicos Institucionales del PED 2012-2019 (Artículo 1º) que se asociaron los a los procesos (artículo 3º), y adicionaron cuatro Objetivos relacionados con la Mejora continua, la Satisfacción de usuarios (Calidad), los asuntos Ambientales y de SST asociados todos cuatro, al proceso de Evaluación y Mejoramiento, constituyéndose en los 14 Objetivos del SIGO (Artículo 1º), lo cual justifica que el desempeño de los procesos y el consecuente logro de sus objetivos se ve reflejado en los resultados de sus indicadores de gestión.

Los 8 procesos del SIGO propusieron 97 Indicadores de gestión para medir sus resultados, lo cual se puede apreciar en la siguiente tabla (Para mayor información y conocer los resultados y sus respectivos análisis, se cuenta con las “Fichas de Indicadores” ubicadas en Pluton\\Sistema SIGO\Z2. Indicadores\2017-2018).

Proceso	Dependencia	Nombre de Indicadores
1. Direccionamiento Estratégico (11)	Archivo Central (2)	Volumen de servicios atendidos en AC
		Disponibilidad de almacenamiento en AC
	Banco de Proyectos (2)	Ejecución de disponibilidades presupuestales
		Presupuesto ejecutado
	Oficina de Comunicaciones (7)	Porcentaje de cumplimiento de solicitudes de diseño
		Calidad del servicio prestado por área de diseño
		Descarga de Podcasts
		Producción radial
		Crecimiento general de usuarios en Facebook
		Calidad del servicio al cliente en la Red Social Facebook
		Cantidad de producciones Noticias UNIAJC
2. Docencia (6)	Docencia (6)	Empleabilidad
		Desempeño SABER PRO
		Docentes con posgrado
		Relación docente estudiante
		Permanencia
		Graduación
3. Investigaciones (4)	Investigaciones (4)	Producción Investigativa Semilleros (PIS)
		Producción Investigativa Grupos (PIG)
		Investigadores Activos en UNIAJC (IA)
		Semilleristas Activos en UNIAJC (IS)

**INFORME DE GESTIÓN PARA  
REVISIÓN POR DIRECCIÓN**


Proceso	Dependencia	Nombre de Indicadores
4. Proyección Social (7)	Proyección Social (1)	Actividades de PS realizadas por las Facultades
	Educación Continua (2)	Satisfacción de los Usuarios de Educación Continua (EC)
		Satisfacción de los usuarios de servicios tecnológicos
	Egresados (1)	Participación promedio de egresados en actividades UNIAJC
Oficina de Relaciones Interinstitucionales (3)		Movilidad nacional e internacional entrante y saliente
		Convenios dinamizados
		Proyectos e Iniciativas de cooperación presentadas por dependencias
5. Gestión Financiera (9)	Vicerrectoría Administrativa (9)	Seguimiento de Ejecución Presupuestal
		Generación de Ingresos Propios
		Costo operacionales por estudiante
		Relación gasto total por estudiante
		Capital de trabajo
		Razón corriente
		Endeudamiento
		UALIDA (Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización)
Resultados del ejercicio		
6. Gestión del Bienestar Humano (8)	Administración de Personal (1)	Satisfacción al Cliente - Administración del Personal
	Desarrollo Humano (4)	Clima Organizacional
		Apoyos económicos
		Ejecución de Capacitaciones
	Bienestar Universitario (3)	Evaluación de capacitaciones
		Cobertura en Salud
Cobertura del Programa de Mejoramiento Académico		
7. Gestión de Infraestructura (9)	Servicios Generales (1)	Cumplimiento Plan de Mantenimiento Preventivo Institucional
		Infraestructura Física (1)
	Dtic (4)	Servicios a Sistemas de Información
		Proyectos de Investigación en TI
		Disponibilidad de Internet EMCALI
		Disponibilidad de Internet CLARO
	Biblioteca (3)	Compra de Materia Bibliográfica
		Consulta en Bases de Datos
Prestamos Externos		

