

8. FACTOR 8 - ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Desde su fundación hace más de 40 años la Universidad Antonio Nariño ha estado comprometida en establecer una organización que se administra y gestiona de tal manera que pueda cumplir el reto de su misión: de ser una Universidad incluyente que ofrece educación de excelencia a un amplio sector de la población. Ello ha requerido de un gran esfuerzo particular aunado a una gestión financiera exigente que garantice la optimización de los recursos, en una dinámica de innovación permanente y pertinente. De otro lado, el compromiso con proveer oportunidad para las personas y cobertura para la sociedad colombiana ha implicado llegar a diferentes regiones del país desde la Guajira hasta el Amazonas y desde el Pacífico hasta los Llanos-, y ha exigido una gestión administrativa ágil y eficaz que permite, no sólo cumplir con los objetivos más inmediatos, sino proyectar a la Universidad a futuro, en el marco de una rigurosa planeación estratégica y un compromiso institucional con la mejora continua que refuerce la excelencia en sus funciones sustantivas.

Este modelo institucional de gestión administrativa se ha consolidado gracias a una definición de políticas y procedimientos claros que agregan valor y transparencia a la operación, a una estructura organizacional ajustada a la realidad de la Universidad, y a una gestión del recurso humano que se ha mantenido comprometida en atraer el mejor talento, en estructurar esquemas adecuados de retención, y en generar condiciones que propicien un excelente clima organizacional. También resulta pertinente destacar los esquemas de comunicación interna y externa que la Universidad ha venido diseñado e implementando, para mantener a toda la comunidad universitaria al día de los avances y decisiones institucionales, así como también para que la población en general reconozca en la institución un aliado estratégico que ofrece a los miembros de la comunidad una educación superior de alta calidad y está comprometida con el desarrollo de las distintas regiones donde hace presencia con el desarrollo e implementación de programas académicos incluyentes y pertinentes a cada región. Adicionalmente, hay que destacar el rol que en este sentido han tenido los sistemas de información de la Universidad que hacen posible y facilitan todos los procesos.

El desarrollo de políticas y procedimientos ha permitido una gestión moderna y eficaz, que reconoce las particularidades de cada región del país en un esquema de gestión centralizado, y que resultan ágiles y pertinentes a la hora de adoptarlos. En este esquema de gestión, es fundamental el trabajo en equipo que, bajo el liderazgo de la Rectoría, hacen las unidades de asesoría y de apoyo, así como de su equipo de Vicerrectores, cada uno con unos niveles de atribuciones adecuados para agilizar la toma de decisiones eficiente, eficaz y transparente en las diferentes áreas de responsabilidad.

También, es importante reconocer la función asesora de los principales órganos de gobierno a la hora de definir la estrategia de la Universidad y de monitorear el cumplimiento de los objetivos y los controles establecidos para garantizar una gestión eficaz, pertinente, robusta y transparente.

Adicionalmente, la Universidad cuenta con una estructura organizacional liviana que se ha venido consolidando durante los últimos años como una estructura pertinente, poco burocrática y con niveles de control exigentes. Esto ha exigido esfuerzos permanentes por conservar profesionales de altas calidades, por un lado, con mucha experiencia y conocimiento en los procesos de la Universidad, y por otro, conscientes de los retos y bondades de la mejora continua, lo que ha contribuido a la modernización permanente de los distintos procesos y de las herramientas que los soportan.

Estos propósitos han requerido un modelo de reclutamiento de nuevos talentos cada vez más exigente, que va desde una muy clara y consciente definición e identificación de las competencias en la construcción de perfiles de cargos hasta la construcción de un proceso de evaluación robusto, tanto para los equipos docentes y administrativos, que facilita la identificación del talento que se desea retener, desarrollar y promover.

La Universidad ha estado comprometida en promover un excelente clima organizacional que se soporta en el respeto, en la definición de funciones y responsabilidad muy clara, en una gestión transparente y una comunicación permanente y directa con todos los miembros de la comunidad universitaria. También, en materia de retención es muy importante mencionar la importancia y la pertinencia que ha tenido la implementación de esquemas modernos y de equilibrio vida-trabajo, como por ejemplo las facilidades financieras que tienen los docentes y administrativos, incluyendo su núcleo familiar, para continuar sus procesos de educación formal en la Universidad, así como también la posibilidad de continuar sus estudios en otras instituciones a nivel internacional como lo establece el PFAN.

La gestión de la comunicación también ha incluido definición de políticas claras para el manejo de medios y la promoción de los diferentes programas de forma que el mensaje que se transmita sea consistente con la realidad de los mismos y la imagen que la Universidad desea proyectar a nivel país, sin desconocer las particularidades de cada región. Igualmente, la Universidad ha incluido dentro de su política de comunicaciones el uso de herramientas modernas como redes sociales para divulgar información de diferente tipo y de forma responsable. De igual forma, este proceso se soporta a nivel interno en sistemas de información y herramientas como la página WEB en la cual se mantiene permanentemente informada la comunidad universitaria de los diferentes eventos y noticias relevantes para la Universidad.

En particular, la página WEB también se ha convertido en la vía de acceso idónea a las diferentes herramientas que han sido diseñadas e implementadas para apoyar la gestión tanto administrativa como docente a través de sistemas de información robustos, pertinentes y vigentes. Algunos ejemplos son: el sistema de información académico-administrativo (SIA), el sistema de información de evaluaciones y de encuestas (Sistema de encuestas), el sistema de información de análisis y reportes (Sistema de reportes), sistema de información de Auditoría (Sistema de auditoría con énfasis financiero), sistema de información de Hojas de Vida (CVUAN), y sistema de información financiero y

administrativo (SIFA). Todos estos sistemas, han sido diseñados y desarrollados internamente de acuerdo con las necesidades de la Universidad, con tecnología propia y se encuentran en constante evolución para mantenerlos vigentes y adecuados a las exigencias del entorno.

En este mismo sentido, se ha venido consolidando el Sistema Integrado de Gestión (SIGUAN) cuyo objetivo es establecer un marco de referencia que permita la identificación, interacción y mejora continua de los procesos institucionales bajo los lineamientos establecidos en las normas ISO 9000, ISO 14000 y OSHA S 18000 para estructurar los procesos de los distintos sistemas que lo componen, que a su vez respondan y satisfagan los requisitos y necesidades presentados por la comunidad universitaria y entes externos de regulación, y que se articulen con los procesos de gestión de la calidad y cuenten con distintas herramientas tecnológicas que permitan de forma transversal, a nivel institucional, almacenar y gestionar ágilmente toda la base documental del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad.

Gracias a estos sistemas de información robustos, a una estructura organizacional liviana, eficaz y ajustada a la realidad de la Universidad, al esfuerzo permanente en retener y atraer talento, a unos procesos pertinentes que agregan valor y que se encuentran constantemente en evolución para garantizar su vigencia, al compromiso de la Universidad en la mejora continua, a una gestión transparente y adecuada de los recursos, y una estrategia muy bien establecida y en línea con la Misión y la Visión, la Universidad Antonio Nariño ha logrado consolidarse como una Universidad que cada vez tiene mayor visibilidad y participación en espacios de relevancia en el medio de académico nacional e internacional por la calidad de sus profesionales, los resultados de sus investigaciones y por sus esfuerzos permanentes en ofrecer programas innovadores y pertinentes a nivel nacional, con un modelo de gestión administrativa y financiero adecuado, eficaz, ágil y transparente que conduce a la excelencia en sus funciones sustantivas.

8.1. CARACTERÍSTICA 25. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y FUNCIONES INSTITUCIONALES

Las definiciones y características de la gestión administrativa en la Universidad Antonio Nariño se enmarcan en el Estatuto Orgánico y el PEI. El desarrollo de las condiciones necesarias para alcanzar los objetivos a través de la gestión académica, administrativa y financiera, se despliegan a partir de los propósitos y estrategias planteados en el PID¹ y se sustentan en la optimización del modelo de gestión institucional².

Como se evidencia en la Misión y Visión, la Universidad propende entre otras cosas por³:

¹ Proyecto Educativo Institucional PEI UAN 2005.

² Ibid. Pág. 36.

³ Ibid. Pág. 56.

- Ofrecer programas académicos de calidad que propicien una formación integral para potenciar el pensamiento autónomo y crítico.
- Generar un alto nivel de desarrollo científico, tecnológico y artístico que le permita participar activamente en las comunidades académicas nacionales e internacionales con el fin de consolidar una cultura investigativa que posibilite la formación de grupos de investigación en diferentes campos del saber que aporten al desarrollo científico del país.
- El fortalecimiento de planes, programas y proyectos de educación continuada y formación permanente que respondan a la dinámica de evolución y crecimiento del conocimiento perteneciente a las disciplinas, profesiones, prácticas y oficios.

En función de éstos y otros postulados estratégicos de relevancia para la Institución, son formulados y desarrollados los procesos de planeación estratégica institucional. En ese sentido para la Universidad, la planeación estratégica es una herramienta que permite visualizar un futuro deseable y a partir de éste, diseñar políticas, planes, programas, estrategias, objetivos y procesos que, junto con los recursos necesarios, facilitan el cumplimiento de la misión institucional. Como resultado de estos procesos de planeación surgen los Planes Institucionales de Desarrollo (PID) los cuales fundamentan las acciones a realizar por los diferentes miembros de la comunidad universitaria.

El Plan Institucional de Desarrollo actual está estructurado en cuatro ejes de desarrollo:

- Liderazgo universitario a través de las funciones sustantivas.
- La Universidad en el contexto nacional e internacional.
- Optimización de la gestión institucional.
- Comunidad universitaria como base para el liderazgo institucional.

Para cada uno de los ejes indicados, se establecen objetivos y criterios de acción con base en los cuales los programas, sedes y dependencias académico-administrativas definen sus proyectos estratégicos y planes particulares.

Este marco estratégico para la gestión académico-administrativa se complementa con políticas para el desarrollo de la docencia, la investigación, la extensión y proyección social formuladas en documentos como el Estatuto Docente⁴, el Reglamento Estudiantil, Estatuto Docente y los demás lineamientos para el desarrollo de las funciones sustantivas. De igual manera en la gestión administrativa institucional, a través del Sistema Integrado de Gestión (SIGUAN), se documenta, administra y hace seguimiento a los procesos académico-administrativos que soportan las funciones sustantivas de la Universidad.

En relación con el seguimiento, el cumplimiento de los planes estratégicos y operativos en el marco de las políticas que los orientan es monitoreado por diferentes instancias que incluyen la Rectoría y sus oficinas asesoras, las Vicerrectorías, el Comité Académico, los Consejos de Programa, el Consejo Directivo y la Sala General lo cual se evidencia en las correspondientes actas de las reuniones periódicas y los informes de gestión.

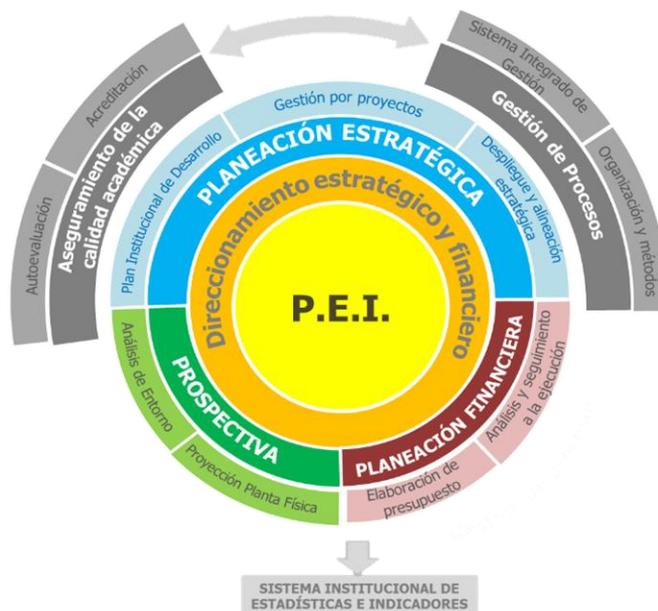
⁴ Estatuto Docente UAN, 1999.