## INFORME DE GESTIÓN PARA REVISIÓN POR DIRECCIÓN

Proceso	Dependencia	Nombre de Indicadores	
8. Evaluación y Mejoramiento (43)	Acreditación (2)	Programas académicos en proceso de acreditación	
		Renovación de Registros Calificados	
	Calidad Institucional (2)	Satisfacción de Estudiantes	
		Satisfacción con respuesta a PQRS	
	Gestión de la Información (1)	Oportunidad, Completitud y Consistencia en el Reporte de Información	
	Control Interno (1)	Avance promedio en Planes de Mejoramiento	
	Ambiental (13)		Capacitaciones Ambientales
			Consumo de energía eléctrica
			Consumo per cápita de energía
			Porcentaje de actividades realizadas del programa de ahorro y uso eficiente de energía
			Ahorro en el consumo de agua
			Consumo percapita de agua
			Porcentaje de actividades realizadas del programa de ahorro y uso eficiente del agua
			Generación percapita de residuos ordinarios
			Porcentaje de aprovechamiento de residuos solidos
			Generación de residuos solidos ordinarios (no aprovechables)
			Porcentaje de actividades realizadas del programa de gestion integral de residuos solidos
			Control de vertimientos
			Generación de residuos electricos y electronicos (RAEE)
	SST (24)		Horas Hombre Trabajadas
			Frecuencia de Accidentes de Trabajo
			Frecuencia de Accidentes de Trabajo con Incapacidad
			Indice de Severidad de Accidentes de Trabajo
			Lesiones Inpacapitantes por AT
			Tasa de Accidentalidad
			Indice de Frecuencia de Ausentismo
			Severidad del Ausentismo
			Porcentaje de Tiempo Perdido
			Cobertura Induccion
			Entrega Elemento de Proteccion Personal
			Inspecciones Realizadas
			Eficiencia Condiciones Mejoradas
			Condicones Mejoradas
			Acciones Correctivas
			Mortalidad
			Politica de SST
			Cumplimento de Objetivos y Metas
			Plan de Trabajo
			Matriz de Peligros y Valoracion de Riesgos
			Plan de Accidentalidad
			Investigacion de Accidentes Laborales
			Investigacion de Incidentes Laborales
			Simulacros de Emergencia

## INFORME DE GESTIÓN PARA REVISIÓN POR DIRECCIÓN

A continuación, se presenta el Tablero de Mando (indicadores de desempeño), que a nivel de la Alta Dirección, permiten hacer seguimiento y medición a las principales variables institucionales, y por ende al desempeño y eficacia del SIGO.

		TABLERO DE MANDO										
		PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA MEDICIÓN / PRESENTACIÓN	META	RESULTADO DEL INDICADOR (Junio 2017)			RESULTADO DEL INDICADOR (Diciembre 2017)			
						FECHA DE CORTE	PROYEC-TADO	EJECU-TADO	LOGRO DEL INDICADOR (% cumplimiento de la meta)	FECHA DE CORTE	PROYEC-TADO	EJECU-TADO
Direccionamiento Estratégico	Cumplimiento de metas del Plan de Desarrollo	Anual / Anual	80%	dic-16	80%	88,0%	110%	dic-17	80%	100,0%	125%	
Direccionamiento Estratégico	Cumplimiento de metas del Plan de Acción	Anual / Anual	80%	dic-16	80%	105,0%	131%	dic-17	80%	100,0%	125%	
Direccionamiento Estratégico	Avance de proyectos	Anual / Anual	60%	dic-16	60%	63,0%	105%	dic-17	70%	76,6%	109%	
Docencia	Deserción Académica Semestral	Semestral / Semestral	10%	jun-17	10%	12,0%	83%	dic-17	10%	11,5%	87%	
Docencia	Relación Estudiantes con respecto al personal No Docente	Semestral / Semestral	60 (Estudiantes por cada funcionario no docente)	jun-17	40	41,45	97%	dic-17	40	41,15	97%	
Docencia	Cobertura PMA	Semestral / Semestral	30%	jun-17	22%	22,2%	101%	dic-17	22%	15,2%	69%	
Docencia	Porcentaje de docentes de planta con título de maestría y doctorado en la UNIAJC	Anual / Anual	30%	dic-16	30%	25,9%	86%	dic-17	30%	45,4%	151%	
Docencia	Porcentaje de graduados de los aspirantes	Semestral / Semestral	100%	jun-17	100%	87,3%	87%	dic-17	100%	97,8%	98%	
Gestión del Bienestar Humano	Apoyos Académicos a los funcionarios por parte de la UNIAJC	Semestral / Semestral	25%	jun-17	25%	25,6%	102%	dic-17	25%	21,4%	86%	
Gestión Financiera	Magnitud de la inversión	Semestral / Semestral	100%	jun-17	40%	54,2%	136%	dic-17	40%	60,0%	150%	
Evaluación y Mejoramiento	Porcentaje de Cumplimiento de los Planes de Mejoramiento	Semestral / Semestral	80%	jun-17	20%	17,0%	85%	dic-17	75%	66,0%	88%	

### Observaciones sobre Indicadores de Gestión

- Al indicador “Cobertura de PMA” se le pone una Meta del 22% que corresponde al 100% de la jornada diurna, pero ha disminuido el número de estudiantes en esa jornada, además es un programa dispuesto para que accedan de forma voluntaria, por lo tanto se sugiere reducir la meta al 18% que aun así sigue siendo retardora.
- Se sugiere a la Alta Dirección, revisar la pertinencia de los 60 Indicadores de Gestión propuestos por los procesos y solicitar las modificaciones a que haya lugar (no de los indicadores Ambientales ni de SST por ser técnicos y necesarios para esos temas).
- Para el establecimiento de Indicadores de desempeño del PED 2020-2030, se podrán revisar los Indicadores de Gestión de los procesos, así como los del Tablero de Mando, y una vez establecidos, asignarlos a los procesos, seleccionar los del Tablero de Mando y definir cuales se mantendrán en los procesos así no hayan quedado como mediciones del PED.

## 5. CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES

Todas las dependencias definieron sus Posibles SNC sobre el archivo aplicado para tal fin, con sus controles, acciones y responsables, y se definió que ninguno se reportará a Calidad Institucional en un formato explícito de SNC, sino que en las reuniones bimensuales de los Procesos sobre la gestión de sus Riesgos y Oportunidades, revisarán también sus Posibles SNC identificadas para modificarlas según consideren pertinente y establecer acciones tendientes a revisar las causas de las que más se presenten para reducir así su probabilidad de ocurrencia. El siguiente cuadro muestra la cantidad de Posibles SNC identificadas (algunas dependencias no identificaron Posibles SNC por ahora).

PROCESO	UNIDAD ACADÉMICA O ADMINISTRATIVA
5. Direccionamiento Estratégico	3. Archivo Central
	2. Comunicaciones
8. Docencia	4. Vicerrectoría y Unidades Académicas
	1. Desarrollo Profesional
	1. UNIAJC Virtual
5. Investigación	2. Registro Académico
	5. Decanato de Investigaciones
10. Proyección Social	2. Oficina de Proyección Social
	1. Educación Continuada
	3. Relaciones Interinstitucionales
	4. Egresados
9. Gestión Financiera	2. Contabilidad
	3. Tesorería
	2. Jurídica
	2. Compras e Inventarios
30. Gestión del Bienestar Humano	7. Administración de Personal
	4. Desarrollo Humano
	19. Bienestar Universitario
18. Gestión de Infraestructura	6. Coordinación Académica
	5. Laboratorios
	2. Biblioteca
	5. DTIC
11. Evaluación y Mejoramiento	2. Gestión de la Información
	2. Calidad Institucional
	2. Calidad Académica
	5. SST y Ambiental

### **Observaciones sobre el Control de las Salidas No Conformes**

Calidad Institucional deberá revisar las actas bimensuales de los procesos para hacer seguimiento a la aplicación de la metodología.