A continuación, se describen los procedimientos que permiten formular el Plan Institucional de Desarrollo y los respectivos planes de las unidades académicas y administrativas, mostrando la efectividad del proceso para conocer y satisfacer sus necesidades y proyecciones.

Los lineamientos de este modelo se desarrollan teniendo en cuenta procesos de planeación estratégica, financiera y de prospectiva institucional, enmarcados en una cultura de aseguramiento de la calidad académica y gestión de procesos, con la participación de las unidades académicas y administrativas,⁵ todo ello en coherencia con los derroteros establecidos en el Proyecto Educativo Institucional. Lo anterior se visualiza en la Figura 1. Lineamientos de Planeación Estratégica en la UAN.

En la Figura 2. Modelo de Planeación Estratégica - UAN, se plasma el modelo de construcción de los Planes Institucionales de Desarrollo. Allí se muestra cómo se realiza en primera instancia un análisis interno y externo de la situación actual de la Institución, proceso en el cual participan todas las unidades académicas y administrativas, a nivel nacional (unidades adscritas a Rectoría, Vicerrectorías y sus dependencias, Facultades y Direcciones de Sede⁶). Luego se realiza la consolidación con el equipo directivo de la Institución (Rector, Vicerrectores y directores de las áreas sustantivas) acompañados por la Oficina de Planeación, la cual actúa como unidad facilitadora y de soporte metodológico en el proceso.

Figura 1. Lineamientos de Planeación Estratégica en la UAN

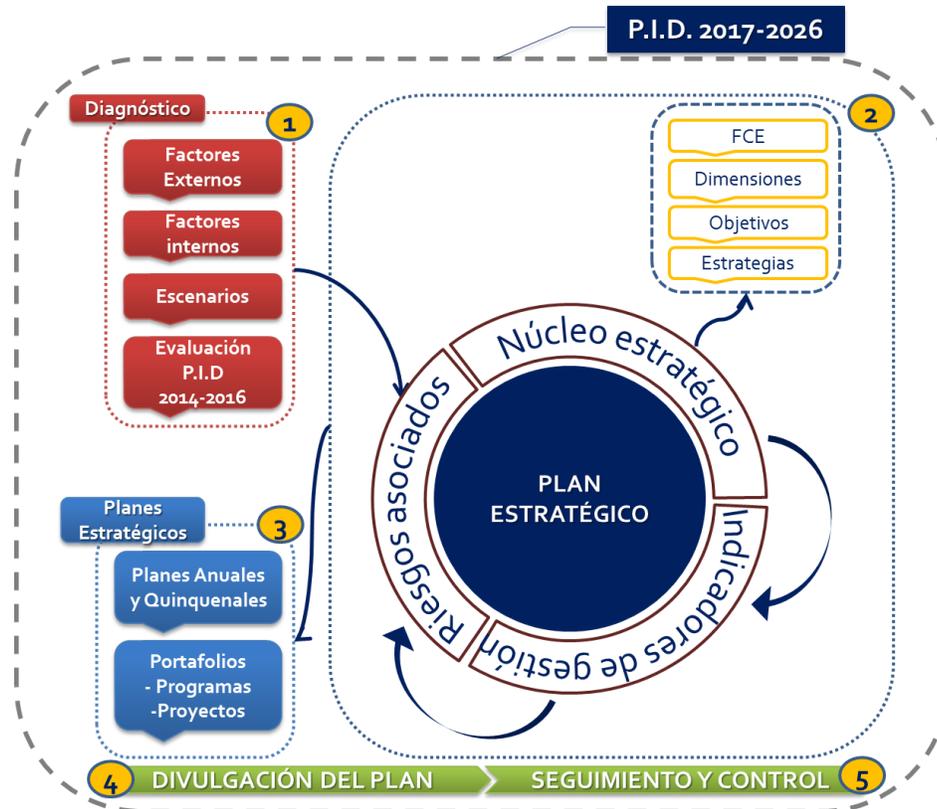


Fuente: Oficina de Planeación

⁵ Unidades adscritas a Rectoría, Vicerrectorías y sus dependencias, Facultades a nivel nacional y Direcciones de Sede.

⁶ Ver Estructura Organizacional en el Acuerdo 02 del Consejo Directivo.

Figura 2. Modelo de Planeación Estratégica - UAN



Fuente: Oficina de Planeación

Luego de este análisis inicial, a través de talleres y reuniones de trabajo, y teniendo en cuenta la información y retroalimentación obtenida de los demás miembros de la comunidad universitaria, el equipo directivo conceptualiza y fundamenta la propuesta sobre las prioridades de la organización, teniendo en cuenta el plazo definido para el plan, para luego definir objetivos, estrategias y metas a alcanzar en este lapso. Una vez se obtiene este documento, es sometido a la valoración del Consejo Directivo de la Institución para su análisis, ajustes y aprobación.

Con la propuesta definida, la Sala General realiza las observaciones y ajustes dando lineamientos y orientaciones sobre las líneas estratégicas de la Universidad. Tanto la Rectoría como su equipo directivo y asesor garantizan que se acojan estas recomendaciones.

En la siguiente etapa, el equipo directivo define el portafolio de proyectos institucionales que deben ser desarrollados para cumplir con los objetivos, estrategias y metas del PID.

Luego de la definición del Plan Institucional de Desarrollo, las unidades académicas y administrativas elaboran el Plan Estratégico de la vigencia del PID y los Planes Anuales Operativos -PAO- correspondientes. Durante el proceso de formulación de estos planes se identifican las necesidades y requerimientos de cada una de las sedes, facultades y

dependencias para determinar su inclusión en el presupuesto institucional para su ejecución.

Por su parte, la Oficina de Planeación hace el acompañamiento a las áreas académicas y administrativas para unificar los criterios de la presentación de los planes anuales operativos y a estandarizar los indicadores que permiten monitorear el avance del Plan Institucional de Desarrollo.

Con la identificación de las actividades principales a desarrollar, se definen los indicadores e índices que permiten medir el desempeño de estas variables, estableciendo los formatos y estadísticas requeridas para el cálculo de dichos índices; éste proceso es estandarizado de tal forma que permite la agrupación con otros resultados hasta lograr un indicador consolidado de la Institución.

El seguimiento a los diferentes planes se realiza de forma semestral y al final de cada año se hace una rendición de cuentas en la cual cada responsable de área presenta ante la Rectoría y el Comité Académico los resultados obtenidos frente a los objetivos propuestos y las fechas fijadas; en este proceso la participación de la Oficina de Planeación está centrada en apoyar la logística de la presentación de los avances a través de formatos preestablecidos facilitando un seguimiento metódico, ágil y pertinente, y resaltando los puntos claves para el desarrollo y mejoramiento institucional.

ORGANIZACIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA

Esta se encuentra estructurada con base en las definiciones y lineamientos normativos señalados en el Estatuto Orgánico y el PEI⁷ para garantizar el debido funcionamiento de la Universidad; sin embargo, esta organización no es estática, ella evoluciona y se ajusta de acuerdo con las características y condiciones cambiantes en un entorno de alto dinamismo.

El Consejo Directivo mediante Acuerdo 02 de 2011 actualizó la Estructura Organizacional. (Anexo 1) En la Tabla 1. Elementos de Política en relación con la Estructura, contenidos en el Estatuto Orgánico y el PEI, se relaciona los elementos contenidos en los documentos marco que definen la estructura organizacional vigente.

Anexo 1. Acuerdo 02 de 2011. Estructura Organizacional

⁷ Proyecto Educativo Institucional PEI UAN 2005.

Tabla 1. Elementos de Política en relación con la Estructura, contenidos en el Estatuto Orgánico y el PEI

DOCUMENTO INSTITUCIONAL	REFERENCIA	POLÍTICA ENUNCIADA
ESTATUTO ORGÁNICO	Capítulo V Artículos 12 al 30	Órganos de Gobierno, conformación, designación y funciones. –La Sala General (Artículos 13 al 17). –El Consejo Directivo (Artículos 18 al 20). –El Rector (Artículos 21 al 24). –El Comité Académico (Artículos 25, 26 y 27). –Los Consejos de Programa (Artículos 28, 29 y 30).
ESTATUTO ORGÁNICO	Capítulo V Artículo 20 Literales b), u)	Son funciones del Consejo Directivo: “Establecer la estructura académica y administrativa de la institución. Crear, fusionar o suprimir, de acuerdo con las disposiciones vigentes, las dependencias académicas, culturales y administrativas de la institución.” “Aprobar la creación de seccionales, Cread, dependencias, sedes en ciudades o regiones del país o el extranjero.”
	Capítulo VI Artículos 31 al 37	De las Vicerreorías “En su estructura la Universidad tendrá las Vicerreorías Académica y Administrativa, una oficina de planeación y podrá crear, ajustándose a las disposiciones, otras vicerreorías y dependencias cuando así lo considere necesario.” –Del Vicerrector Académico –Del Vicerrector Administrativo
	Capítulo VII Artículos 38 al 40	Secretario General
	Capítulo VIII Artículos 41 a 43	De los Decanos y Directores de Unidades Académicas
	Capítulo IX Artículos 44 a 46	De la Revisoría Fiscal
	Capítulo XIV Artículos 69 al 70	De la Organización Administrativa y Académica
PEI	Capítulo 4 Numeral 10	Objetivos institucionales: “Dinamizar la estructura organizacional y los procesos de gestión, administración y evaluación, acorde con el dimensionamiento, la naturaleza y la complejidad de la Institución.”

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

En la estructura organizacional se identifican dos tipos de unidades organizacionales: de línea y de staff. Los órganos que se consideran de línea tienen autoridad para decidir y ejecutar las actividades principales o vinculadas directamente con los objetivos estratégicos de la organización o de su área principal; y las consideradas staff, tienen autoridad de asesoría, de planeación y control, de consultoría y de recomendación⁸.

Los órganos de dirección y gobierno de la Universidad, conforme a lo establecido en el Estatuto Orgánico⁹ son: la Sala General, el Consejo Directivo, la Rectoría, el Comité Académico y los Consejos de Programa. Estas instancias reglamentan, estudian propuestas y toman decisiones académicas, administrativas y financieras que orientan la gestión integral de la Institución.

⁸ Tomado de *Idalberto Chiavenato*, I (2005).

⁹ Estatuto Orgánico UAN, Resolución MEN de Ratificación, 1994. Capítulo V.

La conformación de la Sala General¹⁰ está definida en el Capítulo IV del Estatuto Orgánico. Actualmente está constituida por 20 miembros. El Consejo Directivo, está conformado por seis miembros con voz y voto. Son ellos el Rector y cinco miembros nombrados por la Sala General.¹¹

La Rectoría es la primera autoridad ejecutiva de la Universidad y su representante legal. Su nombramiento se hace para un período de tres años a partir de la fecha de su posesión y puede haber reelección. Son funciones del Rector, entre otras, representar judicial y extrajudicialmente a la Universidad y presidir el Comité Académico; además de las contempladas en el Estatuto Orgánico, capítulo V, artículos 21 al 24.