## **6. AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS AL SIGO**

- **Auditoría Externa I - 2018**

La Auditoría Externa al SIGO por parte de ICONTEC está programada para realizarse del 15 al 17 de mayo, lo cual implica que la planeación de la misma se haga el 2 de mayo y en esa fecha se deban entregar los siguientes documentos:

- Archivo de Posibles SNC
- Normograma
- Mapa de Riesgos Institucional
- Tablero de Mando (Indicadores)
- Informe de Revisión x Dirección (incluyendo Resultados de Auditorías Internas)
- Manual de Calidad con las Caracterizaciones

- **Primer ciclo de Auditorías Internas 2018**

El primer ciclo de Auditorías Internas al SIGO en 2018, Se realizó en febrero 2018, sirviendo para poner “a punto” los procesos, en miras a tener resultados adecuados en la Auditoría externa de ICONTEC. Ver **Anexo 4. Informe de Auditorías Internas I-2018.**

### ***Observaciones sobre Auditorías Externa e Interna del I - 2018***

El próximo ciclo de Auditorías internas se realizará en septiembre, antes de la siguiente Revisión por Dirección a la que le sucederá la Auditoría Externa de Seguimiento ICONTEC en noviembre 2018 para el periodo Abril 2019 – Abril 2020 del Certificado.

## **7. SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORAMIENTO**

El Seguimiento al Plan de Mejoramiento del 2017 por parte de los Auditores internos arrojó un avance del 97%, con un resultado de los 100% en la ejecución de las acciones y cierre de los hallazgos (NCm) resultantes de la auditoría externa de Renovación 2017.

Se encontró demasiado complejo hacer seguimiento a un solo Plan de Mejoramiento Institucional, por lo cual se decidió que, a partir de las Auditorías Internas del año 2018, se diligenciarán los Planes de Mejoramiento por proceso, incluyendo los resultados de Auditorías Internas y Externas al SIGO.

El primer seguimiento al avance en los Planes de Mejoramiento 2018 de cada proceso, por parte de su auditor interno, se realizará entre el 23 y el 30 de abril, como preparación a la Auditoría Externa de Seguimiento ICONTEC.

Para ampliar información en este aspecto se sugiere revisar los Planes de Mejoramiento 2017 y 2018 que se encuentran en Pluton\\Sistema SIGO\Z9. Planes de Mejoramiento\2018).

### ***Observaciones sobre Planes de Mejoramiento***

Es importante, en aras de la Articulación de los Modelos de Calidad Académica e Institucional, diseñar un único formato de Plan de Mejoramiento para que los líderes y gestores de los procesos se familiaricen con su uso en el diseño y seguimiento a las acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora resultantes de todas las fuentes que proveen ambos sistemas.

## **8. DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EXTERNOS**

El seguimiento al desempeño de los proveedores externos lo realizan los Supervisores / Interventores de contratos mediante el diligenciamiento de los puntos “Evaluación del bien y/o servicio” y “Evaluación obligaciones del contratista” en el Informe de Supervisión e interventoría.

La Oficina Jurídica reportó un archivo con 300 contratos celebrados en el año 2017, entre el 23 de enero y el 13 de diciembre, en los cuales el promedio en la Evaluación del bien y/o servicio fue de 93, 57% y en Evaluación obligaciones del contratista fue del 99,65%, con lo cual refleja un alto nivel de satisfacción por parte de los supervisores con los productos y servicios recibidos de los proveedores externos.

Sin embargo, 22 supervisores evaluaron el bien y/o servicio por encima del 100% (3-240%, 13-300%, 2-347%, 4-600%), 6 no evaluaron este aspecto y otros 3 fueron lo evaluaron con 0% (uno de estos últimos también evaluó con 0% el cumplimiento en las obligaciones del contratista (estos **31** datos se omitieron al calcular el promedio).

En **4** Contratos que suman \$67.371.508 los B&S recibidos fueron calificados entre el 23% y el 50% y en **20** contratos que suman \$1.254.080.765 los B&S recibidos fueron calificados entre el 58% y el 78%. En los demás contratos los B&S recibidos fueron calificados por encima del 80%.

### ***Observaciones sobre Desempeño de Proveedores Externos***

- Se sugiere sensibilizar y capacitar a los Supervisores / Interventores en la evaluación de los proveedores externos mediante el Informe de Supervisión e Interventoría, puesto que es una acción muy importante para procurar que los Bienes y Servicios recibidos tengan la calidad requerida por la UNIAJC en su gestión misional y administrativa, y se detectó que el 10% de los contrato tenían falencias en esta evaluación.
- Es conveniente revisar con los 9 Supervisores, que calificaron entre el 23% y el 78% los B&S entregados, las causas de ello y especialmente si tomaron acciones con los proveedores para que mejoraran.



## 9. ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS

Los 8 Procesos del SIGO cuentan con una asignación presupuestal para el cumplimiento de sus actividades, alineados a los proyectos de inversión contenidos en el Plan de Acción Institucional según se muestra en el siguiente cuadro.

PROCESO	OEI - PED 2012-2019 (11-14 sólo del SIGO)	PROGRAMA	PROYECTO DE INVERSIÓN		
2. Docencia	2. Diversificar la oferta académica de programas de pregrado, posgrado, educación para el trabajo y el desarrollo humano y la educación continua en diferentes modalidades, en áreas pertinentes para el desarrollo del país.	1. Programas de Formación	V1	BP 23111	Ampliación y sostenibilidad de la oferta académica
			V2	BP 23112	Mejoramiento y modernización curricular
			V3	BP 23113	Alianzas y convenios
			V4	BP 23114	Apoyo a la autoevaluación y acreditación
3. Investigación	4. Consolidar un cuerpo profesoral de alta formación académica y competencias para la docencia, la investigación y la proyección social.	2. Desarrollo Profesoral	V5	BP 23221	Desarrollo profesoral
	3. Fortalecer las capacidades institucionales para desarrollar investigación de calidad y pertinencia frente a las necesidades de la región y el país.	3. Investigación	V6	BP 23331	Fortalecimiento de la investigación e innovación
4. Proyección Social	6. Fortalecer las relaciones con el entorno para integrarlo proactivamente a las actividades de la Institución. 9. Promover y desarrollar acciones que propicien la internacionalización de todas las actividades de la institución.	4. Proyección Social	V7	BP 23441	Fortalecimiento de los servicios de proyección social
6. Gestión del Bienestar Humano	10. Fortalecer la estructura organizativa y el desarrollo del talento humano para el logro de los objetivos misionales de la institución.	5. Bienestar Universitario	V8	BP 23551	Bienestar universitario
		6. Gestión del Talento Humano	V9	BP 23661	Desarrollo humano
7. Gestión de Infraestructura	5. Modernizar la infraestructura física y tecnológica de la Institución que garantice un adecuado servicio educativo.	7. Infraestructura, Equipamiento y Medios Educativos	V10	BP 23771	Desarrollo tecnológico
			V11	BP 23772	Desarrollo de la infraestructura física
			V12	BP 23773	Mantenimiento de sedes
5. Gestión Financiera	7. Diversificar las fuentes de financiación de la institución buscando sostenibilidad financiera a largo plazo.	8. Gestión Financiera	V13	BP 23881	Fortalecimiento de la información financiera
8. Evaluación y Mejoramiento	8. Modernizar la estructura académica-administrativa y los procesos organizacionales alineados con la misión y los objetivos estratégicos.	9. Estructura Organizacional y de Gestión	V14	BP 23991	Implementación del SIGO
	11. Mejorar continuamente la eficiencia, eficacia y efectividad del SIGO.				
	12. Promover la satisfacción de los requisitos y necesidades de los usuarios y grupos de interés.				
	14. Reducir los incidentes y peligros e incrementar la toma de conciencia y la formación de los funcionarios académico-administrativos en cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo.				
1. Direccionamiento Estratégico	13. Generar una cultura de preservación ambiental y prevención de la contaminación entre la comunidad universitaria.		V15	BP 23992	Gestión ambiental
	1. Posicionar la Institución Universitaria como una organización moderna, con calidad académica, amplia cobertura y alto compromiso social.		V16	BP 23993	Mercadeo

El indicador del Banco de Proyectos “Presupuesto ejecutado”, refleja que al 31 de diciembre de 2017 el promedio de ejecución presupuestal de los 16 proyectos institucionales fue del 100%, superando la meta del indicador que es 90%, y al 31 de marzo de 2018 el resultado institucional es del 35,11%, superando la meta del 30% esperado a esa fecha.