Las unidades adscritas a Rectoría, en calidad de asesoría y de apoyo, son las Oficinas de (i) Auditoría Interna, (ii) Autoevaluación y Acreditación, (iii) Comunicaciones, (iv) Jurídica, (v) Planeación, (vi) Relaciones Internacionales, (vii) Secretaría General¹².

Dependen de la Rectoría las tres vicerreorías: (i) Vicerreoría Académica, (ii) la Vicerreoría de Ciencia, Tecnología e Innovación las cuales lideran y gestionan las funciones sustantivas, y (iii) la Vicerreoría Administrativa que está a cargo de las unidades que gestionan los procesos administrativos y de soporte a las mismas.

El Comité Académico es un órgano con autoridad de dirección académica, conformado por: "(i) El rector quien lo presidirá, (ii) El vice-rector académico como vicepresidente, (iii) El vice-rector administrativo, (iv) El jefe de planeación como representante del personal administrativo y (v) los decanos". Se reúne por lo menos una vez al mes, convocado por el Rector y toma sus decisiones por mayoría de votos; su reglamentación y funciones están contempladas en los artículos 25, 26 y 27 del Estatuto Orgánico de la Universidad. A partir de año 2017 los egresados, estudiantes y profesores tienen participación en este cuerpo colegiado mediante la aprobación del Acuerdo 06 del 30 de marzo de 2017, el cual reglamenta los procesos de elección de dichos estamentos.

Adicionalmente, los Consejos de Programa¹³ funcionan como órganos de dirección de cada programa académico; su reglamentación y funciones están contempladas en los artículos

¹⁰ La Sala se reúne en el mes de septiembre y el Consejo Directivo mensualmente. En ambas instancias, la Rectoría informa sobre las actividades y logros de acuerdo con lo establecido en los planes de acción.

¹¹ Ver literal f de artículo 18 del Estatuto Orgánico de la UAN.

¹² En el capítulo VII, artículos 38 al 40 del Estatuto Orgánico, se reglamentan y definen las funciones del Secretario General, quien actúa como secretario del Consejo Directivo y del Comité Académico. En la Secretaría General se mantiene el archivo de los acuerdos, resoluciones y actas. Además, se refrendan los certificados, diplomas y títulos que se otorgan a través de la Institución. También, es responsable de conservar y custodiar los archivos de libros de actas, acuerdos y resoluciones, y de organizar y mantener actualizado el archivo general de la Universidad.

¹³ En el párrafo 2 del artículo 28 del Estatuto Orgánico, se establece que pueden invitarse a las sesiones de Consejo de Programa a los jefes de área, lo mismo que a otras personas que se juzgue oportuno de acuerdo con los temas a tratar, y también a representantes de los gremios relacionados con cada programa

28, 29 y 30 del Estatuto Orgánico de la Universidad. Estos Consejos están integrados por: (i) el decano quien lo presidirá, (ii) el director y/o coordinador del departamento o facultad, (iii) un representante de los estudiantes del respectivo programa, (iv) un representante de los ex alumnos del respectivo programa, (v) un docente de la respectiva carrera.

En la estructura organizacional se definen una serie de instancias formales que permiten establecer un seguimiento periódico a todos los temas. En adición a las instancias presentadas en el numeral anterior, existen una serie de comités de gestión que se presentan a continuación:

- Comité de Rectoría: compuesto por la Rectoría, las tres Vicerrectorías, la Oficina de Planeación Nacional.
- Comité de Sedes: conformado por Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa, un miembro principal o suplente delegado por el Consejo Directivo, la Coordinación Académica de Sedes y la Jefatura de la Oficina de Planeación.
- Comité de Infraestructura: compuesto por Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa, la Jefatura de Infraestructura, la Jefatura de la Oficina de Planeación.
- Comité Jurídico: compuesto por dos miembros del Consejo Directivo, la Rectoría, la Dirección de la Oficina Jurídica.
- Comité Financiero: compuesto por tres miembros del Consejo Directivo, la Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa y la Jefatura de la Oficina de Planeación.

De otro lado, la Rectoría hace seguimiento periódico a la gestión de las Decanaturas, Vicerrectorías y sus equipos, así como a las oficinas adscritas a ella. Este seguimiento se hace con una periodicidad semestral y queda evidenciado en las actas de seguimiento de la Rectoría.

En este orden de ideas, la Universidad se ha caracterizado por mantener una estructura organizacional eficiente que responde plenamente a los propósitos y retos de la Institución y su evolución, lo cual ha permitido garantizar una gestión ágil y transparente. De igual forma, la estructura ha facilitado la gestión integral de todos los procesos académicos y administrativos tanto a nivel nacional como en cada una de las facultades y programas académicos que se ofrecen.

Tomando como referencia la estructura organizacional tanto institucional como de las facultades y programas, en las siguientes tablas: Tabla 2. Unidades adscritas a Rectoría, Tabla 3. Unidades de la Vicerrectoría de CTI, Tabla 4. Unidades adscritas a la Vicerrectoría Académica y Tabla 5. Unidades adscritas a la Vicerrectoría Administrativa, se presentan las unidades y los procesos que se desarrollan para la óptima y coherente gestión universitaria.

académico. En consecuencia, participan en las reuniones los Consejos de Programa, el director de UDCI, el coordinador de prácticas y el de autoevaluación y acreditación.

Tabla 2. Unidades adscritas a Rectoría

OFICINA	FUNCIONES
Secretaría General	Ejercer la Secretaría del Consejo Directivo y del Comité Académico. Mantener el archivo de los acuerdos, resoluciones y actas. Refrendar los certificados, diplomas y títulos que se otorguen a través de la Institución. Conservar y custodiar los archivos de libros de actas, acuerdos y resoluciones. Organizar y mantener actualizado el archivo general de la Universidad.
Oficina Jurídica	Gestionar los procesos disciplinarios con estudiantes, docentes y funcionarios. Gestionar los procesos jurídicos (Resolución de Tutelas, Derechos de Petición) que surjan en la institución.
Oficina de Planeación	Desarrollar, analizar y consolidar la información para la construcción del Plan Institucional de Desarrollo, y producir informes sobre su cumplimiento. Desarrollar, analizar y consolidar los planes estratégicos y operativos con base en el PID. Consolidar los planes de mejoramiento en el marco de procesos de obtención y renovación de registro, y acreditación de alta calidad. Elaborar el presupuesto institucional, y realizar la gestión de adiciones y traslados.
Oficina de Relaciones Internacionales	Gestionar los convenios interinstitucionales de cooperación académica (formación, investigación, y extensión y proyección social). Gestionar las invitaciones de docentes y estudiantes externos, nacionales e internacionales. Gestionar la participación de docentes en actividades de cooperación académica.
Oficina de Comunicaciones	Desarrollar estrategias para la promoción institucional y sus programas. Actualizar la información en los medios de comunicación de la UAN (Página Web) Desarrollar estrategias de divulgación de información del programa con la comunidad académica. Desarrollar estrategias de divulgación del portafolio de servicios de la Facultad y los programas con la comunidad académica. Actualizar el material informativo y promocional de los programas académicos.
Oficina de Auditoría Interna	Asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales. Verificar que se cumplan las políticas institucionales. Comprobar la razonabilidad del gasto. Lograr la ejecución del presupuesto en la vigencia fiscal.
Oficina de Autoevaluación y Acreditación	Gestionar los procesos de autoevaluación para la obtención y renovación de registros calificados y con fines de acreditación. Realizar seguimiento a los planes de mejoramiento producto de procesos de autoevaluación en el marco de procesos de registro calificado y acreditación de alta calidad. Desarrollar estrategias de divulgación de resultados de los procesos de autoevaluación con la comunidad académica. Realizar de forma permanente la capacitación de la comunidad académica en temas de aseguramiento de la calidad en educación superior, autoevaluación, registros calificados y acreditación de alta calidad.

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

Tabla 3. Unidades de la Vicerrectoría de CTI

OFICINAS	FUNCIONES
Oficina de Fondo Editorial	Promover la publicación de la producción académica, científica e investigativa del profesorado

OFICINAS	FUNCIONES
	Realizar la revisión técnica y profesional para la consolidación de artículos científicos, libros, revistas, manuales, cartillas y otras publicaciones Gestionar la publicación de artículos científicos, libros, revistas, manuales, cartillas y otras publicaciones
Oficina de Gestión del Conocimiento	Organizar las convocatorias internas para el desarrollo de la investigación. (Proyectos, movilidad, equipos robustos). Apoyar y orientar a los grupos de investigación para la participación en convocatorias externas para el desarrollo de la investigación Gestionar los recursos para el desarrollo de la investigación de acuerdo a los resultados de las convocatorias (proyectos, movilidad de docentes y estudiantes, publicaciones, equipos robustos). Gestionar y administrar la información del desarrollo de las investigaciones en la universidad. Definir y aplicar las políticas de propiedad intelectual.
Oficina de Transferencia Tecnológica	Apoyar y orientar el desarrollo de productos tecnológicos producto de la investigación, susceptibles de patentar. Apoyar y orientar la consolidación de procesos de obtención de patentes y vigilancia tecnológica. Gestionar los recursos para el desarrollo de productos tecnológicos. Aplicar las políticas de propiedad intelectual.
Oficina de Emprendimiento	Promover la cultura emprendedora en toda la comunidad académica. Fortalecer las capacidades para el emprendimiento y la innovación que permitan el trabajo colaborativo y la generación de ideas de negocios. Generar soluciones que impulsen la innovación empresarial con herramientas del ecosistema de emprendimiento.
Centros de investigación	CICBA: Centro de Investigaciones de Ciencias Básicas y Aplicadas, se constituye por cuatro líneas importantes, (i) inicialmente el doctorado en ciencia aplicada, (ii) los grupos de investigación, (iii) centro de computación científica y (iv) el laboratorio de detectores. CEAR: Centro de Estudios y Análisis Económico, el cual desarrolla investigación económica promoviendo la multi - transdisciplinariedad que permita difundir el conocimiento a la sociedad

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

Tabla 4. Unidades adscritas a la Vicerrectoría Académica

OFICINAS	FUNCIONES
Oficina de Admisiones	Desarrollar el procedimiento de admisiones en la UAN. Realizar el seguimiento de los inscritos y admitidos a los programas académicos para su matrícula. Realizar asesorías específicas en conjunto con la Oficina de Crédito y Cartera orientadas a los interesados en el apoyo y financiación para el estudio. Presentar a los interesados la oferta de créditos y auxilios de la Universidad Gestionar los apoyos financieros por méritos académicos (Becas).
Oficina de Excelencia para la Docencia	Realizar las capacitaciones de fortalecimiento del ejercicio docente.

OFICINAS	FUNCIONES
Oficina de Registro y Control	<p>Gestionar las hojas de vida de los estudiantes.</p> <p>Gestionar la información académica de los estudiantes en los sistemas de información (registro de notas y novedades académicas).</p> <p>Gestionar los procesos académicos – administrativos de estudiantes asociados al proceso académico (reserva de cupo, homologaciones, transferencias internas y externas, cancelación de asignaturas o de semestre, etc.).</p> <p>Consolidar y verificar las cargas académicas de los docentes en el sistema de información académica.</p> <p>Consolidar y verificar los horarios para los planes de estudio ofertados en el semestre, en el sistema de información académica.</p>
Dirección Nacional de Extensión y Educación Continúa	<p>Desarrollar los programas de extensión y proyección social.</p> <p>Gestionar los programas de educación continuada, seminarios y congresos.</p> <p>Consolidar el portafolio de servicios de las facultades y programas (asesorías, consultorías, pruebas técnicas de laboratorios, servicios de clínicas, etc.)</p> <p>Gestionar la oferta de programas de proyección social.</p> <p>Gestionar los convenios con el sector productivo y estatal para el desarrollo de prácticas, pasantías, proyectos y asesorías.</p>
Dirección Nacional de Bibliotecas	<p>Realizar el proceso de compras de material bibliográfico específico para los programas.</p> <p>Realizar procesos de capacitación de la comunidad académica para el uso de bases de datos y recursos electrónicos disponibles en la Institución.</p> <p>Gestionar la información de recursos y usabilidad de material bibliográfico, para procesos de registro calificado y acreditación de alta calidad.</p> <p>Asesorar a las facultades en la actualización de los syllabus, de acuerdo al material bibliográfico disponible.</p>
Dirección Nacional de Bienestar Universitario	<p>Realizar la coordinación de eventos y capacitaciones específicas de formación integral para la comunidad académica de las facultades y programas.</p> <p>Realizar la construcción colectiva de estrategias para garantizar la participación de la comunidad académica en actividades de Bienestar.</p> <p>Consolidar los procesos de acompañamiento y seguimiento estudiantil, de acuerdo al Modelo de Atención Integral del Estudiante MAIE, de manera articulada y conjunta con las facultades y programas.</p>
Oficina Nacional de Egresados	<p>Gestionar la información para el seguimiento a egresados de manera articulada y conjunta con las facultades.</p> <p>Coordinar los eventos y capacitaciones específicas para los egresados de la Universidad.</p> <p>Desarrollar estrategias de divulgación y promoción de los programas y beneficios para los egresados de la UAN</p>
Coordinación Académica de Sedes	<p>Coordina los aspectos académicos de los programas y actividades de los docentes en las sedes apoyando los procesos de registro y control académico.</p>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

Tabla 5. Unidades adscritas a la Vicerrectoría Administrativa

OFICINAS	FUNCIONES
Oficina de Calidad y Procesos	<p>Formalizar el sistema integrado de gestión de la UAN.</p> <p>Documentar y validar los procesos y procedimientos que aportan a la gestión académica y administrativa.</p> <p>Gestionar el modelo de seguimiento y mejora continua de los procesos.</p>

OFICINAS	FUNCIONES
Oficina de Logística	<p>Gestionar y hacer seguimiento a los procesos de compras de materiales e insumos para los diferentes procesos y proyectos de la Universidad.</p> <p>Gestionar y hacer seguimiento a los procesos de compras establecidos en planes de mejoramiento.</p> <p>Gestionar y hacer seguimiento a los procesos de compras para el desarrollo de procesos de investigación en la Universidad.</p>
Oficina de Infraestructura Física	<p>Realizar la asesoría técnica y profesional para el desarrollo de planes de mejoramiento orientados a la renovación y adecuación de infraestructura.</p> <p>Gestionar y hacer seguimiento a los planes de mejora orientados a la renovación y adecuación de infraestructura física.</p>
Dirección de Gestión Humana	<p>Desarrollar los procesos de selección y vinculación en la Universidad.</p> <p>Desarrollar los procesos de inducción.</p> <p>Desarrollar los procesos de evaluación al personal de la Universidad.</p> <p>Elaborar los estudios de Clima Laboral.</p> <p>Desarrollar programas de capacitación para docentes y administrativos.</p> <p>Gestionar las novedades de la planta docente y administrativa de la Universidad.</p> <p>Desarrollar los procesos de contratación y remuneración.</p> <p>Gestionar las hojas de vida de los docentes de la Universidad.</p> <p>Gestionar las solicitudes de ascenso en el escalafón docente.</p> <p>Consolidar la información de recursos humanos de la Universidad.</p> <p>Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p>
Dirección de TIC	<p>Gestionar la renovación y/o adquisición de equipos de cómputo.</p> <p>Gestionar la renovación y/o adquisición de software especializado.</p> <p>Gestionar los apoyos requeridos para la solución de problemas técnicos con los sistemas de información Institucionales.</p> <p>Realizar la asesoría técnica y profesional para el desarrollo de planes de mejoramiento orientados a la renovación y adecuación de las TIC.</p>
Departamento de Contabilidad	<p>Parametrización contable de todos los módulos, aplicación de normas: de contabilidad, de políticas contables, de control que tengan que ver normatividad fiscal, de estadística o de requerimiento, de control interno.</p> <p>Revisión de documentación soporte, conciliación de cuentas contables, elaboración de informes, certificación de estados financieros, custodia de archivo.</p>
Departamento de Crédito y Cartera	<p>Administrar el portafolio de opciones de financiación que la Universidad ofrece a sus estudiantes para que puedan acceder a créditos educativos con tasas preferenciales (a través de líneas de crédito propias y en convenio), y obtener otros beneficios como descuentos sobre los valores de su matrícula, subsidios de sostenimiento y becas totales o parciales, a fin de continuar con su formación académica sin obstáculos financieros.</p> <p>Asesorar a los estudiantes sobre las diferentes opciones a las que pueden acceder para la financiación de sus estudios.</p> <p>Gestionar la aplicación de los créditos aprobados en las matrículas correspondientes.</p>
Departamento de Tesorería	<p>Generar recibos de pago, recibir las facturas y cuentas por pagar.</p> <p>Actualizar la información de ingresos diariamente.</p> <p>Gestionar las inversiones y cupos de endeudamiento de acuerdo con las políticas de la Universidad.</p>
Coordinación Administrativa de Sedes	<p>Vela por el cumplimiento de los objetivos trazados para cada sede</p> <p>Cuenta con dos unidades de apoyo: (i) secretaría académica de sede y (ii) secretaria de servicio al estudiante.</p>

Fuente: Oficina de Autoevaluación y Acreditación

La planta de personal de Bogotá está conformada de la siguiente forma:

Tabla 6. Total empleados

TIPO CARGO	2016-2
Administrativo	254
Aprendiz	12
Bienestar Universitario	35
Colegios	69
Docentes	784
Total	1154

Fuente: Dirección de Gestión Humana

En relación con el personal administrativo se observa la siguiente distribución, conforme a las denominaciones establecidas en la estructura organizacional.

Tabla 7. Total empleados administrativos por denominación de cargo

DENOMINACIÓN CARGO	2016-1	2016-2
Rectora ¹⁴	1	1
Vicerrector ¹⁵	3	3
Director	13	14
Director de sede	5	5
Jefe	15	18
Profesional	44	44
Asistente	14	16
Auxiliar	105	110
Auxiliar mantenimiento y servicios generales	43	45
Total	244	256

Fuente: Dirección de Gestión Humana

La percepción de los administrativos frente a que el nombramiento del personal administrativo de la institución se desarrolla de manera transparente para la comunidad universitaria es que cumple en alto grado de satisfacción. Por otra parte, los decanos consideran estar en alto grado de satisfacción frente a que el nombramiento del personal directivo de la institución se desarrolla de manera transparente para la comunidad universitaria; así mismo, los docentes de planta conceptúan que cumple a satisfacción¹⁶.

Con relación a si el personal administrativo de la Universidad brinda información y apoyo a la comunidad universitaria de manera cordial, ágil y oportuna, la percepción de los docentes de planta y cátedra es que cumple en alto grado de satisfacción, en tanto que los estudiantes de pregrado y posgrado consideran que se cumple satisfactoriamente¹⁷.

¹⁴ Se incluye en la tabla a la Rectora quién por su condición de investigadora es registrada en la planta profesoral.

¹⁵ Se incluye en tabla VCTI, quién por su condición de investigador es registrado en la planta profesoral.

¹⁶ Informe de Percepción de la comunidad académico – administrativa. Anexo del capítulo de Metodología.

¹⁷ Ibíd.

8.2. CARACTERÍSTICA 26. PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

La comunicación efectiva es un tema estratégico con el cual la Universidad Antonio Nariño se encuentra fuertemente comprometida. En este sentido, se han venido haciendo grandes esfuerzos para lograr procesos de comunicación que permitan un flujo de información de manera ágil y confiable.

La Universidad cuenta con recursos para lograr impacto en las diferentes comunidades receptoras de interés. De igual forma, se encuentra en una dinámica de mejora continua, para fortalecer que la cultura de la comunicación sea efectiva para así generar impacto en todas las instancias de la Institución y se logre el posicionamiento esperado de la Universidad en el entorno académico y administrativo a nivel nacional, regional e internacional.

Las estrategias planteadas, para cumplir con este objetivo son:

- Asegurar la interacción de la comunidad universitaria a través de un modelo de comunicación eficiente.
- Crear un plan de medios que permee el ambiente a través de su oferta de programas y servicios, asegurando la visibilidad institucional a nivel interno y externo.
- Gestionar los canales de difusión de información institucional que se reflejen en todas las sedes.

La Dirección de Comunicaciones¹⁸ es la unidad administrativa encargada de gestionar la política en cuanto a mecanismos de comunicación y el desarrollo del plan estratégico de comunicaciones de la Universidad Antonio Nariño, el cual incluye entre sus metas:

- Incentivar a todos los públicos para que visualicen a la universidad como una entidad generadora de beneficios educativos e informativos.
- Difundir la labor de la universidad entre los públicos objetivo del servicio.
- Fortalecer la imagen corporativa a través del desarrollo de un programa de identidad institucional.
- Utilizar los recursos virtuales (portal web, redes sociales, campañas digitales, entre otros), para generar mecanismos eficaces que faciliten la comunicación interna y externa de la universidad, lo anterior con el fin de mejorar la provisión de servicios a los estudiantes, docentes, funcionarios y egresados, garantizando la oferta de información y trámites, de manera eficiente, transparente y participativa.

Con base en estos lineamientos estratégicos, la Oficina de Comunicaciones ha venido trabajando en la consolidación de la estrategia de comunicaciones, en la cual se conciben los elementos fundamentales para el desarrollo de la comunicación institucional.

¹⁸ Dirección adscrita a la Rectoría.

En ese sentido, se han adoptado las siguientes definiciones como base para el diseño y desarrollo de todos los componentes incluidos en el plan estratégico de comunicaciones.

Comunicación Institucional. Es el conjunto de mensajes que la Universidad proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su Misión, Visión, Principios y logros institucionales, tiene como objetivo permear a toda la comunidad y reafirmar la cultura y objetivos de la Universidad. Es dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección y orientación sinérgica, basada en una realimentación constante¹⁹.

El proceso de comunicación de la Universidad apunta a la segmentación de las acciones, llegando a sus diferentes públicos, así:

Comunicación Interna. Está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución, o los públicos internos (profesores, funcionarios administrativos, directivas, Consejo Directivo). En este aspecto, se ha desarrollado entre Gestión Humana y la Dirección de Comunicaciones un plan para fortalecer dicha comunicación, y así promover una cultura institucional más sólida y un clima organizacional que tenga como fortaleza la comunicación integral y un alcance en las diferentes sedes de la institución.

- Comunicación con los estudiantes y profesores: Existen mecanismos de comunicación para facilitar que la población estudiantil tenga acceso a la información. Es el caso de Facebook donde hay una comunicación permanente con los estudiantes y profesores. De igual forma, en la sección de noticias de la página web de la Universidad se informa sobre la actualidad de la Universidad. Adicionalmente, se están divulgando convocatorias, concursos en temas de investigación, ofertas laborales, y en general oportunidades para este público en el ámbito académico. Por otro lado, a cada miembro de la comunidad se le asigna un correo institucional personalizado a través del cual puede mantener contacto personalizado y en el que se le brinda información detallada de eventos, actividades, cursos, convocatorias, entre otros.
- Comunicación con los graduados: Se está reforzando la comunicación con los egresados para apoyar el desarrollo institucional y fomentar los procesos de cooperación mutua; es el caso del enfoque de los contenidos que se están manejando en LinkedIn, donde las oficinas de Comunicaciones y Egresados están trabajando en forma conjunta para generar información relevante para los egresados, en temas como la bolsa de empleo, el proceso de autoevaluación institucional, los beneficios para los egresados y sus familias, la oferta de educación continuada y la actualidad de la Universidad. De igual forma, entre la Dirección de Comunicaciones y Gestión Humana, se creará una sección de bolsa de empleo en LinkedIn y en la página web de

¹⁹ Toda comunicación responde prioritariamente a la estrategia de comunicación, aplicando las 5W (quién, qué, cuándo, dónde, y por qué), por su manera sencilla y completa de presentar la información, y porque viabiliza la forma para llegar a los públicos objetivo en forma eficiente.

la UAN, con el fin de que los egresados de la Universidad participen de las convocatorias laborales que hace la Universidad.