***Observaciones sobre Seguimiento a la Adecuación de los Recursos***

- En el año 2017 los proyectos V3 “Alianzas y Convenios”, V4 “Apoyo a la Autoevaluación y Acreditación”, V5 “Desarrollo Profesoral”, V6 “Fortalecimiento de la investigación e Innovación” y V11 “Desarrollo de la Infraestructura Física”, mostraron un avance significativo en su ejecución del último trimestre de 2017, no obstante, se indagó por las razones de la lenta ejecución de los tres primeros trimestres. Para los proyectos V3 “Alianzas y Convenios”, V5 “Desarrollo Profesoral”, V6 “Fortalecimiento de la investigación e Innovación” y V11 “Desarrollo de la Infraestructura Física” se justifica por la dinámica financiera de su ejecución en el cumplimiento de las metas.
- Para el año 2018 no se le asignaron recursos al Proyecto BP 23114 (V4) “Apoyo a la autoevaluación y acreditación”, y que el proyecto BP 23881 (V13) “Fortalecimiento de la gestión financiera” no cuenta con ejecución presupuestal ya que su ejecución, de acuerdo al cronograma, inicia el 3er trimestre.

## 10. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Los líderes y gestores de los 8 procesos han trabajado juiciosamente en esta gestión, reuniéndose y emitiendo actas bimensuales en 2017 y lo corrido de 2018 (febrero). Para 2018 se definió un nuevo Mapa de Riesgos que se encuentra publicado en la Página Web Institucional.

Aún no se ha establecido la metodología para gestionar los Riesgos de Corrupción por lo cual no se ha actualizado del Procedimiento Gestión del riesgo incluyendo los cambios en Plantillas, Gestión de Oportunidades, SNC y Riesgos de Corrupción. Esto es una Acción del PM ante ICONTEC con fecha propuesta de cierre el 2 de junio 2018 pero desde el Acta de Agosto 2017 de seguimiento a los riesgos por el Proceso 8. Evaluación y Mejoramiento, se identificó que ésto sólo se empezaría a finales del I-2018.

No se ejecutó capacitación adicional a Líderes y Gestores de proceso sobre la gestión de oportunidades lo cual también era una Acción del PM ante ICONTEC con fecha propuesta de cierre el 30 de junio 2018, porque en Charlas virtuales de ICONTEC, los profesionales GI y GCI, identificaron que este organismo no proveía una metodología clara sino que relacionaba acciones que seguían empresas que ellos conocían por su ejercicio auditor y de capacitación, entonces recomendaron a la Jefe de Planeación no invertir en tal capacitación sino tal vez, después del II-2018, mientras tanto, cada proceso analiza bimensualmente si se identifican nuevas oportunidades y le hace seguimiento al aprovechamiento de las identificadas con anterioridad.

De acuerdo a las actas de los seguimientos bimensuales reportadas en digital a Calidad Institucional pero que deben estar debidamente firmadas en los archivos de gestión los correspondientes Líderes de Proceso, se presentan las siguientes tablas que resumen la Materialización de los riesgos en 2017 y lo corrido de 2018, según las cuales se tiene que solo el 5,77% de los riesgos se materializaron en 2017 y el 8,11% de los riesgos se materializaron en febrero 2018.

Proceso	Riesgos 2017		Riesgos Materializados 2017					
	Gestión	Corrupción	Feb.	Abr.	Jun.	Ago.	Oct.	Dic.
Direccionamiento Estratégico	7	3	-	-	1	1	-	2
Docencia	5	1	-	-	-	-	1	1
Investigación	2	3	-	-	-	-	-	-
Proyección Social	5	2	-	-	-	-	-	-
Gestión Financiera	9	1	-	-	-	-	1	-
Gestión de Bienestar Humano	4	1	-	-	-	-	-	-
Gestión de Infraestructura	4	3	-	-	-	-	-	-
Evaluación y Mejoramiento	3	2	-	-	2	-	-	-
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Proceso	Riesgos 2018		Riesgos Materializados 2018					
	Gestión	Corrupción	Feb.	Abr.	Jun.	Ago.	Oct.	Dic.
Direccionamiento Estratégico	6	3	1					
Docencia	5	1	-					
Investigación	2	3	-					
Proyección Social	7	2	-					
Gestión Financiera	5	1	-					
Gestión de Bienestar Humano	4	1	-					
Gestión de Infraestructura	5	1	1					
Evaluación y Mejoramiento	3	2	1					
Total	37	14	3	0	0	0	0	0