Comunicación externa. Es importante destacar que la Universidad Antonio Nariño cuenta con un manual de identidad que contiene los lineamientos de imagen de las diferentes piezas de comunicación que se producen para generar mensajes a los diferentes públicos. Al respecto, cabe resaltar que de manera constante se trabaja en la actualización de dicho manual, atendiendo las necesidades y adaptándolo a los cambios de la organización y del sector educativo.

Relación con los Medios de Comunicación. La Universidad Antonio Nariño es una organización que está comprometida con la transformación del sector educativo. El esfuerzo en la transmisión de conocimiento cobra valor adicional cuando ese saber es incorporado a la vida de la gente y se convierte en un factor de bienestar para la sociedad. La comunicación para la institución es un recurso fundamental para informar, formar y generar conocimiento, y así convertir a la Universidad en fuente informativa, a través de los resultados de la investigación en las áreas del conocimiento como son: artes, ciencias, salud, ciencias agropecuarias, educación, ciencias sociales, ciencias económicas e ingenierías, y en general sobre la actualidad de la universidad, en sus distintos ámbitos.

Dentro de la política se establecieron instrumentos para los procesos comunicativos, entre los que se encuentran: el desarrollo de boletines de prensa que dan cuenta de las actividades de la Universidad (semanal); trabajo con medios que busca acercar la comunicación a través de los medios de comunicación a nivel nacional, y gestión de ruedas de prensa con información relevante para la comunidad. Igualmente, la alta dirección está trabajando con medios de comunicación en el país con el fin de brindar información académica e investigativa a la comunidad, es el caso de las columnas de opinión de la rectora en el periódico La República.

Medios digitales: Teniendo en cuenta que los jóvenes consultan con frecuencia los medios digitales, el uso de las nuevas alternativas de comunicación como las redes sociales, campañas digitales (internet), campañas de comunicación segmentadas por correo electrónico, chats, entre otros, se están empleando como mecanismos de comunicación que acortan distancias y permiten un mayor alcance de la comunicación hacia la comunidad universitaria a nivel nacional, en las regiones del país y en el ámbito internacional. En ese sentido la Universidad cuenta con una estrategia de comunicación en redes sociales la cual se detalla ampliamente a continuación.

La Universidad tiene unos perfiles oficiales en Facebook²⁰, YouTube²¹, LinkedIn²² y Twitter²³, como mecanismo de comunicación de doble vía, para facilitar que la población

²⁰ <https://www.facebook.com/Universidad-Antonio-Nari%C3%B1o-Perfil-Oficial-292977960813556/>

²¹ <https://www.youtube.com/channel/UC6xECEKK0JXzk1prevl-YIA>

²² <https://co.linkedin.com/edu/universidad-antonio-nari%C3%B1o-11556>

²³ <https://twitter.com/uantonionarino?lang=es>

estudiantil, los graduados, y en general la comunidad universitaria tengan acceso a la información institucional.

En la Tabla 8. Comportamiento redes sociales UAN, se evidencia el comportamiento. Respecto a YouTube, éste se está utilizando para publicar material audiovisual de cubrimiento de eventos, transmisión de videos y transmisión en vivo de conferencias y eventos académicos.

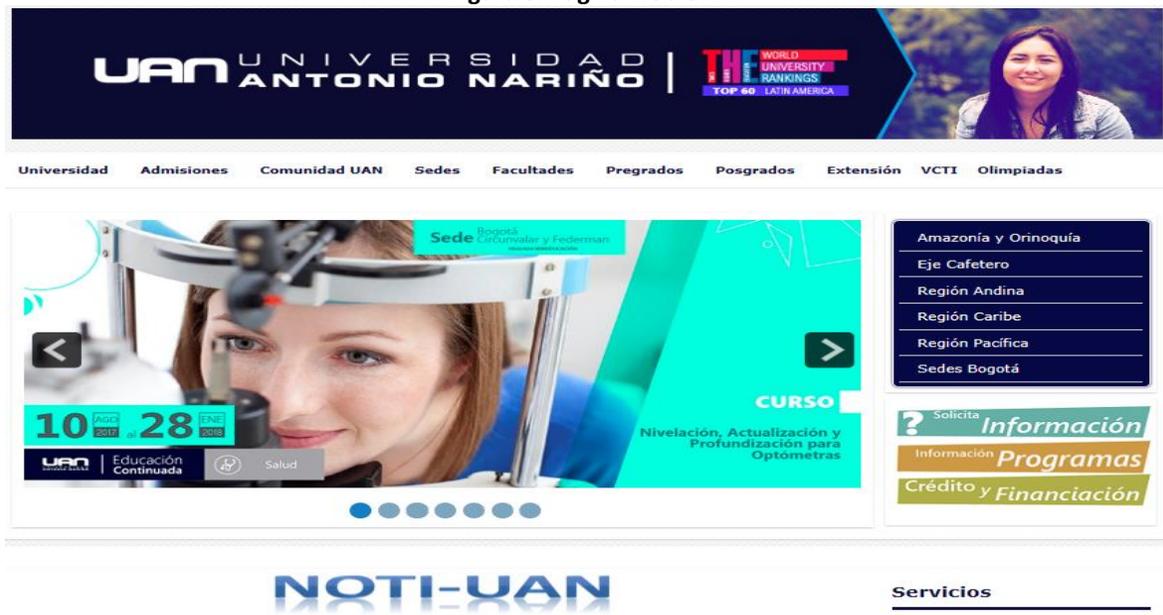
Tabla 8. Comportamiento redes sociales UAN

Métricas 1 de enero de 2016 al 15 de agosto de 2017			
#CANAL	RED SOCIAL	SEGUIDORES	VISITAS
1	Facebook	22.857	1.211.000
2	Twitter	1.332	1.415
3	Linkedin	20.227	581.014
4	Youtube	522	3.196
5	Web	106.357	500.628
TOTAL	5	151.295	2.297.253

Fuente: Dirección de Comunicaciones

Página web institucional. Se cuenta con el portal web institucional (www.uan.edu.co)

Figura 3. Página web UAN



Fuente: <http://www.uan.edu.co/>

En la actual página web las facultades tienen su propio espacio, en el que se ofrece información particular y relevante de cada facultad, se visibiliza la misión y visión, se da acceso a los principales documentos institucionales, se informa sobre vida universitaria, quienes somos, estudiar en la facultad, servicios académicos, programas, decanatura, investigación, convenios, extensión y el calendario académico.

También, hay un espacio destinado a la información de los pregrados, en la que se puede tener acceso a los programas, sus fundamentos, razones para estudiar, campos de acción, procesos de admisión, investigación, convenios, plan de estudios, profesores, egresados, sedes, y valor de la matrícula. La Tabla 9. Estadísticas de uso del Portal WEB, muestra las principales estadísticas; se realizó un cambio en su imagen y navegabilidad en el año 2014.

Tabla 9. Estadísticas de uso del Portal WEB

VISIÓN GENERAL DE AUDIENCIA							
AÑO/ÍTEM	SESIONES	USUARIOS	NÚMERO DE VISITAS A PÁGINAS	PÁGINAS /SESIÓN	DURACIÓN MEDIA DE LA SESIÓN	PORCENTAJE DE REBOTE	% DE NUEVAS SESIONES
2012	1'992.190	765.244	6'272.436	3,15	00:04:03	49,21%	37,44%
2013	2'792.402	1'102.602	8'110.173	2,9	00:03:36	54,41%	38,22%
2014	2'516.479	1'003.552	7'045.757	2,8	00:03:21	58,74%	38,39%
2015	2'898.108	1'179.579	7'918.079	2,73	00:03:10	59,09%	39,62%
2016	2.958.654	1.244.402	8.220.342	2,78	00:03:09	58,85%	40,87%

Fuente: Dirección de TIC

De acuerdo con lo que se presentó en el Factor 4, el portal Webometrics reconoce a la Universidad por su visibilidad y posicionamiento lo cual da cuenta de la calidad de sus comunicaciones. (Ver Factor 4, Característica 4.2).

Campañas en medios tradicionales: La Universidad periódicamente desarrolla campañas de comunicación en prensa, revistas, radio y televisión, en medios nacionales y regionales, con el fin de visibilizar la oferta académica y posicionar la institución.

Participación en ferias y eventos: Como parte del plan de divulgación, la Universidad participa en los eventos más representativos del sector, como son ferias y foros, entre otros, para tener una comunicación directa con la comunidad universitaria y la opinión pública.

Otros medios para facilitar la comunicación: Consciente del reto que representa a nivel de comunicación tener presencia en más de 26 sedes, la Universidad ha visto la necesidad de establecer mecanismos ágiles y eficaces, para que la comunicación y la información fluyan con facilidad. Es el caso de la implementación de mejores sistemas de comunicación con un PBX a nivel nacional, la línea gratuita nacional, para gestionar en forma ágil una comunicación entre los funcionarios, la comunidad universitaria y grupos de interés.

Estímulos y distinciones

El Estatuto Orgánico define entre las funciones del Consejo Directivo, en los artículos 20, 53 y 59, crear estímulos y distinciones para los docentes, estudiantes y empleados de la institución, velar por su bienestar y mejoramiento, estimular la capacitación permanente de los profesores y reglamentar los programas de incentivos para ellos.

El propósito institucional de estímulos y promoción del personal administrativo y docente está contemplado en el Estatuto Orgánico y en el Estatuto Docente y en la reglamentación que se hace a través de acuerdos del Consejo Directivo.

Las directrices institucionales en relación con estímulos y desarrollo del personal administrativo y docente se reglamentan a través de los acuerdos del Consejo Directivo que a continuación se relacionan:

Acuerdo No 31 del 15 de julio de 2010

- Por el cual se aprueban beneficios para funcionarios de la Institución.
- Concede a los profesores y empleados de tiempo completo un descuento en el valor de la matrícula para sus hijos en los programas de pregrado, en función de la antigüedad y del promedio académico del estudiante, entre el 10% y el 85%.

Acuerdo No 32 del 15 de julio de 2010

- Por el cual se aprueban beneficios en los Colegios de la Universidad.
- Concede un auxilio en el valor de la pensión de los hijos de empleados de la Universidad, en función de la antigüedad, entre el 30% y el 40%.

Acuerdo No 34 del 12 de agosto de 2010

- Por el cual se reglamenta el ascenso en el escalafón docente.
- Establece los requisitos para ascender en el escalafón docente, en términos de nivel de formación, producción intelectual, evaluación integral y segunda lengua.

Acuerdo No 53 del 15 de diciembre de 2010

- Por el cual se reglamentan los incentivos a la producción intelectual.
- Establece los requisitos y los criterios de evaluación de la producción académica y los tipos de producción intelectual elegibles para recibir incentivos.

Acuerdo No 06 del 17 de febrero de 2011

- Por el cual se aprueba escala salarial para ascenso en el escalafón docente para el profesor asociado y el profesor titular.
- Establece el rango de incremento en el salario para profesor asociado y titular.

Acuerdo No 48 del 17 de diciembre de 2014

- Por el cual se ajusta la reglamentación de beneficios y auxilios académicos.
- Establece un auxilio hasta del 60% en la matrícula de pregrado para hijos de empleados de planta UAN que devengan entre uno y dos SMMLV y hasta del 50% para aquellos que devengan entre dos y tres SMMLV.

Las acciones encaminadas al cumplimiento de las directrices arriba enunciadas se agrupan en:

Educación formal: contempla los auxilios reglamentados para adelantar estudios en programas de la Universidad, dirigidos a los empleados y a sus hijos. De otra parte, el Plan de Formación de Alto Nivel (PFAN), concebido como un programa de apoyo, estímulo y fomento a la formación a nivel de maestría y doctorado también les permite a profesores y personal administrativo continuar su formar en universidades nacionales e internacionales.

Educación no formal: programa enfocado a cubrir intereses individuales en cuanto a cursos que no están directamente relacionados con las funciones del empleado, pero sí cumplen expectativas de aprendizaje en tema de interés personal, como: música, guitarra, danza, dibujo e idiomas.

Movilidad: Programa que permite acceder a auxilios para cubrir gastos de participación en congresos y conferencias.

Fondo de Empleados: a través del fondo de empleados Fin comercio, se accede a múltiples servicios, cultura, recreación, crédito y se promueve la cultura del ahorro.

Servicio a empleados a través de las facultades: algunos de los servicios que se ofrecen a los empleados son: Consulta de Odontología, Optometría, Psicología, Medicina Veterinaria y Consultorio Jurídico.

Reconocimientos: hace parte de la tradición institucional el reconocimiento a la antigüedad y al desempeño sobresaliente a los profesores y personal administrativo a través de la entrega de mención en acto público para docentes, investigadores y administrativos. Existen tres momentos de reconocimiento, en el mes de mayo que se celebra el día del profesor y se hace reconocimiento a la labor docente, en noviembre con la ceremonia al mérito investigativo en la cual se reconocen los profesores investigadores destacados, y en diciembre que se realiza la celebración del cierre del año en la cual se hace reconocimiento a los funcionarios que se destacan por sus cualidades personales y su desempeño.

Equilibrio vida – trabajo:

- Flexibilidad horaria y jornada laboral El empleado de la Universidad, puede beneficiarse de la modificación de su horario de trabajo, para efectos de adelantar sus estudios de pregrado y posgrado.
- Programas de recreación y deporte: Actividades dirigidas por Bienestar Universitario que permiten generar espacios de integración y de relajación para los empleados.
- Programa de cuidado personal y salud: Programa coordinado por Bienestar Universitario a través del servicio médico con el que se cuenta en las sedes y por la Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Medicina prepagada: Mediante el convenio con Colmédica- Medicina Prepagada, los empleados tienen acceso a servicios y tarifas preferenciales.
- Celebración de fechas y/o momentos especiales.

- La celebración de fechas especiales permite aumentar el nivel de afiliación del empleado hacia la institución. Las fechas que se celebran en la Universidad en coordinación con la Dirección de Bienestar Universitario son: Fiesta de fin de año, Día del colaborador, Día del profesor y el cumpleaños de la Universidad.

Para una institución como la Universidad Antonio Nariño con una tradición de más de 40 años, la información que reposa en los archivos es muy importante y por esto cuenta con un esquema de archivo físico ajustado a las normas que en la materia establece el Archivo General de la Nación y también con Sistemas de Información robustos que permiten el acceso de información más reciente a través de herramientas modernas y en línea. Una muestra de ello es el Sistema de Información Académico, SIA, que contiene toda la información de los estudiantes y que permite mantener actualizada la historia académica, calificaciones, promedios, (acumulado y semestral), cursos inscritos, horarios, novedades académicas, asignación de salones, asignación de docentes, listas de clase, entre otros.

Por otro lado, la Oficina de Registro y Control es la unidad encargada de hacer seguimiento al adecuado cumplimiento del calendario académico en torno a temas relacionados con el registro de asignaturas, la inclusión de notas de los estudiantes, la expedición de sábanas de notas y certificados académicos, la organización de la información de la vida académica de estudiantes que se gradúan, entre otras.

En particular, con relación a los estudiantes, la Oficina de Registro y Control, la Secretaría Académica y la Secretaría General, administran la información relativa al desempeño de los mismos, con el apoyo del SIA. En la oficina de archivo de cada facultad también reposa información relativa a los estudiantes de cada programa. En el archivo de la Secretaría General reposa el registro de todas las actas de grado.

La Dirección de Gestión Humana es el área responsable de administrar la información del equipo docente y administrativo. Esta información conlleva el registro de las hojas de vida con sus respectivos soportes y demás información relativa al desempeño como funcionario de la Universidad. En relación con la evaluación docente, ésta reposa en el Sistema de Reportes y la Oficina de Autoevaluación y Acreditación procesa los resultados.

La Universidad en concordancia con los mecanismos que ha implementado y que garantizan la seguridad, transparencia y correcto uso de la información, maneja la política de protección de datos, y manifiesta que la información personal podrá ser verificada en cualquier momento por parte de los titulares de los datos que reposan en la Universidad. (Ver Anexo 2. Política de Tecnologías de Información y Comunicaciones - TIC)

Anexo 2. Política de Tecnologías de Información y Comunicaciones - TIC

Al indagar la percepción de la comunidad universitaria respecto a si la comunidad académica conoce oportunamente las decisiones académicas y administrativas que se toman en la institución, los decanos consideran que cumple en alto grado de satisfacción,

mientras los administrativos consideran que cumple satisfactoriamente. Los coordinadores por su parte consideran que se debe fortalecer la divulgación de las decisiones académicas y administrativas²⁴.

Con relación a la percepción que se tiene si la información que comunican las diferentes instancias de la Universidad a la comunidad universitaria es pertinente y da cuenta de la actualidad de la vida institucional, al respecto consideran los administrativos que cumple en alto grado de satisfacción; por su parte, los coordinadores consideran que cumple satisfactoriamente mientras los decanos concluyen que se debe fortalecer la divulgación de las actividades académicas que se adelantan en la Universidad²⁵.

Por otro lado, la percepción que tienen el personal administrativo frente a si la Universidad cuenta con mecanismos eficientes que facilitan la comunicación entre el personal administrativo y las directivas, es que cumple en alto grado de satisfacción. Por su parte los coordinadores y decanos consideran que se debe fortalecer la eficiencia en la comunicación²⁶.

La percepción que tienen los administrativos, decanos, docentes de planta y cátedra, estudiantes de pregrado y posgrado frente a si los sistemas de comunicación de la Universidad (página web, NotiUAN, correo electrónico, universidad virtual, sistema de encuestas, redes sociales) son eficientes y permite conocer información actualizada de la vida en la Universidad, es que cumplen en alto grado de satisfacción, mientras los coordinadores consideran que cumple satisfactoriamente. Así mismo consideran que los sistemas de información académica de la institución son de fácil disponibilidad y acceso, por lo cual los administrativos, coordinadores, decanos, docentes de planta y cátedra y estudiantes de pregrado consideran que cumple en alto grado de satisfacción, al respecto los estudiantes de posgrado consideran que cumple satisfactoriamente²⁷.

La percepción de los administrativos, decanos, docentes de planta y cátedra, y estudiantes de pregrado, es que la información registrada en los sistemas de información académica es confiable y pertinente por lo cual cumple en alto grado de satisfacción. Por su parte, los coordinadores y estudiantes de posgrado consideran que cumple satisfactoriamente²⁸.

Finalmente, los docentes de planta y cátedra consideran que las plataformas académicas (Moodle, recursos electrónicos que apoyan el aprendizaje, los procesos de formación y la gestión académica) con que cuenta la Universidad constituyen un medio que facilita la comunicación entre profesores y estudiantes, cumplen en alto grado de satisfacción²⁹.

²⁴ Informe de Percepción de la comunidad académico – administrativa. Anexo del capítulo de Metodología.

²⁵ *Ibíd.*

²⁶ *Ibíd.*

²⁷ *Ibíd.*

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ *Ibíd.*

8.3. CARACTERÍSTICA 27. CAPACIDAD DE GESTIÓN

La institución cuenta con liderazgo legítimo en la gestión cuyas orientaciones están claramente definidas, son personas altamente conocidas por los distintos estamentos y contribuyen efectivamente a la estabilidad administrativa de la institución y a la continuidad de sus políticas.

Los directivos de la Institución se caracterizan por su alta cualificación formativa, su experiencia laboral en el campo de la educación superior y su amplia experiencia académica y administrativa, lo cual garantiza el desarrollo idóneo de sus funciones directivas, así como un comportamiento íntegro como funcionarios de la Institución.



MARTHA LOSADA FALK

Rectora

Física Universidad Nacional

Maestría en Física de la Universidad Nacional de Colombia

Doctora en Física de Rutgers University

Posdoctorado de Centre Europeene Pour La Recherche Nucleaire

Ha realizado múltiples pasantías de investigación en: International Centre For Theoretical Physics, Rutgers, The State University of New Jersey y Centre Europeene Pour La Recherche Nucleaire, Universidad de Paris XI, IFIC en Valencia, Fermilab en EEUU, entre otros.

Ha ocupado cargos directivos en áreas de investigación en la Universidad Antonio Nariño. Es una de las investigadoras colombianas más citada en la web según el portal de mediciones de producción académica e investigativa Webometrics.

Actualmente es miembro de la junta directiva de ASCUN (Vicepresidenta), Connect Bogotá Región, WTA, COFI, APS, IAU, entre otros.

VICTOR HUGO PRIETO BERNAL

Vicerrector Académico



Matemático Universidad Nacional
Máster en Estadística y Matemática de la Universidad de Chile

Ha sido director del Departamento de Matemáticas y Estadística de la Universidad Nacional.

Docente y director de la Especialización en Actuaría.

Vicerrector Académico por más de 10 años.

CARLOS ENRIQUE ARROYAVE POSADA

Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Investigación



Ingeniero Metalúrgico, Universidad de Antioquia, 1973-1979
Máster en Ingeniería Metalúrgica y Ciencia de los Materiales, Universidad Federal de Río de Janeiro, 1987-1989

Doctor en Ciencias Químicas, Universidad Complutense de Madrid, 1993-1995

Posdoctorado, Instituto Sueco de Corrosión, 2001-2002.

Ha sido Subdirector de Innovación de Colciencias, Vicerrector Académico de la Escuela Colombiana de Ingeniería, Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Antioquia, presidente del International Corrosion Council. Representante de las

Universidades de Bogotá a la Comisión Distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación.

GUILLERMO ALBERTO VITOLA LACOMBE

Vicerrector Administrativo



Ingeniero de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes, Especialista en Finanzas de la Universidad de los Andes
Máster en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de los Andes.

Durante los últimos 26 años ha ocupado cargos de gran responsabilidad en el sector financiero como la Vicepresidencia Administrativa y Financiera en el Autorregulador del Mercado de Valores de Colombia, Gerente de Proyectos de últimas Tecnologías en el Citibank Colombia, Subgerente de Planeación Financiera en el Lloyds TSB Bank Colombia y Subgerente de Banca

de Inversión de la Sociedad Inversionista Anglo Colombiano.