### **Observaciones sobre la Gestión de Riesgos**

Continúa pendiente que la Oficina de Planeación identifique una metodología que facilite la gestión y seguimiento de:

- Las Oportunidades por parte de los procesos, lo cual seguramente se adelantará con base en el informe del contexto externo resultante del PED 2020-2030.
- Los Riesgos de Corrupción, revisando las guías que para ello tenga propuesto el DAFP.

## **11. DECISIONES / ACCIONES DE RxD I - 2018**

En este apartado se describen las decisiones y acciones de la Alta dirección por cada uno de los numerales de este documento, y con relación a las oportunidades de mejora, las necesidades de cambios y/o de recursos en dichos numerales:

### **11.1. Seguimiento a las decisiones / acciones de RxD anterior**

Adelantar las 3 Acciones pendientes y hacer seguimiento a las 4 que lo requieren, según las Observaciones realizadas en este punto.

### **11.2. Cambios que pueden afectar el SIGO**

Presentar en la próxima RxD, las actividades desarrolladas en 2018 como avance en la implementación de MIPG, y los resultados alcanzados con relación al PED y la consolidación del SIGO.

### **11.3. Retroalimentación de usuarios y partes interesadas**

- Hacer el promedio ponderado de las respuestas entre Satisfecho y Muy satisfecho (consultarlo con Gestión de la información).
- El % de “No usa” debería contabilizarse aparte y que el resto se constituya en el 100% o que sólo si es usuario califique (consultarlo con Gestión de la Información)
- Adelantar e informar en la próxima RxD, los resultados de la acción de mejora sobre capacitación en redacción de respuesta a PQRS.
- Generar un informe histórico que permita analizar las PQRS del Centro de Idiomas, porque hay causas estructurales, como cantidad y competencias del personal, sistema de información, que dificultan los resultados; para llevarlo al Plan de Mejoramiento.

### **11.4. Indicadores de gestión**

Revisando la pertinencia de los indicadores reportados en el **Tablero de Mando**, se requiere:

- Adicionar un indicador de cumplimiento del PED y otro de cumplimiento del Plan de acción, entonces solicitar al Banco de Proyectos que redefina el indicador del PED cuando se emita el nuevo PED de la UNIAJC y No traer al Tablero de Mando un promedio de Avance en los proyectos de inversión (9. Adecuación de los recursos), sino que esos dos indicadores serán analizados en cada Revisión x Dirección (por lo tanto se eliminará del Tablero de Mando).
- Adicionar el indicador del MIDE sobre “Relación de estudiantes por Docente equivalente.
- Adicionar el indicador Número de estudiantes semestrales (alimentará otros indicadores).
- Adicionar indicadores sobre ingresos por Gestión de proyectos y por Educación continua (Calculados por Proceso Gestión Financiera).
- Cambiar el indicador de relación de estudiantes y funcionarios administrativos, por “% del presupuesto destinado al personal no docente (Planta + Contratistas Pers.Nat.). De éste indicador se requiere su comportamiento histórico desde 2016 que nos permita medir la Eficiencia organizacional (Solicitarlo a Gestión financiera para incluirlo en el Tablero de Mando).
- Aumentar a 55% en 2018, la meta del indicador de Docentes con maestría y doctorado porque se superó en 2017.
- Mantener los indicadores de Deserción, % de graduados y Magnitud de la inversión.
- Eliminar los indicadores de apoyos académicos y de avance el PM Calidad Institucional.
- Eliminar del Tablero de mando el indicador de Cobertura PMA (pero sí calcularse y analizarse desde el respectivo Proceso).