Adicionalmente, la Universidad Antonio Nariño cuenta con equipo de directores responsables de las diferentes dependencias que se destacan por tener niveles de formación postgradual culminados o en curso, así como una amplia experiencia y trayectoria profesional que garantizan el desarrollo de sus funciones de manera idónea y que les permite liderar procesos de mejoramiento continuo en cada uno de los procesos que direccionan dentro de la Institución. Para ver un poco más esta información, se sugiere consultar el Anexo 3. Detalle de formación y experiencia de los directores de unidades y decanos de la UAN.

Anexo 3. Detalle de formación y experiencia de los directores de unidades y decanos de la UAN

La estructura organizacional de la Universidad está diseñada para cumplir con los lineamientos estratégicos de la Institución y cada cargo directivo presente en esta estructura tiene un nivel de atribuciones que está obligado a cumplir en el ejercicio de sus funciones y procesos a cargo.

Adicionalmente, las actuaciones del equipo directivo son monitoreadas bajo un esquema de auditoria interna y externa, que a su vez es revisado por las altas instancia del gobierno de la Universidad, de tal forma que se pueda asegurar que los resultados derivados de dichas actuaciones estén alineados y sean pertinentes y coherentes con el PEI, el PID y todas las políticas y procesos que sustentan el direccionamiento y el desarrollo del quehacer universitario.

La Universidad Antonio Nariño se ha destacado por la transparencia en la gestión de todos sus procesos académicos y administrativos. De ahí la importancia que se les da a los procesos de monitoreo y control de las distintas actividades del quehacer universitario.

En este mismo sentido, en el Reglamento Interno de Trabajo de la Universidad Antonio Nariño, se establecen aspectos fundamentales para el ingreso a la Institución y en especial los deberes de los empleados y obligaciones especiales tanto de empleados como del empleador.

Este reglamento (ver Anexo 4. Reglamento Interno de Trabajo) se encuentra debidamente divulgado con la comunidad académica y con la comunidad externa a través de la página web institucional. Para profundizar sobre la selección de personal, se sugiere consultar el Anexo siguiente (ver Anexo 5. Procedimiento para la selección de personal administrativo).

Anexo 4. Reglamento Interno de Trabajo

Anexo 5. Procedimiento para la selección de personal administrativo

Una de las características de la Universidad es la baja rotación en su planta tanto docente como administrativa, que se evidencia en una permanencia del 89% en los profesores de

planta y una cifra similar en el personal directivo³⁰. Este elemento obedece en gran parte a factores motivacionales y también al excelente ambiente laboral que se ha venido consolidando con el tiempo y ha sido identificado por los mismos docentes y administrativos como un elemento de retención muy fuerte³¹. Esto a su vez permite la estabilidad institucional y la continuidad de las políticas de la Universidad porque conlleva un conocimiento exhaustivo de las políticas institucionales y su aplicación en la gestión de procesos académicos y administrativos.

No obstante que los distintos equipos de docentes y administrativos de la Institución cuentan con una amplia experiencia específica, también son conscientes de la importancia de la mejora continua que ha contribuido al fortalecimiento de los distintos procesos.

Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Antonio Nariño

En el Acuerdo No. 03 del 29 del mes de enero de 2013 expedido por el Consejo Directivo, se aprobó y se adoptó el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Antonio Nariño – SIGUAN, en el cual se plasma el compromiso de la Institución con la gestión de la calidad en todos sus procesos.

Para la búsqueda de la excelencia en la Universidad Antonio Nariño y según su naturaleza, se propone la implementación de un Sistema Integrado de Gestión basado en las normas ISO 9001 de calidad, punto ineludible de referencia, las normas ISO 14001 de medio ambiente y las normas NTC OHSAS 18001, ajustándose al nuevo marco reglamentario sobre salud y prevención de riesgos laborales e inspirado en principios básicos de calidad, como la mejora continua, la autoevaluación y la integración de la acción preventiva en las políticas institucionales.

En este sentido, el Sistema Integrado de Gestión SIGUAN tiene como objetivo el mejorar el desempeño global de calidad y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible de la Universidad.

Los beneficios potenciales para la institución al implementar un sistema de gestión integral basado en los modelos anteriormente citados son³²:

- Lograr capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de la comunidad universitaria, los legales y reglamentarios aplicables, logrando el bienestar, seguridad para los colaboradores, así como desarrollo sostenible
- Eliminar o minimizar los riesgos para el personal y otras partes interesadas que pueden estar expuestas a peligros de SST asociados con sus actividades
- Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción de la comunidad universitaria
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos

³⁰ Indicadores de seguimiento del PID - Gestión Humana 2016-2.

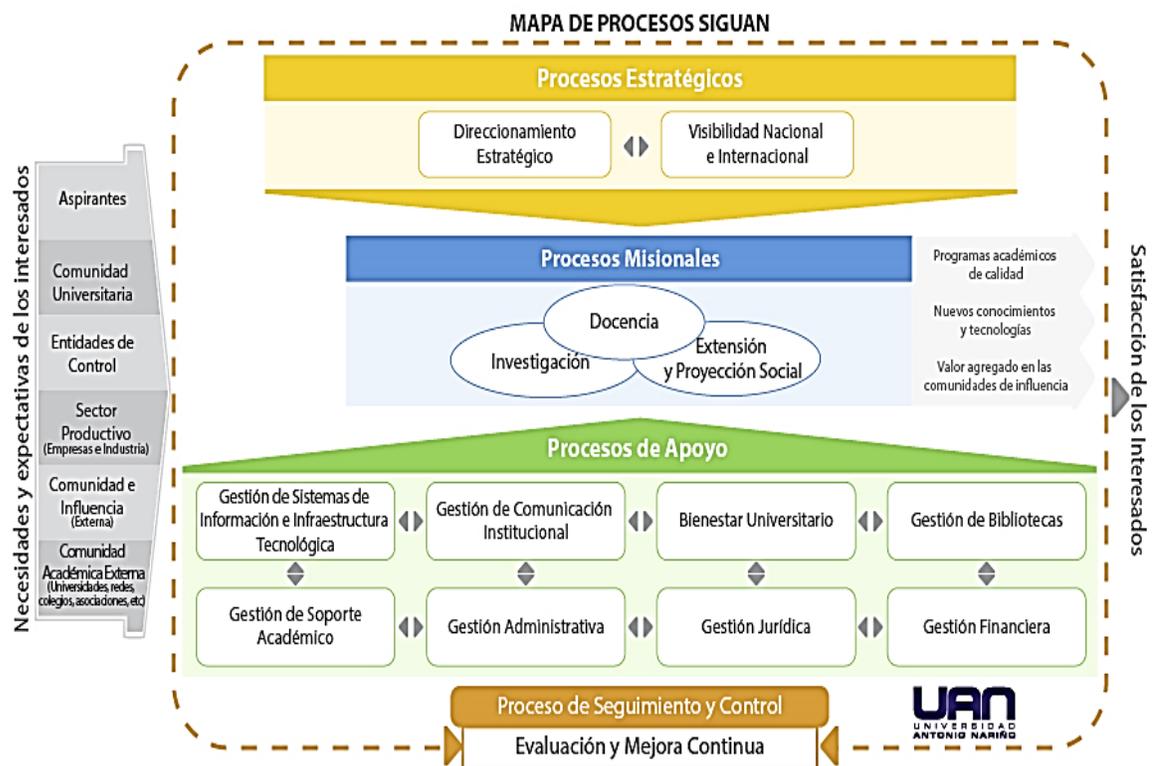
³¹ Estudio de percepción de clima organizacional UAN.

³² Fuente: Norma ISO 9001:15; ISO 14001:15 y NTC OHSAS 18001:07.

- Generar capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión integral especificados.
- Proteger el medio ambiente mediante la prevención o mitigación de impactos ambientales adversos.
- Mitigar los efectos potencialmente adversos de las condiciones ambientales sobre la institución.
- Mejorar el desempeño de calidad, ambiental y de SST.

El SIGUAN responde a las necesidades planteadas por el PID 2017-2021 de la Institución, donde especifica en su Eje tres (3) “Optimización de la gestión institucional”, Sector 3.1: “Gestión integrada por procesos”, objetivo 3.1.1: “Orientar el modelo de gestión hacia la excelencia a partir de procesos integrados”, que tiene como estrategia: Estandarización de procesos y certificación de calidad, SST y Medio Ambiente para la articulación eficaz y eficiente de la gestión universitaria. Con base en este objetivo estratégico del PID, se ha adelantado el Diseño del Mapa de Procesos de la Universidad el cual se puede observar en la Figura 4. Mapa de Procesos de la Universidad Antonio Nariño.

Figura 4. Mapa de Procesos de la Universidad Antonio Nariño



Fuente: Sistema Integrado de Gestión de la UAN – SIGUAN

En la Tabla 10. Despliegue Estratégico de procesos institucionales en el SIGUAN se presenta el desglose estratégico de los procesos indicando macro proceso y sub proceso relacionado.

Tabla 10. Despliegue Estratégico de procesos Institucionales en el SIGUAN

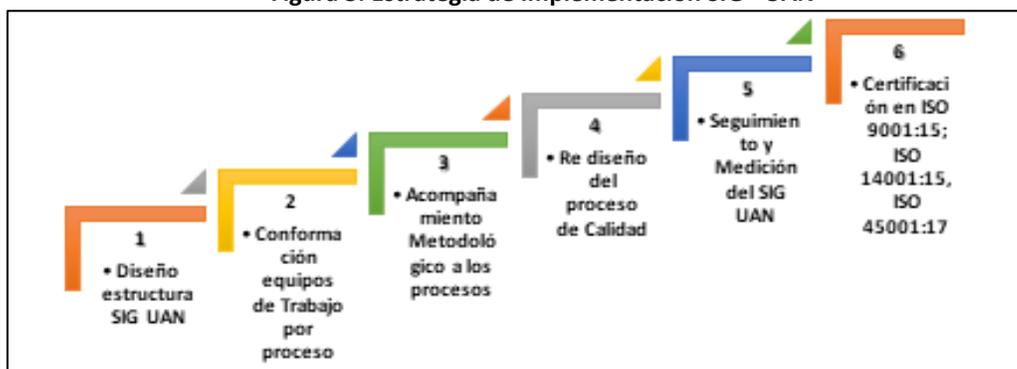
MACRO PROCESO	COMPONENTE	PROCESOS	SUBPROCESO
Estratégico	Estratégico	Direccionamiento Estratégico	Proceso de Planeación Institucional
			Proceso de presupuesto
		Visibilidad Nacional e Internacional	Proceso de Comunicación Institucional
			Proceso de Relaciones Internacionales
Misional	Misional	Investigación	Proceso Administración de proyectos
			Proceso de Fondo Editorial
		Extensión	Proceso de Extensión
			Proceso de Olimpiadas
		Docencia	Proceso de Planificación y Organización de la Docencia
			Proceso de Diseño, Creación y Modificación de Programas Académicos
			Proceso de Prácticas Externas
			Proceso de Admisión de Estudiantes
			Proceso de Orientación al Estudiante
		Otros Procesos de Extensión	Procesos especiales de Facultad
Apoyo	Apoyo	Gestión Jurídica	Procesos jurídicos
		Gestión de Bibliotecas	Proceso de Bibliotecas
		Gestión de Comunicación Institucional	Proceso de Promoción y Publicidad
			Proceso de Contenidos Web
		Gestión de Bienestar Universitario	Proceso de Direccionamiento de Bienestar
			Proceso de Bienestar en sedes
			Proceso de Deportes
			Proceso de Cultura
			Proceso de Egresados
			Proceso de Proyección al Estudiante
			Proceso de Servicio Médico
		Gestión Humana	Proceso de Gestión Humana
		Gestión Financiera	Proceso de Crédito y Cartera
			Proceso de Contabilidad
			Proceso de Tesorería
			Proceso de Auditoría Interna
			Proceso de Compras
		Gestión Administrativa	Proceso de Activos Fijos
			Proceso administrativo de sede
			Proceso de Infraestructura Física
		Gestión de Apoyo Académico	Proceso de Admisiones
			Proceso de Registro y Control Académico
		Gestión de Infraestructura Tecnológica	Proceso Administración de Portales Web
			Proceso Mesa de Servicio
			Proceso de Información Académica
			Proceso de Aprendizaje y Apoyo Virtual
			Proceso de información Financiera

MACRO PROCESO	COMPONENTE	PROCESOS	SUBPROCESO
			Proceso Administración de Redes
			Proceso Administración centros de computo
Seguimiento y control	Estratégico	Evaluación y Mejora	Proceso de Aseguramiento Interno de la Calidad Administrativa (SGC)
			Proceso de Aseguramiento Interno de la Calidad Académica (OAA)

Fuente: Vicerrectoría Administrativa

Diseño de la estrategia de implementación del SIGUAN: El área de Calidad y procesos es la responsable de liderar la implementación y mejora del SIGUAN con base en los modelos ISO 9001; 15, ISO 14001:15 e ISO 45001:17. Por tal razón, existe una estrategia consistente en acompañamiento metodológico a los equipos de trabajo con la finalidad de sensibilizar y capacitar al personal en cada uno de los requisitos de dichos modelos de gestión, y las actividades y controles de la Universidad tendientes a alinear los requisitos normativos con las acciones del día a día de todos los procesos. Esta estrategia consta de seis pasos que se muestran en la Figura 5. Estrategia de Implementación SIG - UAN.

Figura 5. Estrategia de Implementación SIG - UAN



Fuente: Sistema Integrado de Gestión de la UAN – SIGUAN

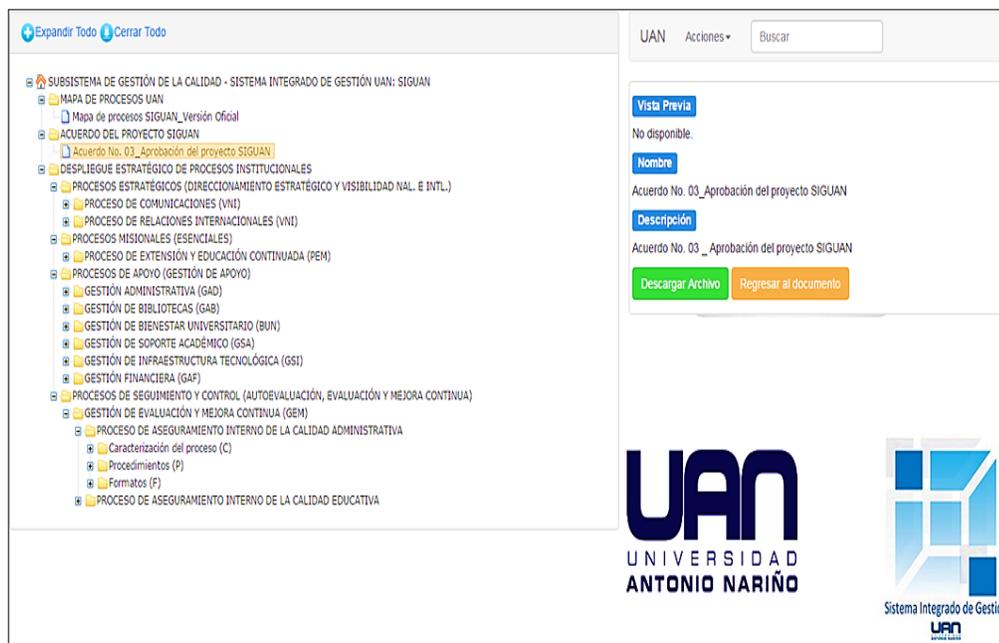
Seguimiento a la estrategia del SIGUAN: El área de Calidad y procesos es la responsable por el seguimiento a la implementación del SIGUAN. Con el trabajo desarrollado hasta el primer trimestre del 2017, la fase de adecuación e implementación documental se encuentra en un 32.1%.

Gestión documental: Es realizada a través del Sistema de Información Financiera y Administrativa (SIFA). En esta plataforma la comunidad universitaria puede consultar cada uno de los procesos, procedimientos, formatos, instructivos, reglamentos y demás documentos que soportan los procesos. Con lo anterior se garantiza la divulgación, actualización y acceso a la información documentada vigente.

Los documentos se encuentran en el repositorio y la consulta se realiza según los niveles de accesos definidos en el Listado Maestro de información documentada, entrando al Sistema

de Información Financiera con el usuario y clave con los permisos previamente habilitados por el administrador del repositorio. En la Figura 6. Repositorio de Procesos de la Universidad Antonio Nariño, se muestra un pantallazo inicial del ingreso al repositorio indicando el despliegue de procesos.

Figura 6. Repositorio de Procesos de la Universidad Antonio Nariño



Fuente: Sistema Integrado de Gestión de la UAN – SIGUAN

Con relación a la percepción respecto a si la Universidad cuenta con procedimientos transparentes y equitativos para garantizar el buen funcionamiento de la gestión académica y administrativa, los docentes de planta consideran que cumple en alto grado de satisfacción, así mismo los estudiantes de pregrado y posgrado consideran estar satisfechos³³.

La comunidad universitaria en general, considera que el equipo directivo de la Universidad ha orientado a la institución hacia un desarrollo integral y de altos niveles de calidad cumpliendo en alto grado de satisfacción. Lo anterior es corroborado con la apreciación del grupo focal de los decanos, por cuanto consideran que es una fortaleza el liderazgo de la rectoría en los procesos y procedimientos, acción que se proyecta permear a las vicerrectorías y decanaturas. Finalmente, el personal administrativo en los grupos focales expresó que existe poca flexibilidad de la estructura y la centralización, pero a la vez habla de que eso se puede superar con una gestión acertada y liderazgo desde las decanaturas³⁴.

³³ Informe de Percepción de la comunidad académico – administrativa. Anexo del capítulo de Metodología.

³⁴ Ibid.

8.4. CARACTERÍSTICA 28. PROCESO DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN, Y EXTENSIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS.

Tradicionalmente, los Planes Institucionales de Desarrollo de la Universidad Antonio Nariño han contemplado la constante renovación y actualización de la oferta académica para responder a las dinámicas del entorno y a las oportunidades existentes. Como prueba de ello, en los últimos cinco años se han creado 3 programas nuevos de pregrado, 2 tecnologías, 26 posgrados, entre ellos 3 doctorados, 17 maestrías, y 4 especializaciones, que hoy cuentan con registro calificado. Estos trámites se han gestionado ante el Sistema de Aseguramiento de la Calidad con un resultado exitoso.

Cualquier proceso de creación de un nuevo programa o de actualización de uno existente, se soporta en un proceso de identificación de oportunidades fundamentado en un ejercicio continuo de reflexión y autoevaluación de las Facultades y sus programas. En adición a esto, el Modelo de Autoevaluación de Programas e Institucional, que ya cuenta con una tradición de al menos 10 años, se ha venido consolidando para permitir que la Universidad gestione sus programas académicos en una dinámica que le permite autorregularse y también atender las necesidades que demanda su entorno de una forma flexible y con calidad.

En el proceso de creación, modificación y extensión de programas académicos se evidencia la participación y compromiso de los estamentos institucionales. Adicionalmente, se pone especial atención a la justificación de los mismos, dado el compromiso que la Universidad ha tenido con las distintas comunidades regionales en las que se tiene presencia en el territorio nacional. Por ello, sustenta la pertinencia con base en un riguroso análisis del entorno que dé cuenta de las características particulares de la región, la competencia y su potencial demanda, que viabilice su sostenibilidad en el tiempo en un esquema de oferta incluyente y competitiva con los niveles de alta calidad que la Universidad siempre ofrece en todos sus programas. De otro lado, la Universidad se preocupa por contar con programas innovadores que consideren referentes de avanzada y que en su diseño cuenten con todos los elementos para garantizar un proceso de formación eficaz.

La Universidad cuenta con procesos claros y bien definidos para que las facultades propongan la creación y extensión de programas, así como la modificación de los existentes. Para ello la Institución dispone de los recursos necesarios para la elaboración de estudios y análisis, el diseño curricular de los programas o de las modificaciones incorporadas teniendo en cuenta la normatividad aplicable. Asimismo, se elaboran los trámites respectivos ante el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES) del Ministerio de Educación Nacional, a fin de contar con la aprobación respectiva.

La Universidad ha estructurado la Oficina de Autoevaluación y Acreditación que es la dependencia que asesora a las facultades para que se puedan llevar a cabo estos procesos. Adicionalmente, se ha generado una guía de registro calificado que contiene las políticas y las directrices en materia de creación, modificación y extensión de programas académicos

siguiendo la normatividad del Registro Calificado contemplada en la Ley 1188 de 2008 y en el Decreto Único del Sector 1075 de 2015.

TABLA DE CONTENIDO Y LISTADO DE ANEXOS, FIGURAS, GRÁFICOS Y ANEXOS

TABLA DE CONTENIDO

8. FACTOR 8 - ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.....	1
8.1. CARACTERÍSTICA 25. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y FUNCIONES INSTITUCIONALES . 3	
ORGANIZACIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA	7
8.2. CARACTERÍSTICA 26. PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	16
8.3. CARACTERÍSTICA 27. CAPACIDAD DE GESTIÓN	25
8.4. CARACTERÍSTICA 28. PROCESO DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN, Y EXTENSIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS.....	33
TABLA DE CONTENIDO Y LISTADO DE ANEXOS, FIGURAS, GRÁFICOS Y ANEXOS.....	35
LISTADO DE ANEXOS.....	35
LISTADO DE FIGURAS.....	35
LISTADO DE TABLAS.....	35

LISTADO DE ANEXOS

ANEXO 1. ACUERDO 02 DE 2011. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	7
ANEXO 2. POLÍTICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES - TIC.....	23
ANEXO 3. DETALLE DE FORMACIÓN Y EXPERIENCIA DE LOS DIRECTORES DE UNIDADES Y DECANOS DE LA UAN	27
ANEXO 4. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	27
ANEXO 5. PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	27

LISTADO DE FIGURAS

FIGURA 1. LINEAMIENTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA UAN.....	5
FIGURA 2. MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - UAN	6
FIGURA 3. PÁGINA WEB UAN.....	19
FIGURA 4. MAPA DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO.....	29
FIGURA 5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN SIG - UAN	31
FIGURA 6. REPOSITORIO DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO.....	32

LISTADO DE TABLAS

TABLA 1. ELEMENTOS DE POLÍTICA EN RELACIÓN CON LA ESTRUCTURA, CONTENIDOS EN EL ESTATUTO ORGÁNICO Y EL PEI	8
TABLA 2. UNIDADES ADSCRITAS A RECTORÍA	11
TABLA 3. UNIDADES DE LA VICERRECTORÍA DE CTI	11
TABLA 4. UNIDADES ADSCRITAS A LA VICERRECTORÍA ACADÉMICA.....	12
TABLA 5. UNIDADES ADSCRITAS A LA VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	13
TABLA 6. TOTAL EMPLEADOS.....	15
TABLA 7. TOTAL EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS POR DENOMINACIÓN DE CARGO	15
TABLA 8. COMPORTAMIENTO REDES SOCIALES UAN	19
TABLA 9. ESTADÍSTICAS DE USO DEL PORTAL WEB	20
TABLA 10. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DE PROCESOS INSTITUCIONALES EN EL SIGUAN	30