Con relación a los Indicadores de los Procesos, revisados en sus respectivas Fichas:

- 1. **Direccionamiento Estratégico:** Está bien que Mercadeo no cree un indicador pero que siga llevando el control semanal del proceso de admisión. No se revisarán en RxD los indicadores de Archivo Central pero si se sugiere explicar a los funcionarios qué es lo que realmente se debe archivar. Planeación definir los indicadores de seguimiento al PED y al Plan de Acción. Comunicaciones construir un indicador de impacto.
- 2. **Docencia:** Definir sus indicadores con base en los actuales. Importantes Deserción, Relación estudiantes con docentes equivalentes, Relación estudiantes con personal no docente, Docentes con maestría y doctorado, Tamaño promedio de grupos (eficiencia de Aulas presenciales y virtuales), Desempeño Saber-Pro, revisar indicadores MIDE para definir.
- 3. **Investigaciones:** Se sugiere cambiar los indicadores de Productos e Investigadores (4) definidos y enfocar la gestión hacia el aumento en la categorización de los grupos, con ello evaluar la metodología del indicador MIDE (anterior), para definir uno que nos permita medir ese aspecto. Igualmente, categorizar los productos y los investigadores asignándoles un peso y así calcular sus resultados anuales institucionales.
- 4. **Proyección Social:** Mantener los 3 de la ORI pero en el de Proyectos ORI, se sugiere cambiar “presentados” por “ejecutados”. Diseñar un instrumento que le permita reportar a cada facultad para luego consolidar, las actividades de Proyección Social. Se sugiere sacar el indicador de “Servicios Tecnológicos” hasta que se implementen. En Egresados el indicador importante en términos de gestión es la “Cantidad de egresados que participaron”, no el promedio por actividad, se sugiere revisar las normas de Registro Calificado y Acreditación, para validar.
- 5. **Gestión Financiera:** Se mantienen todos los propuestos porque son normalizados para esta gestión, pero deberán adicionar los que se le solicitan para el Tablero de Mando.
- Para la próxima Revisión x Dirección se continuarán revisando los indicadores de los otros procesos.

#### **11.5. Control de las Salidas No Conformes**

Se considera que esta gestión es pertinente, por lo tanto no es necesario definir acciones de mejora sino solamente hacer seguimiento al cumplimiento de la metodología, por medio de las actas bimensuales que generan los procesos.

#### **11.6. Auditorías internas y externas al SIGO**

Hacer un segundo ciclo de auditoría interna en 2018 antes de la auditoría externa de noviembre.

#### **11.7. Seguimiento a Planes de Mejoramiento**

Dar por terminado el seguimiento al PM 2017 con un avance del 100% si en la Auditoría Externa de ICONTEC se cierran todas las NCm.

#### **11.8. Desempeño de los proveedores externos**

- Sensibilizar y capacitar a los Supervisores / Interventores en la evaluación de los proveedores externos mediante el Informe de Supervisión e interventoría.
- Verificar con los supervisores acciones de mejora sobre los proveedores cuyos B&S fueron mal calificados.

#### **11.9. Adecuación de los recursos**

El Banco de Proyectos deberá continuar con el seguimiento permanente a los proyectos de inversión y acompañamiento a sus Responsables, en procura de garantizar que se dinamice la ejecución presupuestal de los proyectos.

**11.10. Gestión de Riesgos y oportunidades**

- Definir la metodología a seguir con los Riesgos de corrupción y las Oportunidades para actualizar con ello, el Procedimiento Gestión de Riesgos y Oportunidades.
- Definir si procede o no una capacitación externa a Líderes y Gestores de proceso en gestión de Riesgos y Oportunidades, o si tal capacitación se puede efectuar internamente (al menos en parte, explicando la metodología que se determine por parte de la Oficina de Planeación).
- Analizar en la próxima RxD de las notas que hicieron los diferentes procesos al Mapa de riesgos institucional, para considerarlo en el Mapa de riesgos que deberá actualizarse para 2019.